

# **SISTEMAS DE GESTÃO DE ESTOQUES**

## **EX-PROJECT**

Antonio Evangelino de Carvalho Soares  
Cintia Silvia Victor dos Santos  
Claudinei Candido Vieira  
Érica Natália Martins Silva  
Kátia Ribeiro dos Santos  
Marco Túlio Fonseca Lopes  
Michele Pereira Soares  
Rodrigo Leandro  
Tamyres Aline Silva Barbosa<sup>1</sup>

Prof. Wagner Cardoso Silva<sup>2</sup>

## **RESUMO**

De acordo com as pesquisas elaboradas pelo grupo e pelas dificuldades das empresas em como lidar com o seu estoque, o grupo criou a empresa Ex-Project juntamente com o sistema de gerenciamento de itens Proesk. A finalidade do trabalho era simplesmente desenvolver um programa que fosse atualizado periodicamente de acordo com a necessidade de cada cliente para que nosso sistema fosse eficaz em suas atividades logísticas desenvolvendo continuamente os seus processos.

## **INTRODUÇÃO**

Conhecendo as dificuldades das empresas em relação de como agir referente a manuseio e administração de estoques, o grupo Ex-project fundado por universitários da faculdade Promove de Sete Lagoas, lança no mercado de gestão em logística o sistema Proesk, tendo como principal objetivo suprir as necessidades dos nossos respectivos clientes de maneira eficaz, atendendo seus requisitos de qualidade e auxiliando o fluxo e a produção continua em seus processos.

Devido ao grande acumulo de peças e produtos parados em estoque as empresas perdem muito dinheiro administrando de maneira não afetiva a gestão deste processo. O custo para manter um estoque é alto além da perda, danos e extravios que ocorre com o material parado. Isso faz com que o estoque se torne o maior custo logístico.

---

<sup>1</sup> Alunos do segundo período do curso de Logística Faculdade Promove

<sup>2</sup> Professor orientador

Organizar de maneira eficiente e manter o mínimo de estoque possível para atender a demanda da empresa, reduz os custos, diminui as perdas além de dar agilidade ao processo e tornar a empresa ainda mais competitiva.

Solucionar a questão da gestão de estoque de acordo com a necessidade da empresa, e as novas tendências de gestão e utilizar no setor.

Por meio de este sistema desenvolvido ocorrer redução de custo, controle de entrada e saída de materiais, planejar e armazenar de maneira eficiente a compra e venda de produtos. Trazendo praticidade e agilidade ao processo.

### **Controle de Estoque**

Segundo HONG YUN em seu livro, GESTÕES DE ESTOQUE NA CADEIA DE LOGÍSTICA INTEGRADA existem certas características que são comuns a todos os problemas de controle de estoque, não importando se são matérias-primas, material em processamento ou produtos acabados. É preciso entender esses traços básicos, que podem ser resumidos em: (a) custos associados; (b) objetivos de estoque; (c) previsões de incertezas.

### **Políticas de estoque**

A função de planejar e controlar estoque são fator primordial numa boa administração de processo produtivo. Preocupa-se com os problemas quantitativos e financeiros dos materiais, sejam eles quais forem. O objetivo do estoque é demonstrar quão importante e não deixar faltar o material ao processo de fabricação, evitando alta imobilização aos recursos financeiros. Onde tudo que foi dito acima tem fundamento com o que foi escrito por Hamilton Pozo que em seu livro ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS E PATRIMONIAIS.

### **O JIT (Just In Time)**

A fabricação no sistema JIT pode funcionar em qualquer ambiente produtivo, seja qual for o ramo de atividade, uma vez que, diz respeito á eliminação de estoques. O JIT não é apenas um sistema de redução de estoque, a questão é que os estoques encobre os

problemas e da aos produtores meios de conviver com eles, e assim eles não precisam resolvê-los. Diz o autor Hamilton Pozo, citado no item anterior.

### **Tecnologia**

O desenvolvimento de novas tecnologias de processo tem sido de tal proporção que ele tem superado a habilidade das organizações de usar todas as vantagens ou mesmo entender seu potencial. Algumas de suas vantagens mais substanciais são fatos de que a tecnologia tem papel fundamental na produção de produtos gastando menos; produtos fabricados melhores que o competidor; ser capaz de mudar muito e rápido e entregar e armazenar de maneira que haja a redução de custos.

### **Kanban**

O kanban dispara a produção de um pequeno lote de peças de determinado tipo, em um determinado centro de produção da fábrica. Esse cartão possui as seguintes informações: número de peça, descrição da peça, tamanho do lote a ser produzido e colocado em container padronizado, centro de produção e local de armazenagem.

### **Estratégia de vendas**

Ao criar esta ferramenta para o setor logístico, o grupo desenvolveu pesquisa (**metodologia aplicada**) para determinar quais são as maiores dificuldades das empresas nos processos de gerenciamento e controle de estoques, determinando parâmetros e um público alvo. Constatamos que na maioria das empresas os estoques apresentam bastante nocivos as perspectivas organizacionais, o que pode ser atribuído a má administração dos estoques em geral. Pensando nisso desenvolvemos um sistema que poderá ajudar na distribuição de informações dentro da cadeia de suprimentos, tornando o armazém e o fluxo logístico positivo para sua empresa.

Depois de criado, testado e comprovado sua eficiência referente à melhor utilização de seu estoque, o grupo juntamente com o marketing da empresa decidiu lançar o programa em uma feira tecnológica que tratasse mais profundamente de logística em si para podermos demonstrar aos nossos futuros clientes nosso sistema de gerenciamento.

Após ser divulgado na feira, nossa empresa fará visitas às empresas interessadas em nossos serviços, mostrando e discutindo nossa idéia e também comercializando o produto as empresas. Nossos parceiros ao adquirirem nosso sistema terão a visita de

nossos gestores e técnicos em logística que farão um estudo detalhado de seu estoque para trabalhar em cima de sua maior dificuldade, gerenciando seus processos conforme a demanda dos seus pedidos.

Nossa equipe terá um prazo para desenvolver seu sistema e após ser entregue e instalado, fará treinamento as equipes da empresa que adquiriu nosso sistema para retirar qualquer duvida referente ao seu funcionamento e manuseio, sendo que nossa equipe técnica fará um acompanhamento do processo no período de um ano durante intervalos de trinta dias de uma visita a outra.

O valor do sistema de gerenciamento varia conforme o tamanho do estoque, o número de itens estocados e valor das mercadorias estocadas, respeitando suas peculiaridades e suas necessidades descritas conforme indicada pelos nossos clientes.

A meta de nossa equipe e comercializar quinze programas de gerenciamento de estoques por mês totalizando cento e oitenta programas por ano. Para isso nossa equipe conta com sete vendedores, e vinte gestores em logística pra dar maior assistência técnica para que nosso sistema atenda as expectativas de nossos clientes para que os mesmos possam desenvolver continuamente os seus processos logísticos com maior eficácia, reduzindo seus custos nas operações e gerando lucro a nossos investidores.

### **Elaboração de políticas de estoque**

O gerenciamento da cadeia de suprimentos é uma estratégia de gestão que considera como um dos aspectos primordiais para sua implementação, a integração entre todas as áreas funcionais da empresa. Essa integração se dá tanto no ambiente interno quanto externo.

Dentro deste contexto a gestão Políticas de estoques nas empresas tem grande importância para um fluxo de materiais enxuto, onde seja garantido o bom atendimento ao cliente final sem que haja desperdícios e estoques excedentes ao longo da cadeia.

O estoque se destaca como alvo para reduções de custos porque, além de ser uma parcela relevante destes, tem um grande impacto sobre o retorno do investimento dos acionistas. Enquanto as taxas de juros e a escassez de recursos pressionam os estoques para baixo a incerteza da demanda força as empresas a manterem um estoque de segurança, a fim de evitar problemas com as rupturas de estoque. Por isso, as reduções

de estoques devem ser feitas de forma criteriosa, mantendo o nível de serviço adequado a operação. Esta forma criteriosa de se empenhar pouco capital em estoque e manter o nível de serviço adequado aos clientes e o *tradeoff*.

- **Cadastramento dos materiais:**

Esta atividade consiste nos processos de identificação dos materiais a serem controlados, na padronização de uma nomenclatura para que todos os envolvidos, internos e externos à empresa consigam se comunicar, na classificação de tais materiais de maneira a permitir tratamentos das informações dos itens de forma consolidada, na codificação dos materiais para seu processamento por meio de sistemas eletrônicos e na catalogação dos materiais utilizados na empresa ou da gestão de estoques.

- **Planejamento de estoques:**

Consiste na determinação dos valores que o estoque terá no decorrer do tempo. Consiste ainda na determinação das datas e quantidades de entrada e saída dos materiais na determinação dos pontos de reposição. Neste momento e que deverá ser definidas as políticas de gestão de estoques.

- **Controle de estoques:**

Consiste no registro dos dados das movimentações e mudanças de situação dos itens de estoque.

- **Retroalimentação:**

Consiste na comparação dos dados de controle com os dados estabelecidos no planejamento, a fim de constatar desvios e investigar possíveis causas. É papel dos gestores de estoques reverem ou corrigir o planejamento estabelecido a fim de tornar o planejamento e o controle cada vez mais coincidentes.

**O Processo de Políticas de estoque pode ser decomposto em quatro aspectos básicos:**

- As políticas e modelos quantitativos utilizados;
- As questões organizacionais envolvidas;
- Tipo de tecnologia utilizada;
- Monitoramento do desempenho do processo.

## PROESK - Introdução ao sistema Integrado

### 1. Estoque

O sistema permite localizar a peça por seu código e sua descrição. É registrada a data e quantidade de entrada e saída no estoque, sendo atualizado automaticamente o estoque total após as operações de entrada e saída, onde o programador logístico poderá obter as informações necessárias para manter seu estoque de segurança e não correr riscos de parada de linha.

	A	B	C	D	E	F	G
1	COD.	DESCRIÇÃO MATERIAL	DATA ENTRADA	Estoque entrada	DATA SAIDA	ESTOQUE saída	Estoque Total
2	2	COLA PEQUENA	02/05/12	6000	03/05/2012	2000	4000
3		dany	02/02/12	1000	03/02/2012	500	500
4		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
5		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
6		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
7		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
8		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
9		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
10		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
11		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
12		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
13		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
14		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
15		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
16		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
17		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
18		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
19		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
20		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
21		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
22		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
23		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
24		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
25		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
26		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
27		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0
28		0	00/01/00	0	00/01/1900	0	0

Estoque / Cliente / Entrada / Saída / Fornecedor / BANCO DE DADOS / MATERIAIS

## 2. Entrada de materiais

	B	C	D	E	F	G	H
1	#NOME?	FORNECEDOR					
2	Rodrigo						
3	FORNECEDOR	CNPJ	DATA DE ENTRADA	TIPO DE DOCUMENTO	Nº DOCUMENTO	DATA EMISSÃO	DESCRIÇÃO DO PROD
4	RODRIGO LEANDRO	93390246649	02/05/2012	NF DE FORNECEDOR	2323	01/05/2012	COLA PEQUENA
5	#N/D	0	02/02/2012	NF DE FORNECEDOR	0	02/02/2012	dany
6	#N/D	#N/D				00/01/1900	
7	#N/D	#N/D		NF DE FORNECEDOR			
8	#N/D	#N/D		NF DE FORNECEDOR			
9	#N/D	#N/D		NF DE FORNECEDOR			
10	#N/D	#N/D		NF DE FORNECEDOR			
11	#N/D	#N/D		NF DE FORNECEDOR			
12	#N/D	#N/D		NF DE FORNECEDOR			
13	#N/D	#N/D		NF DE FORNECEDOR			
14	#N/D	#N/D		NF DE FORNECEDOR			
15	#N/D	#N/D		NF DE FORNECEDOR			
16	#N/D	#N/D		NF DE FORNECEDOR			
17		#N/D		NF DE FORNECEDOR			
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28							
29							
30							
31							
32							

	I	J	K	L	M	N	O	P	Q
1									
2									
3	QUANTIDADE	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL	VALOR DESC.	VALOR C/ DESC.	ICMS(%)	IPI(%)	VALOR DO ICMS	VALOR S/ ICMS
4	6000	R\$ 3,95	R\$ 23.700,00	R\$ -	R\$ -	12,0%	0	R\$ 2.844,00	R\$ 20.856,00
5	1000	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
6	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
7	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
8	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
9	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
10	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
11	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
12	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
13	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
14	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
15	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
16	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
17	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
18	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
19	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
20	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
21	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
22	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
23	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
24	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
25	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
26	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
27	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
28	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
29	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
30	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
31	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -
32	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,0%	0	R\$ -	R\$ -

### 3. Saída de materiais

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1			0							
2	COD.	CLIENTE	CNPJ	COD. PRODUTO	DESCRIÇÃO PRODUTO	DATA SAÍDA	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL	NF
3	1000	ANA DAS GRAÇAS	324262	1	0	03/05/2012	2000	4,78	R\$ 9.560,00	00001
4	100	#N/D	#N/D	1	0	03/02/2012	500	0	R\$ -	00002
5		#N/D	#N/D	0	0	0	0	0	R\$ -	00003
6		#N/D	#N/D	0	0	0	0	0	R\$ -	00004
7		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00005
8		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00006
9		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00007
10		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00008
11		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00009
12		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00010
13		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00011
14		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00012
15		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00013
16		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00014
17		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00015
18		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00016
19		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00017
20		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00018
21		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00019
22		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00020
23		#N/D	#N/D		0			0	R\$ -	00021
24								0	R\$ -	00022
25										00023
26										00024
27										00025
28										00026
29										00027
30										00028
31										00029
32										00030
33										
34										
35										
36										
37										
38										

### Estratégia recursos humanos

A Política de Recursos Humanos “deve reconhecer as pessoas como o fator mais valioso para o desenvolvimento das atividades efetuadas na instituição e a melhoria de sua eficiência” (CHIAVENATO 2002).

A proposta apresentada pela Ex-project LTDA tem como objetivos, além de promover o desenvolvimento, articular e implementar ações de capacitação para todos os agentes do Arranjo Produtivo das fabricas, desenvolvendo estrategicamente o potencial de mercado que envolve as empresas de forma a garantir:

- O pleno desenvolvimento dos funcionários, propiciando ampla reflexão acerca da missão da Ex-project LTDA e do seu papel enquanto profissional;



- A capacitação do servidor para o exercício eficiente das atividades de forma convergente com a missão da Ex-project LTDA;
- O aprimoramento e inovação dos processos de trabalho e assimilação de novas tecnologias;
- O desenvolvimento dos funcionários visando à melhoria da qualidade dos serviços prestados de forma igualitária à produtividade.

### **Contratação de Pessoas**

- Divulgação das vagas na Empresa
- Perfil dos candidatos
- Avaliação do Currículo
- Entrevista
- Seleção

A contratação dos funcionários acontecerá seguindo as etapas, estabelecidas pelo Departamento de Recursos Humanos. Após o levantamento das vagas, a empresa fará a divulgação das mesmas, através dos meios de comunicação pré-estabelecidos. O processo seletivo terá início com análise dos currículos apresentados, sendo que serão chamados para entrevista somente os candidatos que atendam os pré-requisitos estipulados pela empresa. A seleção propriamente dita será efetivada após análise das entrevistas.

### **Definições de Salários**

O salário é o rendimento que os trabalhadores recebem em troca do trabalho que despenham no processo produtivo. Por outras palavras, o salário não é mais do que o preço pago aos trabalhadores em troca de determinada quantidade de trabalho. Sendo assim, o salário é estabelecido de acordo com o setor que trabalha, de acordo com o preço estabelecido no mercado ou com a legislação em vigor.

<b>CARGO</b>	<b>Nº DE FUNCIONÁRIOS</b>	<b>SALÁRIOS</b>	<b>TOTAL</b>
Gerente sistemas	1	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00
Analista de sistemas	3	R\$ 2.000,00	R\$ 6.000,00
Vendedor técnico	7	R\$ 1.500,00	R\$ 10.500,00
Ajudante limpeza	1	R\$ 750,00	R\$ 750,00
Assistente técnico sistemas	2	R\$ 2.000,00	R\$ 4.000,00
<b>Total Geral</b>	<b>14</b>	<b>R\$ 14.250</b>	<b>R\$ 28.750,00</b>

\*1º tabela

### **Benefícios**

O objetivo desta norma é prescrever a contabilização e a divulgação dos benefícios dos empregados. A norma exige que uma entidade reconheça:

- PASSIVO quando o empregado tiver prestado serviços em troca, de benefícios de empregados a serem pagos no futuro.
- CUSTO quando a entidade consumir o benefício econômico, proveniente do serviço proporcionado por um empregado em troca do serviço prestado.
- Ticket de Alimentação
- Vale Transporte
- Plano de Saúde

### **Políticas de crescimento profissional (planos e cargos):**

A administração de cargos e salários será elaborada considerando:

- A relatividade interna: cada cargo terá sua remuneração, estabelecida conforme as responsabilidades e qualificações necessárias para o desempenho da função.

- A situação do mercado: os salários serão estabelecidos conforme os padrões do mercado, para cargos com responsabilidades semelhantes.

A promoção de cargos e salários dentro da empresa obedecerá aos seguintes requisitos:

Disciplina, assiduidade, disponibilidade, pontualidade, colaboração, qualidade do trabalho realizado, responsabilidade, apresentação pessoal, conhecimento da função, desenvolvimento, comunicação, flexibilidade para mudança, liderança na resolução de conflitos.

## METODOLOGIA APLICADA

Nº	Questionário sobre Sistemas de estocagem e manuseio de materias				
1	Em sua empresa existe algum sistema para armazenagem de materiais?	Sim	Não	-	-
		21	23	-	-
2	Este sistema atende as necessidades da empresa?	Sim	Não	-	-
		20	24	-	-
3	Quais as falhas mais comuns deste sistema	Falhas humanas	Localização	atraso entrega	Comunicação
		21	4	10	8
4	Vc propõe algum outro sistema?	Sim	Não	-	-
		17	18	-	-
5	Qual sistema vc conhece ou já ouviu falar?	PEPS	UEPS	Nenhum	-
		19	11	13	-
6	Qual o sistema dos apresentados vc considera mais eficiente?	PEPS	UEPS	-	-
		26	17	-	-
7	O sistema utilizado em sua empresa é considerado complicado?	Sim	Não	-	-
		16	27	-	-
8	Você conhece o JIT (Just It Time)?	Sim	Não	-	-
		42	1	-	-
9	Vc acha o JIT um processo eficiente?	Sim	Não	-	-
		41	2	-	-
10	Qual a importância dos processos logísticos em sua empresa?	Lucro	competitividade	-	-
		37	6	-	-

## **Análise de dados**

A pesquisa realizada mostra a necessidade que as empresas têm de possuir um programa formalizado que as abasteça de informações para garantir uma fácil manutenção e controle dos estoques, através de uma análise detalhada que viabilize a garantia de um fluxo homogêneo e eficaz.

Conforme a pesquisa realizada, 52 % dos entrevistados disseram que desconheciam ou que não havia um sistema para armazenagem de materiais em seu trabalho. Dos que conheciam 61% responderam que o sistema utilizado é complicado de ser aplicado. E 48 % responderam que em empresas que trabalham com sistemas informatizados para controle de estoque os maiores erros são gerados por falhas humanas.

Diante das 3 situações, adotamos nossas estratégias de marketing, comercial e vendas, onde foram abordados pontos importantes, como treinamento, pós venda eficiente e dedicado, com acompanhamento ao implantar o sistema na organização.

## **CONCLUSÃO**

Pelo numero de clientes conquistados pelo grupo Ex-Project, notamos um alto nível de aceitação do nosso produto no mercado de trabalho. Nossos gestores juntamente com nossa equipe técnica de tecnologia e treinamentos conseguiram eficiência na maioria dos estoques analisados pelo grupo de diferentes ramos específicos de mercadorias. O produto Proesk conseguiu ir além das expectativas de nossos consultores em logística evidenciando o sucesso do produto nas organizações em que o mesmo foi instalado.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS**

Ching, Hong Yun. Gestão de Estoques na Cadeia Logística Integrada. 5º edição, editora Atlas.

Pozo, Hamilton. Administração de Recursos Patrimoniais. 4º edição, editora Atlas.

Correa, Henrique L.

Gianesi, Irineu G.N. Just In Time. 2º edição, editora Atlas.

Disponível em: [www.cesarsucupira.com.br](http://www.cesarsucupira.com.br) 20/06/2012.

Disponível em: [felipe@cesarsucupira.com.br](mailto:felipe@cesarsucupira.com.br) 20/06/2012.