

CENTRO PAULA SOUZA
ETEC CIDADE TIRADENTES - EXTENSÃO CÉU ALTO ALEGRE
Técnico de Logística

Juscélia Pereira Santos
José Ricardo Pereira de Sousa
Yara Talita dos Santos Belo

Indústria Têxtil
Análise de Gestão de Fornecedores

São Paulo
2023

Juscélia Pereira Santos
José Ricardo Pereira de Sousa
Yara Talita dos Santos Belo

Indústria Têxtil
Análise de Gestão de Fornecedores

Trabalho de Conclusão do Curso Técnico em Logística da ETEC Cidade Tiradentes - Extensão CEU Alto Alegre, como exigência para obtenção do título de Técnico em Logística sob a orientação da professora Danielle Claro Blasques.

São Paulo
2023

FOLHA DE APROVAÇÃO

INDÚSTRIA TÊXTIL

ANALISE DE GESTÃO DE FORNECEDORES

Trabalho de conclusão de curso apresentado como exigência parcial, para a obtenção do certificado de Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio à Escola Técnica de Cidade Tiradentes.

COMISSÃO JULGADORA

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Professor Orientador: Danielle Claro Blasques

São Paulo, 2023.

AGRADECIMENTO

Agradeço a todos que contribuíram para a realização deste Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). Em primeiro lugar, quero expressar minha gratidão a nossa orientadora professora, Danielle Blasques, pela orientação, apoio ao longo deste processo. Sem sua orientação, este trabalho não teria sido possível.

Também queremos agradecer à nossa família e amigos por seu constante apoio e encorajamento, que nos motivaram a perseverar nessa jornada.

Não podemos deixar de mencionar a importância de todos os professores e colegas que compartilharam conhecimento e experiências ao longo do curso, enriquecendo nosso aprendizado.

Por fim, queremos estender nossos agradecimentos a todas as fontes de pesquisa, a empresa que forneceram informações e dados que enriqueceram este trabalho.

Este TCC é o resultado de um esforço coletivo, e estamos profundamente gratos a todos que desempenharam um papel mais que importante nesse processo. Obrigado por fazerem parte desta conquista.

"O planejamento é uma ferramenta que possibilita a organização de todos os passos necessários para que possamos alcançar nossos objetivos".

ROSEMARY DE ROSS

RESUMO

O resumo deste Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) aborda a importância da gestão de fornecedores na indústria têxtil e sua influência na competitividade, qualidade dos produtos e responsabilidade social das empresas do setor. O estudo analisou as melhores práticas, desafios e oportunidades associados a essa gestão, destacando a necessidade de abordar questões relacionadas à sustentabilidade e à ética. A pesquisa ressaltou a relevância de uma gestão estratégica de fornecedores, que inclui a adoção de práticas sustentáveis e a colaboração estreita com parceiros da cadeia de suprimentos. Conclui-se que a gestão de fornecedores na indústria têxtil é um campo em constante evolução, e seu aprimoramento é essencial para atender às demandas da sociedade moderna.

Palavras Chaves: Indústria Têxtil, Produção, Qualidade, Custo.

ABSTRACT

The summary of this Course Completion Work (TCC) addresses the importance of supplier management in the textile industry and its influence on competitiveness, product quality and social responsibility of companies in the sector. The study analyzed the best practices, challenges and opportunities associated with this management, highlighting the need to address issues related to sustainability and ethics. The research highlighted the relevance of strategic supplier management, which includes the adoption of sustainable practices and close collaboration with supply chain partners. It is concluded that supplier management in the textile industry is a field in constant evolution, and its improvement is essential to meet the demands of modern society.

Keywords: Textile Industry, Production, Quality, Cost.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1. PROBLEMÁTICA	10
2. HIPÓTESE	10
3. JUSTIFICATIVA	10
4. OBJETIVOS	10
4.1. OBJETIVO GERAL	11
4.2. OBJETIVO ESPECÍFICO	11
5. METODOLOGIA.....	11
5.1. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	11
REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
1.GESTÃO DE FORNECEDORES	12
2. GESTÃO DE QUALIDADE	13
3. A CONTABILIDADE DE CUSTOS.....	16
3.1 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS	17
4. PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO	18
5. GESTAO DE PREÇOS NA INDÚSTRIA	19
6. O QUE É ESTOQUE.....	21
7. ARMAZENAGEM DE PRODUÇÃO	25
8. QUAL A FUNÇÃO DE UM ESTOQUE NA INDÚSTRIA TÊXTIL.....	26
9. EXPEDIÇÃO DE PRODUTOS.....	27
ANÁLISE DE RESULTADOS.....	31
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	32
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	33

INTRODUÇÃO

Na era da mudança, a competição entre os fabricantes de produtos transformados tornou-se cada vez mais acirrada, e fornecer bens e serviços de maneira otimizada e controlada tornou-se o objetivo das organizações modernas. O controle da eficiência operacional tem se mostrado uma ferramenta importante para atingir esses objetivos. Para buscar tais eficiências, as empresas devem impulsionar mudanças cuja magnitude corresponda às novas demandas do mercado consumidor. É devido a esse processo de transformação que a indústria têxtil está passando. O processo começou com a abertura do mercado e a entrada de têxteis estrangeiros no mercado interno com preços bem mais baixos e com um mix de qualidade melhor.

Então agora é a hora de repensar todo o negócio para estudar a viabilidade de fazer novos investimentos no processo produtivo com o objetivo de tornar as empresas nacionais mais competitivas, reduzindo custos, perdas, sucatas, aumentando a eficiência, reduzindo setups, maior o giro de capital visa melhorar o desempenho geral do processo. Nesse sentido, são feitos investimentos em tecnologia de ponta com a expectativa de que o segmento se torne competitivo.

O objetivo é reduzir custos e perdas por meio da melhoria da qualidade. No entanto, os sistemas de custeio tradicionais projetados especificamente para a avaliação final dos estoques de produtos surgiram em um momento em que os custos indiretos representavam uma pequena porcentagem dos custos totais de uma empresa. Nesse sentido, não há necessidade de maiores questionamentos sobre os critérios de alocação desses custos, uma vez que o efeito no custo final do produto é irrelevante qualquer que seja o critério utilizado. Com a renovação e transformação do parque fabril têxtil, a estrutura de custos destas empresas alterou-se, tendo os custos indiretos aumentados significativamente na estrutura de custos global. Portanto, diante desse novo ambiente, a indústria têxtil precisa mensurar melhor as consequências dessas mudanças, aprimorando seus modelos de controle de custos e processos.

1. PROBLEMÁTICA

QUAL A IMPORTÂNCIA DO FORNECEDORES NA INDÚSTRIA TÊXTIL?

2. HIPÓTESE

- Alinhar os objetivos entre os elos identificando as necessidades dos clientes e promovendo a prevenção de riscos;
- Diminuir os custos dentro do processo de produção;
- Criar produtos que atenderão as necessidades dos clientes, com maior qualidade;
- Fornecedores com agilidade nas entregas de matérias primas, insumos e outro;
- Atender os clientes com maior segurança, e cumprindo prazos de entrega;

3. JUSTIFICATIVA

A boa gestão de fornecedores é essencial para a continuidade das atividades da empresa, devendo ser feita uma análise completa antes da concretização da transação para garantir o sucesso da parceria e organizar as diversas etapas da cadeia produtiva relacionada a este setor, como gestão de matérias-primas, Notícias, artigos, produtos, ferramentas e equipamentos.

Esse controle faz parte da estratégia de negócios de qualquer empresa e a importância desse setor está relacionada ao impacto direto na qualidade da produção e no preço final dos produtos fornecidos.

Além de bons relacionamentos, um bom gerenciamento da cadeia de suprimentos é fundamental para manter uma vantagem competitiva no mercado.

4. OBJETIVOS

A definição dos objetivos tem por finalidade definir a linha de pensamentos e propósitos, a que se pretende chegar. Os objetivos são divididos em objetivo geral e objetivos específicos.

4.1. OBJETIVO GERAL

Abranger qualidades de fornecedores, onde precisa ser redobrado, aplicar a gestão e resultados na indústria têxtil, identificando as informações que suporte o processo de gestão.

4.2. OBJETIVO ESPECÍFICO

- Melhorar a competitividade de preços;
- Ter maiores avanços na área da tecnologia;
- Reduzir o tempo médio de reposição de estoque;
- Aumentar o valor percebido dos serviços e produto;
- Garantir a qualidade e demanda dos produtos;
- Mapear o processo de produção identificando os custos;
- Analisar a relação custo, volume e resultado;
- Identificar as informações relevantes ao processo de gestão da empresa;

5. METODOLOGIA

A pesquisa para elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso foi desenvolvida através de um levantamento de estudo de caso na região por meio de pesquisas bibliográficas, reuniões presenciais com fornecedores, relacionadas a área de plano de negócios, pesquisa qualitativas e pesquisa quantitativas exploratórias.

5.1. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A partir das informações coletadas, avaliaram-se os custos de prevenção e avaliação da qualidade dos produtos e os custos com a falta de qualidade, ou seja, relativos às falhas internas e externas. Nessa percepção notou-se que os custos que envolvem a não qualidade são bastante superiores aos incorridos na prevenção.

REFERENCIAL TEÓRICO

1.GESTÃO DE FORNECEDORES

De acordo com Coelho (2001), em meados de 1910, Henry Ford revolucionou a indústria com o Ford T, o primeiro veículo produzido em série na história da indústria. Desde então, com a competitividade cada vez mais acirrada entre os fabricantes e com a busca pela redução de custos e aumento da qualidade e atendimento personalizado, a indústria vem se aprimorando e buscando revolucionar suas estratégias. Nas décadas seguintes, conforme Pires (2004), o surgimento de novas estratégias de fabricação como just in time, produção enxuta e gerenciamento da qualidade total foram marcantes na história da indústria, as quais possibilitaram melhorias nos processos da cadeia produtiva. Ainda segundo Lummus e Vokurka (1999), o interesse pela Gestão da Cadeia de suprimentos se intensificou a partir da década de 1990 devido a fatores como a verticalização e maior especialização das organizações, o aumento na competitividade nacional e internacional.

O potencial competitivo obtido por meio da Gestão da Cadeia de Suprimentos proporcionam, entre outros resultados, a redução nos custos e a maior agilidade de entrega. Foi também nesta época que, com o objetivo de redução de custos e aumento de lucros, muitos fabricantes recorreram à terceirização, onde as empresas, segundo Simchilevi, Kaminsky e Simchilevi (2010), consideraram terceirizar tudo, desde funções administrativas até as de produção e manufatura. Nesse contexto, “[...] a gestão da cadeia de suprimentos (Supply Chain Management - SCM) vem ganhando destaque e força como uma das ferramentas mais importantes na busca por maiores lucros e participação no mercado” (SIMCHILEVI et al., 2010, p.39). Um dos mais expressivos resultados da gestão de redes de suprimentos é que o modelo tradicional de relacionamento entre cliente e fornecedor, baseado na competição, deu lugar à modelos de gestão referenciados na cooperação e nas alianças entre as organizações.

De acordo com Nóbrega (2000), estes novos modelos implicam em nova distribuição de responsabilidades, quase sempre acompanhada de maior terceirização da produção de bens e da prestação de serviços. Desta maneira, a concorrência pelos mercados acaba não sendo mais entre empresas, mas sim, entre redes de suprimentos.

Hoje, para uma empresa ser competitiva e bem-sucedida, não basta que tenha eficiência nas suas operações internas – suas parceiras de rede de suprimentos devem ser internamente

eficientes e, além disso, os elos também devem ser eficientes. Isso só se obtém com uma adequada integração na gestão dos nós e elos da rede de suprimentos. (CORRÊA, 2010, p.11).

Posto isso, o nível de desempenho de uma rede de suprimentos é uma função dos níveis de eficiência e eficácia que as empresas da rede têm. Ainda segundo Corrêa (2010), elas estão relacionadas com o grau em que as necessidades dos clientes da cadeia são atingidas, fazendo o melhor uso dos recursos de uma organização. Em seguida, é necessário que se tenha um processo de avaliação do desempenho de fornecedores eficiente e que seja capaz de gerar informações para que os gestores possam tomar a melhor decisão referente à gestão de seus fornecedores. Os aspectos de desempenho de um fornecedor, segundo Corrêa (2010), estão atrelados a seis importantes critérios: custo, produtividade, serviço e satisfação, flexibilidade e inovação, relacionamento e qualidade.

2. GESTÃO DE QUALIDADE

Breve Histórico da Qualidade Pode-se dizer que a qualidade passou por três grandes eras, a primeira é a era da inspeção, logo em seguida o controle estatístico da qualidade e por último a era da garantia da qualidade. A era da inspeção foi marcada primeiramente na Idade Média pelos artesãos e artífices que eram responsáveis pela fabricação de seus produtos com qualidade. Naquela época são definidos "padrões rudimentares da qualidade para bens e serviços e níveis básicos de desempenho da mão-de-obra, tendo sido determinadas as condições gerais para o trabalho humano." (PALADINI, 1995).

A inspeção formal só passou a ser necessária com o surgimento da produção em massa e a necessidade de peças intercambiáveis. As atividades de inspeção foram relacionadas mais formalmente com o controle da qualidade em 1922, com a publicação da obra *The Control of Quality in Manufacturing* de G. S. Radford. Pela primeira vez, a qualidade foi vista como responsabilidade gerencial distinta e como função independente. Do ponto de vista do controle da qualidade, a principal conquista foi a criação de um sistema racional de medidas, gabaritos e acessórios no início do século XIX. (GARVIN, 2002). Nesta primeira era da qualidade a preocupação estava em verificar o produto um a um, com o intuito de que o produto não chegasse até o cliente com defeito, o foco principal estava na detecção de eventuais defeitos de fabricação, sem haver metodologia preestabelecida para executá-la. A 2ª era da qualidade corresponde ao controle estatístico, neste período a inspeção foi aprimorada por meio da utilização de técnicas estatísticas. Em função do

aumento da produção industrial foi inviabilizado a verificação de produtos um a um. O ano de 1931 representou um marco no movimento da qualidade.

A obra *Economic Control of Quality of Manufactured Product*, de W. A. Shewhart, foi publicada naquele ano, conferindo pela primeira vez um caráter científico à disciplina. Grande parte do moderno controle da qualidade pode ser atribuída àquele livro. (GARVIN, 2002). Com o objetivo de atender às reais necessidades dos clientes, técnicas estatísticas foram desenvolvidas para controlar a qualidade. Walter A. Shewhart reconheceu a variabilidade como inerente aos processos industriais, utilizando técnicas estatísticas para o controle de processos. São criados conceitos como "Risco do produtor e consumidor, probabilidade de aceitação, fração defeituosa tolerável e nível de qualidade aceitável." (PALADINI, 1995). Paladini (1995, p. 37) surge no Japão "o conceito de círculos da qualidade, dentro de um modelo que viria mais tarde a ser conhecido como a 'abordagem participativa da qualidade'."

Para Garvin (2002, p.14):

No período da garantia da qualidade, a qualidade passou de uma disciplina restrita e baseada na produção fabril para uma disciplina com implicações mais amplas para o gerenciamento. A prevenção de problemas continuou sendo seu objetivo fundamental, mas os instrumentos da profissão se expandiram para muito além da estatística.

Essa era da qualidade ficou marcado pelo surgimento de novos elementos que constituem a qualidade, como a quantificação dos custos da qualidade, o controle total da qualidade, a engenharia da confiabilidade e o zero defeito. Surge neste momento nomes que marcaram a qualidade, como Fengerbaum, conhecido como o pai do controle da qualidade total, Crosby com o zero defeito, entre outros, este movimento pela qualidade se inicia após a 2ª guerra mundial, e vai até a qualidade começar a ser vista como parte do gerenciamento estratégico da organização.

Segundo Maximiano (1995, p. 160):

O objetivo agora é separar os produtos bons dos ruins, através da amostragem estatística. Esta era iniciou-se com a produção em massa e teve seu auge durante a segunda guerra mundial, que

gerou a necessidade de controlar com precisão a qualidade dos milhões e itens fabricados para o esforço bélico. Esta era também viu surgir o departamento de controle da qualidade na estrutura das empresas.

Segundo Paladini (1995, p. 35):

"Com o crescimento Industrial acelerado nessa época e "a utilização de mão-de-obra pouco preparada, pela urgência do incremento da produção, afetou os níveis da qualidade de produtos e serviços. Estes aspectos ampliaram, num momento, os procedimentos de controle e inspeção; a seguir, geraram a necessidade da estruturação de programas formais de qualificação de pessoal."

Na próxima era a qualidade incorpora um sentido mais amplo, deixa de ser apenas qualidade do produto ou serviço para englobar todos os membros da organização, já se buscava uma visão pró-ativa em relação aos possíveis problemas, por isso a necessidade de se englobar todos na contribuição pela 14 qualidade para impedir eventuais falhas, esta era da qualidade é conhecida como garantia da qualidade. Segundo Garvin (2002, p. 13): A prevenção de problemas continuou sendo seu objetivo fundamental, mas os instrumentos da profissão se expandiram para muito além da estatística. Havia quatro elementos distintos: quantificação dos custos da qualidade, controle total da qualidade, engenharia da confiabilidade e zero defeito.

Segundo Maximiano (1995, p. 160):

A Qualidade é um problema de todos e abrange todos os aspectos da operação da empresa, ou seja, a qualidade é uma questão sistêmica. Garantindo-se a qualidade do sistema, garante-se a qualidade dos produtos e serviços. Esta mudança de filosofia significa a evolução para a era da qualidade total.

No movimento pela garantia da qualidade surgiu vários movimentos que nortearam a qualidade, como o zero defeito que foi o último movimento importante na era qualidade, porém outros movimentos têm grande importância, como o controle total da qualidade de Feigenbaum, estes movimentos ajudaram a expandir as fronteiras da qualidade.

3. A CONTABILIDADE DE CUSTOS

De acordo com Martins (2010) a contabilidade de custos, a princípio surgiu para avaliar os estoques das indústrias, e não para ser usada como instrumento administrativo. Por essa não utilização da contabilidade de custos no campo gerencial, deixou-a de evoluir por algum tempo (MARTINS, 2010). Segundo Bornia (2002), a contabilidade de custos surgiu na Revolução Industrial, com o aparecimento das indústrias, tendo por objetivo determinar os custos dos produtos produzidos. Anterior a esse período, só existia empresas comerciais, e os produtos eram produzidos por artesãos, com isso, a contabilidade de custos servia basicamente para avaliação de patrimônio e apuração do resultado de período. Com o passar do tempo a contabilidade de custos passou a ser considerada como uma das mais importantes ferramentas de controle e decisões gerenciais.

Uma das funções da contabilidade de Custos é fornecer opções e dados para a tomada de decisão (MARTINS, 2010). Devido ao crescimento das empresas, passou a contabilidade de custos a ser encarada como uma excelente ferramenta para o auxílio gerencial. Nesse momento, a contabilidade de custos passa a ter duas funções relevantes a gerencia: auxiliando o controle, e as tomadas de decisões (BORNIA, 2002). No que se refere ao controle, os custos podem indicar onde ocorrem problemas, por meio de comparações com padrões e orçamento (BORNIA, 2003). Já para Martins (2006, pg.20), tem-se como definição de controle: No que diz respeito ao controle, sua mais importante missão é fornecer dados para o estabelecimento de padrões orçamentos e outras formas de previsão e, num estágio imediatamente seguinte, acompanhar o efetivamente acontecido para comparação com os valores anteriormente definidos. Para Martins, (2010), o papel da decisão gerencial é de suma importância para as empresas, pois, com o aumento da competitividade na maioria dos mercados, as empresas já não podem estabelecer seus preços de acordo com os custos incorridos apenas, e sim, também, tendo em base os preços utilizados no mercado em que atuam.

Dentro da contabilidade, nota-se a importância da contabilidade de custos, que segundo Leone (1997, p.34): 20 É o ramo da função financeira que acumula, organiza, analisa e interpreta os custos dos produtos, dos inventários, dos serviços, dos componentes de organização, dos planos operacionais e das atividades de distribuição para determinar o lucro, para controlar as operações e para auxiliar a administração no processo de tomada

de decisão. Ao passar dos anos a contabilidade de custos foi fundamental para a permanência e o crescimento das empresas, podendo auxiliar no planejamento financeiro, nas compras e vendas, e também no processo de tomada de decisões. Como ressalta Bornia (2002, p.36), “assim, de mero apêndice da contabilidade financeira, a contabilidade de custos passou a desempenhar importante papel como sistema de informações gerenciais, obtendo lugar de destaque nas empresas”. O uso da contabilidade de custos exige conhecimento de certos termos, como: gastos, desembolsos, investimento, custos e despesas. Os mesmos são de suma importância para compreensão e apuração dos custos.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS

Existem várias classificações de custos na literatura, sendo a facilidade de alocação uma das mais utilizadas, tal classificação é dividida em custos diretos e indiretos. Para Martins (2006), entendem-se como custos diretos, aqueles que podem ser diretamente apropriados aos produtos. Já Bornia (2003, p.43), define custos diretos como “aqueles facilmente relacionados com as unidades de alocação de custos (produtos, processos, setores, clientes etc)”. Conforme Martins (2006) são classificados como custos indiretos aqueles que não são facilmente atribuídos ao produto. Martins (2006) também diz, referindo-se aos custos indiretos, que não oferecem medida objetiva, tendo que ser feita uma alocação de maneira estimada e muitas vezes arbitrária. Além de diretos e indiretos, os custos podem ser analisados em função do volume de produção como custos fixos e variáveis.

É o que afirma Bornia (2002 p.42), quando diz que “a classificação dos custos considerando sua relação com o volume de produção divide-os em custos fixos e variáveis”. Entende-se por custos fixos conforme Bornia (2002 p.42) “aqueles que independem do nível de atividade da empresa no curto prazo, ou seja, não variam com alterações no volume de produção”. Um exemplo desse tipo de custo é o aluguel de fábrica, que tem um valor fixado por mês independentemente de aumentos ou diminuições do volume produzido (MARTINS, 2006).

Costa (2010, p.15) conceitua os custos variáveis como: aqueles que variam na mesma proporção do aumento ou diminuição da produção. Se em determinado mês a empresa produzir mais, os custos variáveis aumentarão na mesma proporção. Se, por outro lado, a produção diminuir igualmente diminuirão os custos variáveis, também na mesma proporção. Nos custos variáveis estão classificados os custos de materiais diretos e mão-

de-obra direta. Além das classificações, existem métodos utilizados para alocar os custos de produção aos serviços, produtos, e etc. são os chamados métodos de custeio.

4. PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO

O Planejamento e Controle de Produção (PCP) é um sistema de informações utilizado para o melhor controle das atividades a serem executadas no processo produtivo. Zacarelli (1979) define PCP como “... um conjunto de funções interrelacionadas que objetivam comandar o processo produtivo e coordená-lo com os demais setores administrativos da empresa”. Ele também afirma que dificilmente se encontra, na prática, dois sistemas de PCP iguais. Os principais fatores responsáveis por esta diferenciação são: tipo de indústria, tamanho da empresa e diferenças entre estruturas administrativas.

“O objetivo principal do PCP é comandar o processo produtivo, transformando informações de vários setores em ordens de produção e ordens de compra - para isso exercendo funções de planejamento e controle – de forma satisfazer os consumidores com produtos e serviços e os acionistas com lucros. (MARTINS 1993).”

Para Burbidge (1988), “o objetivo do PCP é proporcionar uma utilização adequada dos recursos, de forma que produtos específicos sejam produzidos por métodos específicos, para atender um plano de vendas aprovado”. Porém para Plossl (1985), “o objetivo do PCP é fornecer informações necessárias para o dia-a-dia do sistema de manufatura reduzindo os conflitos existentes entre vendas, finanças e chão-de-fábrica”. A qualidade, velocidade, confiabilidade, flexibilidade e custo são objetivos de desempenho, a qualquer momento, de modo a satisfazer seus clientes, segundo a visão de Slack et al. (2002). Estes objetivos são bem definidos, principalmente no nível operacional e podem ser aplicadas em todos os tipos de operações produtivas. A qualidade é fornecer produtos e serviços isentos de erro; a rapidez consiste em fazer rápido, minimizando o tempo entre a solicitação e o recebimento do pedido do consumidor; a confiabilidade é fazer as coisas em tempo, mantendo o compromisso de entrega assumido; a flexibilidade é a condição de mudar o que faz, para enfrentar circunstâncias inesperadas ou oferecer tratamento diferenciado aos clientes; e o custo, é fazer as coisas o mais barato possível, proporcionando vantagem de custos aos seus clientes. (SLACK et al. 2002).

Portanto para garantir a excelência nesses cinco objetivos de desempenho é preciso determinar qual dos objetivos é mais importante para a empresa e buscar a sua excelência. Posteriormente, deve-se então, procurar a melhoria nos demais objetivos.

5. GESTAO DE PREÇOS NA INDÚSTRIA

A formação do preço de venda é umas das principais atividades a serem realizadas em qualquer empresa. Um preço mal elaborado poderá induzir a maus resultados. O preço de venda engloba todos os custos ocorridos na empresa, e outras atividades empresariais que influenciam a ter um retorno positivo. (BRUNI 2010, p.231)

“A formação de preços representa uma das mais importantes e nobres atividades empresariais. A definição equivocada do preço pode arruinar um negócio. Embora discussões e dúvidas permaneçam sobre o fato de ser arte ou ciência, existe a certeza de que, sob a óptica da empresa, o preço deve ser superior aos custos plenos incorridos, ai incluindo os tributos. Da diferença entre os preços e custos plenos e impostos nascem o conceito de lucro e a manutenção das atividades empresariais.” (BRUNI 2010, p.231)

Alguns fatores não menos importantes, devem ser verificados com atenção e somados ao preço, de acordo com Bruni e Famá (2010, p. 350) são eles:

- capacidade e disponibilidade de pagar do consumidor: devem ser analisados o poder de compra e o momento que o cliente deseja ou pode pagar. No caso de vendas a prazo, os encargos financeiros devem ser incluídos nos preços;
- qualidade/tecnologia do produto em relação às necessidades do mercado consumidor: a empresa precisa definir claramente qual seu mercado de atuação e desenvolver o produto ideal para os clientes certos;
- existência de produtos substitutos a preços mais vantajosos: preços relativamente elevados podem incentivar o surgimento ou a ampliação da concorrência;
- demanda esperada do produto: o planejamento das vendas futuras do produto – que é fortemente influenciada pelo preço que se desejará praticar;
- níveis de produção e/ou vendas em que se pretende ou que se pode operar: em decorrência da existência de gastos fixos, o volume de produção e vendas é fundamental na determinação de custos e preços previstos;

- mercado de atuação do produto: quanto mais pulverizado for o mercado, menor será a capacidade das empresas de fixar os preços;

-

controle de preços impostos por órgãos governamentais: na existência de controles mais rígidos, obviamente menor será a flexibilidade de fixação de preços por parte das empre;

- custos e despesas de fabricar, administrar e comercializar o produto: custos e despesas devem ser conhecidos a fundo, principalmente a distinção entre gastos indiretos e fixos – associados à estrutura da empresa; dos gastos variáveis identificados nos produtos; e.
- ganhos e perdas de gerir o produto: gastos associados a investimentos de natureza permanente ou em capital de giro, incluindo o custo de oportunidade dos recursos empregados nas operações.

5.1 ORIENTADO PELO CUSTO

A formação dos preços considera vários fatores, como concorrência, mercado e demanda. Porém o custo é parte mais relevante a ser analisada para não errar o preço e ficar abaixo de seus custos. Crepaldi (2010, p.209) afirma que, Embora a fixação dos preços de venda dos produtos de fabricação da empresa seja uma tarefa bastante complexa, que leva em consideração vários fatores, tais como as características da demanda do produto, a existência ou não de concorrentes, haver ou não acordo entre os produtores, sem dúvida o custo de fabricação dos produtos é uma variável que desempenha um papel importante, principalmente pelo fato de que, a não ser em circunstâncias muito especiais, a empresa não pode vender por um preço abaixo do custo.

A formação de preços conforme os custos apresentam algumas desvantagens. Este método apenas usa o custo ocorrido para a composição do preço, ficando de fora vários fatores importantes que devem ser levados em consideração. Para Crepaldi (2010, p.216), Há também os que fazem restrições à formação dos preços a partir dos custos totais incorridos, afirmando que esse procedimento tem uma série de desvantagens, entre elas a completa ignorância da demanda e das condições competitivas nos segmentos de mercado.

6. O QUE É ESTOQUE

Estoques são os produtos ou mercadorias guardados em reserva para um uso futuro. Estes produtos que compõe o estoque podem ser de matérias-primas, suprimentos, produtos semi-acabados, em preparação, ou produtos finais. Para Ching (2011) esse conceito originouse na função de compras em empresas que compreenderam a importância de integrar o fluxo de matérias as suas funções de suporte, tanto por meio do negocio, como por meio do fornecimento aos clientes imediatos. O estoque pode ser formado para ter reserva de produtos, para poder atender à demanda de consumidores por um determinado período, para manter a produção funcionando sem interrupções ou para garantir preços melhores.

Para Slack et al. (2009) o estoque pode trazer vantagens e desvantagens para uma organização. No que tange as vantagens, podem ser considerados o pronto atendimento ao cliente, permissão de economias de escala. Porém, também traz suas desvantagens, que diz respeito à capacidade de gerar custos de manuseio e de armazenagem. Slack et al. (2009) ainda definem estoque como acumulação armazenada de recursos materiais em um sistema de transformação e ainda, defende que estoque pode ser usado para descrever qualquer recurso a ser armazenado. Almeida (2010) faz sua definição de estoque através da citação:

“Os estoques são bens destinados à venda ou fabricação, relacionados com os objetivos ou atividades da empresa. Eles são importantes na apuração do lucro líquido de cada exercício social e na determinação do valor capital circulante líquido do balanço patrimonial (ALMEIDA, 2010, p.191).”

Por isso, em um mercado competitivo como o atual, manter estoques que consigam atender as necessidades da empresa sem comprometer recursos desnecessariamente é um desafio que pode significar um diferencial de atendimento frente aos concorrentes.

6.1 GESTÃO DE ESTOQUE

De acordo com Dias (2012) a gestão de estoques é definida como o planejamento e controle de mercadorias para uma rápida reposição, desde a sua entrada, até a sua saída. Na visão de Pozo (2008) a principal função da gestão de estoques é justamente maximizar o uso de recursos para gerenciamento dos estoques. Além disso, Dias (2012) define que as principais funções básicas para controle de estoques são:

(a) determinar o que se deve ter em estoque;

- (b) determinar quando e o quanto comprar;
- (c) acionar o setor de compras para aquisição;
- (d) receber, armazenar, distribuir e controlar os materiais estocados;
- (e) manter inventários periódicos e
- (f) identificar e retirar os itens obsoletos e danificados do estoque.

Dessa forma, entende-se que o controle de estoques compreende várias funções distintas que contribuem para o seu gerenciamento. De forma simplificada, controle de estoque é um conjunto de atividades da organização, planejamento e controle do fluxo de mercadorias ou materiais na empresa. Ou seja, toda a movimentação e armazenamento de produtos (acabados ou inacabados), matérias-primas, equipamentos e ferramentas. A gestão de estoque executada sem planejamento ou executada com deficiência em suas etapas por meio do arranjo físico inadequado ou problemas na disponibilidade de equipamentos, refletem negativamente nos resultados das empresas, principalmente nos prazos de entrega de produtos ou na disputa acirrada com a concorrência. Em compensação a gestão de estoque executada com de maneira correta em todas as suas etapas pode causar um efeito positivo surpreendente para a organização. Vendrame (2008) define que a gestão de estoque constitui uma série de ações que permitem ao administrador verificar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados em relação aos setores que deles utilizam, bem manuseados e bem controlados.

A gestão de estoque visa, portanto, numa primeira abordagem, manter os recursos ociosos expressos pelo inventário em constante equilíbrio em relação ao nível econômico dos investimentos. Pode ser entendido ainda, como certa quantidade de itens mantidos em disponibilidade constante e renovados, permanentemente, para produzir lucros e serviços. De acordo com Nogueira (2007) a gestão de estoque é de grande importância para as empresas, visto que uma boa gestão deste faz com que a empresa possa se tornar mais competitiva no mercado em que atua, visando eficiência plena entre produção, suprimento, distribuição e pós-venda, conciliando a altos índices de satisfação dos clientes. Atualmente a gestão de estoque, inclui a função compras, acompanhamento, planejamento e controle de produção e gestão de distribuição, ou seja, ela tem um conceito bastante amplo. Dessa forma, os métodos de controle de estoque são necessários, pois eles afetam outras áreas da empresa, como o financeiro, o marketing e o comercial.

Logo, a falta de organização dos processos de estocagem pode resultar em perdas e grandes prejuízos. Sendo assim, gestão e controle de estoque é o processo que compreende sobre o que é vantajoso a empresa ter em seu estoque, para que **não** possa ter prejuízo com o mesmo.

6.2 E-COMMERCE

A palavra e-commerce é uma abreviação para electronic commerce que, basicamente, designa o comércio que é realizado online. Esse tipo de negócio ganhou força nos últimos anos, quando os consumidores perceberam que a internet é um ambiente seguro para compra. O comércio eletrônico ou e-commerce, de acordo com Salvador (2013) pode ser definido como transações comerciais feitas no ambiente virtual, com ajuda de meios eletrônicos, ou seja, é poder comprar determinado item a quilômetros de distância, sem sair de casa ou do escritório, utilizando celular, computador ou outro dispositivo. Os consumidores são atraídos pela comodidade, facilidade de acesso e, principalmente, pelos preços mais baixos que o comércio físico.

Segundo Kotler (2000), o termo e-commerce significa ser uma ampla variedade de transações eletrônicas, tais como o envio de pedidos de compra para fornecedores via troca eletrônica de dados. Kotler (2000) ainda estabelece que e-commerce seja um meio pelo quais muitas empresas aderem para realizar compras, possuir produtos, em alguns lugares mais adiantados se compra de tudo. É importante situar o conceito de comércio eletrônico como aquela operação que visa comprar e vender mercadorias, bem como a prestação de serviços por meio eletrônico.

“Mas, o conceito de comércio eletrônico não pode se restringir apenas à compra e venda de mercadorias, porque existe também a possibilidade de se prestar serviços por meio de redes eletrônicas de comunicação a distancia. Por conseguinte, quando se fala de comércio eletrônico refere-se tanto à compra e venda de bens quanto à prestação de serviços. Logo, Comércio Eletrônico é a operação que consiste em comprar e vender mercadoria ou prestar serviço por meio eletrônico. (VENTURA, 2010, p. 18).”

De acordo com Lorenzetti (2004) comércio eletrônico representa toda atividade que tenha por objetivo a troca de bens físicos ou digitais por meio eletrônicos. O crescimento da internet tem um papel fundamental no crescimento e evolução desta atividade, que acredita ser um divisor de águas no que tange às relações comerciais, até mesmo pela facilidade com que se adquirem informações sobre os produtos e serviços. Contudo,

entende-se que o comércio eletrônico é uma expansão e eficiência na forma de se divulgar e comercializar produtos e serviços, ou seja, é o comércio convencional realizado por meio de contratação a distância e uso da informática.

6.3 CURVA ABC

As origens da Classificação ABC, estão relacionadas ao princípio de curva 80 – 20, que são atribuídos a Vilfredo Pareto, um renascentista italiano do século XIX, que em 1897 executou um estudo sobre a distribuição de renda. Através deste estudo, percebeu-se que a distribuição de riqueza não se dava de maneira uniforme, havendo grande concentração de riqueza (80%) nas mãos de uma pequena parcela da população (20%). A partir de então, tal princípio de análise tem sido estendido a outras áreas e atividades tais como a industrial e a comercial, sendo mais amplamente aplicado a partir da segunda metade do século XX. A curva ABC transformou-se em uma importante ferramenta de classificação de produtos que são vendidos, por isso seu uso vem sendo praticado desde a criação do seu conceito.

“O conceito de curva ABC deriva da observação dos perfis de produtos em muitas empresas – que a maior parte das vendas é gerada por relativamente poucos produtos da linha comercializada – e do princípio conhecido como curva de Pareto. Ou seja, 80% das vendas provêm de 20% dos itens da linha de produto. Evidentemente, esta proporção 80-20 não é exata para toda firma, mas a desproporção entre valor de vendas e o número de vendas é geralmente verdadeira (BALLOU, 2015, p. 97).”

De acordo com Dias (2010), a curva ABC é um importante instrumento para o administrador, pois permite que o gestor identifique aqueles itens que justificam atenção especial e tratamento adequados quanto a sua administração Viana (2002) conceitua a curva ABC como:

“Importante instrumento que permite identificar itens que justificam atenção e tratamento adequados em seu gerenciamento. Assim, a classificação ABC poderá ser implementada de várias maneiras, como tempo de reposição, valor de demanda/consumo, inventário, aquisições realizadas e outras, porém a preponderante é a classificação por valor de consumo (VIANA, 2002, p.64).”

A curva ABC é de enorme importância, pois ele identificará quais itens são mais ou menos importantes, dessa forma é capaz de estabelecer os itens que merecem mais ou menos atenção da administração. Quando a curva ABC é aplicada dentro da empresa, é

possível dedicar, de forma mais direcionada, os recursos e maior atenção aos clientes que proporcionam maior lucratividade para a empresa. Isso faz com que o relacionamento com clientes sejam aprimorados e organizados de acordo com cada grupo. Slack et al. (2009) descrevem que a curva ABC apresenta resultados imediatos pela sua simplicidade de aplicação, pois analisa todos os itens que estão em estoque e separa aqueles que são mais relevantes, além de ser bastante útil nos diversos setores e influencia no resultado positivo da empresa. Assim, através da classificação da curva ABC que se determina o grau de importância dos itens, permitindo diversos níveis de controle destes, analisando não apenas a quantidade, mas principalmente a representatividade do custo diante do valor total em estoque.

7. ARMAZENAGEM DE PRODUÇÃO

A armazenagem é uma das áreas mais tradicionais de suporte ao processo logístico, que segundo Pozo (2004), são as que dão apoio ao desempenho das atividades primárias propiciando às empresas sucesso. Envolve a administração dos espaços necessários para manter os materiais estocados que podem ser na própria fábrica, como também em locais externos (centros de distribuição).

O processo de armazenagem é um dos processos de responsabilidade do almoxarifado, que é responsável por facilitar as outras atividades. Para Dias (2012), o almoxarifado está diretamente ligado à movimentação ou transportes internos de cargas, tendo como objetivo armazenar e atender os clientes internos da organização. Um método adequado de armazenagem diminui o custo de operação, melhora a qualidade do produto e acelera o ritmo de trabalho. Segundo Viana (2009), o objetivo primordial do armazenamento é utilizar o espaço, da maneira mais eficiente possível. As instalações do armazém devem proporcionar a movimentação rápida e fácil de suprimentos desde o recebimento até a expedição.

“Alguns cuidados essenciais para a armazenagem devem ser observados: determinação do local, em recinto coberto ou não; definição adequada do layout; definição de uma política de preservação, com embalagens plenamente convenientes aos materiais; ordem, arrumação e limpeza, de forma constante; segurança patrimonial, contra furtos e incêndio”. (VIANA 2009, p. 37).”

O ideal para as empresas seria estocar a menor quantidade possível de materiais dentro dos armazéns, mas dependendo do segmento no mercado é preciso ter uma variedade de

estoque e os critérios para que se possa armazenar de forma eficiente devem ser seguidos e acompanhados constantemente. Embora nem sempre seja aconselhável armazenar materiais, as organizações procuram fazê-lo por curtos períodos. Nesse sentido é necessário que se faça uma correta gestão de armazenamento e movimentação de materiais. Para uma boa armazenagem, é necessário seguir determinados preceitos e regras básicas, verificando a aplicação dos tipos de almoxarifado, a natureza e o tipo dos materiais bem como suas características de peso, tamanho, forma, dimensão e uso. Todas essas premissas vão ser determinantes nas soluções de armazenamento.

8. QUAL A FUNÇÃO DE UM ESTOQUE NA INDÚSTRIA TÊXTIL

Diversas empresas têm estabelecido as suas estratégias para se manter competitivas no mercado levando em consideração, principalmente, a perspectiva da logística empresarial que busca assegurar a excelência das práticas e processos organizacionais e, além disso, manter a competitividade das empresas por meio de uma cuidadosa gestão de estoques. É certo que a busca por vantagens competitivas entre organizações tem se tornado cada vez mais relevante e visível, e para se manter no mercado, é essencial o desenvolvimento de estratégias para nortear seus negócios, alcançar com sucesso os objetivos e se sobressair perante os concorrentes (ROCHA et al., 2021). Nesse sentido, é muito importante que se tenha a preocupação com o alinhamento dos recursos da organização com suas prioridades competitivas. Tais prioridades competitivas são pensadas estrategicamente e divididas em: custo, flexibilidade, confiabilidade, qualidade e rapidez. Dessa forma, afirma-se que uma significativa parte da logística empresarial, com baixas respostas às solicitações da demanda e o atendimento de níveis de serviço apropriados é a gestão de estoques. Nesse sentido, tem-se que:

“Qualquer empresa possui um armazém para estocar materiais usados nas atividades de produção. Diante disso, existe certa preocupação com relação aos itens que são estocados nos diferentes pontos de operações das empresas, considerando a importância de avaliar se esses recursos materiais estão sendo bem manuseados e utilizados. O conceito de gestão de estoque consiste em integrar as atividades da função a outros setores que servirão de suporte para o planejamento e controle dos itens estocados na empresa, com intuito de manter um nível necessário de abastecimento e armazenagem de produtos e obter maior eficiência nas operações (ROCHA et al., 2021, p. 7).”

As empresas fundamentam-se em estoques em função de tantas incertezas e inconsistências acerca dos seus índices de demanda. Dito isso, reforça-se que as organizações com fins lucrativos procuram, cada vez mais, por meios de ultrapassar as expectativas a respeito do seu desempenho, de maneira que possam obter vantagens expressivas (MACIEL; FERREIRA, 2022).

9. EXPEDIÇÃO DE PRODUTOS

A expedição dentro de um CD é vista como a entrada e a saída de materiais, sendo que este controle, muitas vezes, ocorre sem uma intervenção humana, onde estes materiais são palatizáveis ou colocados em caixas. Nas operações de recebimentos e expedições dentro de um CD, é necessário considerar as condições de movimentação, estocagem e controle de atividades, buscando fornecer um espaço apropriado para a movimentação de materiais, equipamentos adequados e pessoas na quantidade suficiente para a realização das operações determinadas, considerando também importante o número, a localização e o projeto das docas, para recebimento dos transportes. Constantemente são identificados alguns erros na expedição de mercadorias e estes são de difícil apuração, causando desorganização nas áreas de controle e estoque, crédito e cobrança comercial. Gurgel (2000), identifica alguns erros cometidos pela expedição, dentro de um armazém:

“1- Perda de volume pela empresa de transporte. 2- Erro na colocação de etiqueta de transporte e carregamento errado no caminhão. 3- Troca de produtos em virtude da semelhança física. 4- Contagem errada dos produtos. 5- Produtos que chegam da produção com contagem errada. 6- Dificuldade de manter em dia os registros das quantidades em estoque, em virtude de elevado número de lançamentos e deficiência do sistema de apontamento. 7- Erro na emissão de nota fiscais, 8- Entregas erradas por erros da codificação do produto. 9- Pedido preenchido pelo vendedor de maneira ilegível. 10- Falta de aderência entre as exigências físicas e o número do sistema de informações, resultando em falta de produto para determinadas notas fiscais. (GURGEL, 2000, p.78).”

Segundo Russo (2009, p.78), uma área de recebimento é conveniente em muitos casos, pois trata-se de um local onde os materiais são recebidos, inspecionados e classificados com tarjas coloridas e pelas seguintes orientações gerais: verde identificando a aprovação do recebimento, amarelo em processo de aprovação e vermelho identificando os produtos

reprovados. Esse mesmo autor, mostra, através de um fluxograma, o processo de um recebimento, conforme figura

Figura 1

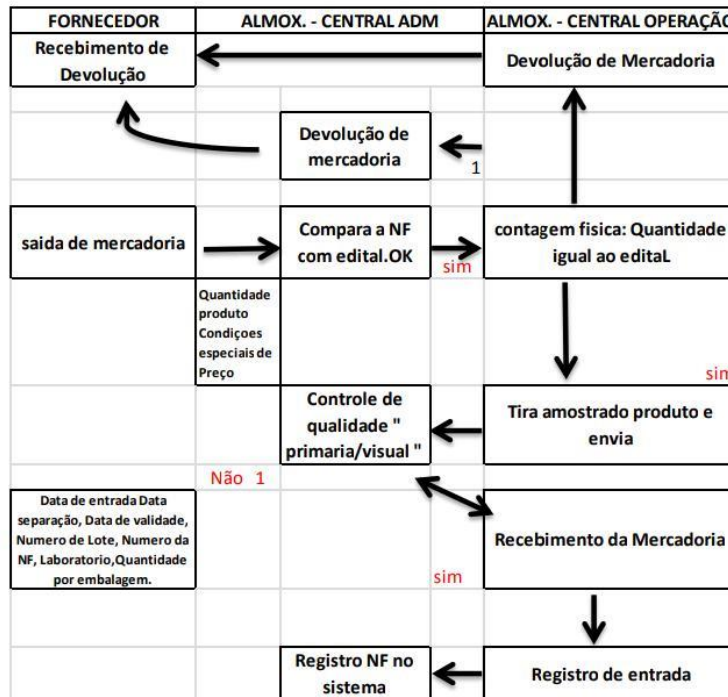


Figura 3 - Processo de recebimento
Fonte: Adaptado de Russo(2009)

Para Moura (1997, p.119), em uma área típica de recebimento de mercadoria, o processo consiste em um veículo que chega a um determinado local com o objetivo de distribuição de carga, sendo esta aceita e descarregada e, na sequência, passando-se as informações de recebimento ou recusa da mercadoria ao escritório local. Mostra ainda MOURA

(1997), em sua análise, na figura 4, através de um fluxo de informações, como funciona o recebimento de mercadoria.

Figura 2

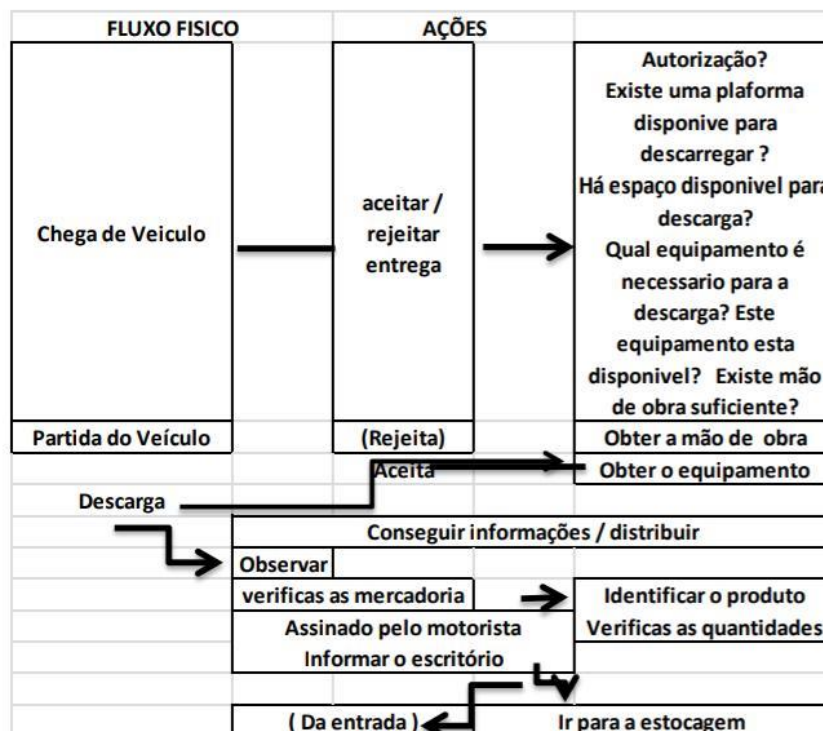


Figura 4 - Recebimento de mercadoria: Diagrama de fluxo de informações
 Fonte: Adaptado de Moura (1997)

A expedição de cargas é executada manualmente, buscando-se ganhar tempo no carregamento, pois estas são executadas diretamente em plataformas ou docas tomadas por janelas de horários ou exclusividade. Moura (1997, p.117), diz que as docas se encontram entre as primeiras necessidades de uma instalação e são vistas para o funcionamento uniforme das operações.

Uma das regras é ampliar o armazém sem romper as operações das docas. Para uma expedição, além das atividades de recebimento de mercadoria, que são produtos comprados pelo setor de compras para movimentar estoque, ainda obtemos as atividades posteriores à expedição: devolução dos contenedores de produtos, de carrinhos e programas de expedição. Na expedição, controlada pelo setor de recebimento, a

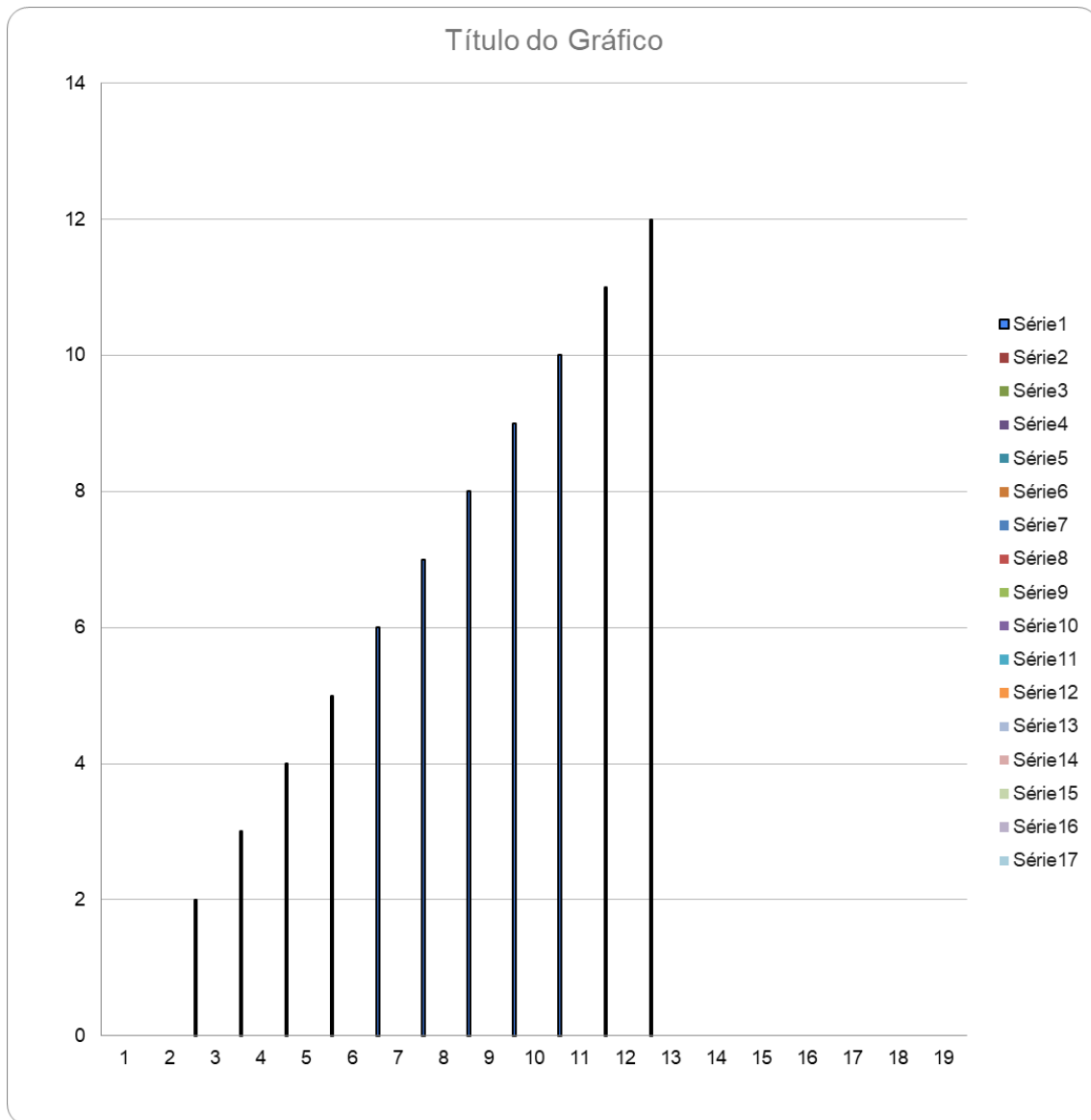
devolução tem uma frequência dentro de um CD, onde esta deve ser analisada e agilizada para voltar à linha de produção, buscando a reutilização desta.

De acordo com Moura (1997, p.118), as mercadorias são devolvidas devido à falha nas especificações de qualidade exigida pelo cliente, a erros quanto ao tipo e quantidade do material expedido ou porque o cliente decide simplesmente em não aceitar o material. Em alguns casos, os materiais recebidos podem ir diretamente para a produção e, conseqüentemente, para a expedição. Em um recebimento incluem-se todas as atividades envolvidas no fato de aceitar materiais para serem adotados. Segundo Moura, um recebimento envolve as seguintes funções:

“1. Controle e programação das entregas. 2. Obtenção e processamento de todas as informações para o controle dos itens: estocagem especial, localização do estoque existente, considerações de estocagem FIFO (primeiro a entrar, primeiro a sair) ou LIFO (Último a entrar, primeiro a sair) 3. Análise de documentos com o propósito de planejamento. 4. Programação e controle 5. Sinalização: Planejar a localização para planejar a descarga, evitar demoras. 6. Descarga: (MOURA, 1997, p.118-119).”

As atividades de recebimento e expedição ocupam muito espaço dentro de um CD, sendo a segunda atividade citada o último elo entre o fabricante e o consumidor final, e este o item mais importante do despacho, o transporte em si. Segundo MOURA (1997, p.126), no planejamento das operações com as expedições, é necessário que consideremos importante alguns itens: quantidade total a ser expedida, peso total ou volume a ser expedido, numeração de pontos de embarque, distâncias envolvidas, meios de transporte, data de entrega e documentação.

ANÁLISE DE RESULTADOS



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na conclusão deste Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), é evidente que a gestão de fornecedores na indústria têxtil desempenha um papel crucial no sucesso e na sustentabilidade das empresas do setor. Ao longo deste estudo, exploramos as melhores práticas, desafios e oportunidades associados a essa gestão. Os resultados indicam que a eficiência na seleção, avaliação e colaboração com fornecedores pode impactar positivamente a competitividade, a qualidade dos produtos e a responsabilidade social das organizações têxteis.

Também fica claro que a indústria têxtil enfrenta desafios significativos relacionados à sustentabilidade, à cadeia de suprimentos globalizada e às expectativas cada vez maiores dos consumidores. No entanto, esses desafios podem ser superados por meio de uma gestão de fornecedores estratégica, que inclui a adoção de práticas sustentáveis, o monitoramento contínuo e a colaboração estreita com parceiros da cadeia de suprimentos.

Este estudo não apenas ampliou nosso entendimento sobre a gestão de fornecedores na indústria têxtil, mas também ressaltou a importância de abordar questões relacionadas à ética, responsabilidade social e impacto ambiental. Espero que este trabalho inspire futuras pesquisas e ações no sentido de aprimorar a gestão de fornecedores e promover uma indústria têxtil mais sustentável e responsável.

Encerro este TCC com a convicção de que a gestão de fornecedores na indústria têxtil é um campo de estudo em constante evolução, e que seu aprimoramento contínuo é essencial para o sucesso das empresas e para atender às demandas de uma sociedade cada vez mais consciente. Obrigado a todos que contribuíram para esta jornada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alanis Menezes Candido Confecções LTDA.

AMARO, Victor / Gestão de estoque: um estudo em uma micro empresa do ramo têxtil localizada no interior do Estado de São Paulo, 2018.

FAT – Faculdade E Escola Curso De Graduação Em Administração Custo E Formação De Preço De Venda Em Uma Empresa Do Ramo De Marcenaria Rodrigo Zanatta Tapejara/Rs Dezembro, 2016.

MARTINS , Larissa Alves. Gestão De Custos Nas Micro E Pequenas Empresas Industrias Do Setor De Confecções No Município De Dourados/Ms Dourados/Ms 2018.

MUSSE, Soares Arthur - Sistema de Gerenciamento de Estoque e Armazenagem: Um Estudo de Caso na Empresa Irmãos Soares S/A Stock and Storage Management System: A Case Study at Irmãos Soares S/A / Dezembro de 2020

RODRIGUES, Jodenilto Barbosa. FORTE, Luiz Antônio. A Importância Do Estoque Mínimo Para As Organizações, Dezembro 2020.

SILVA, José Romilton A. R. Da. RA N.º 2017927-4 Prof. Orientador: Alano Nogueira Matias Brasília/DF, novembro de 2006.

SOUZA, Ana Carolina Teixeira de/ MELHORIA NA ÁREA DE PRODUÇÃO. Pedro Leopoldo – MG Julho/2012.

SOUZA, Edney Cardoso De/ Sistema De Gerenciamento De Estoque: O Estudo De Caso De Uma Empresa Do Segmento De Máquinas De Forças E Energia, Localizada No Município De Araucária-Pr. Monografia De Especialização Curitiba / 2013.

-VENTURINI, Guilherme. Ferramentas De Gestão Aplicáveis Para A Excelência De Fornecedores. Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico de Joinville. Joinville, 2018.