



FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Camila Mateucci Milena

RELATÓRIO TÉCNICO DE PROJETO DE MELHORIA NA EMPRESA
SUPER CABELOS COSMÉTICOS LTDA

Americana/SP
2019

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Camila Mateucci Milena

RELATÓRIO TÉCNICO DE PROJETO DE MELHORIA NA EMPRESA
SUPER CABELOS COSMÉTICOS LTDA

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial, sob a orientação da Professora Me. Daniela F. Marchini

Área de concentração: Logística

Americana/SP

2019

FICHA CATALOGRÁFICA – Biblioteca Fatec Americana - CEETEPS
Dados Internacionais de Catalogação-na-fonte

M588r MILENA, Camila Mateucci

Relatório técnico de projeto de melhoria na empresa Super Cabelos Cosméticos. / Camila Mateucci Milena. – Americana, 2019.

29f

Monografia (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) - - Faculdade de Tecnologia de Americana – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Orientador: Profa. Ms. Daniela Maria Feltrin Marchini

1 Controle de estoque I. MARCHINI, Daniela Maria Feltrin II. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana

CDU: 658.78

Camila Mateucci Milena

**RELATÓRIO TÉCNICO DE PROJETO DE MELHORIA NA EMPRESA
SUPER CABELOS COSMÉTICOS LTDA.**

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em
cumprimento à exigência curricular do Curso Gestão
Empresarial, sob a orientação da Professora Me.
Daniela F. Marchini.

Área de concentração: Logística

Americana, 11 de junho de 2019.

Banca Examinadora:



Professor Orientador (Presidente)

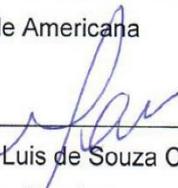
Mestre Daniela F. Marchini.

Fatec de Americana



Rosilma Mirtes dos Santos

Fatec de Americana



Nelson Luis de Souza Corrêa

Fatec de Americana

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 Problema	9
1.2 Objetivo.....	10
1.3 Justificativa	10
1.4 Metodologia	11
2 ORGANIZAÇÃO	11
2.1 Área ou Setor do Problema Observado	12
3 CONTROLE DE ARMAZENAGEM E CUSTOS DE ARMAZENAGEM	15
3.1 Controle de Armazenagem.....	15
3.2 Custos de Armazenagem	18
4 PROPOSTA DE MELHORIA.....	21
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	27
REFERÊNCIAS.....	29
ANEXOS	30

1 INTRODUÇÃO

O presente relatório tem como objetivo oferecer soluções para controle e armazenamento de estoque da loja de cosméticos Super Cabelos, localizada em Piracicaba-SP. A logística e o modelo de estocagem dos produtos estavam defasados e já não havia mais espaço para os produtos e isso afetava diretamente a capacidade operacional da empresa, não havendo gestão dos processos de entrada, expedição e controle de mercadorias. Foram estudadas alternativas viáveis a realidade financeira da empresa e da perspectiva do mercado como um todo, e após algumas sugestões propostas, a alternativa mais viável se mostrou adotar outro local para o estoque, onde o mesmo pudesse ser melhor organizado. Para o local desocupado foi desenvolvido um centro de treinamento e cursos.

Foi apresentado um problema, para este desenvolveu-se uma pesquisa e posteriormente apresentadas propostas de melhoria. Este trabalho é um relatório desenvolvido para demonstrar o resultado do projeto elaborado de estudo de caso na empresa em questão e uma pesquisa bibliográfica sobre armazenagem, gestão de armazenamento, expedição e custos de armazenagem.

1.1 Problema

A empresa em estudo no presente projeto é uma empresa de pequeno porte que trabalha com produtos de cabelo e cosméticos na cidade de Piracicaba. A organização trabalha com duas frentes de negócio, a primeira frente é uma loja física varejista e a segunda vertente é a venda de produtos cosméticos em canais de venda online. Para atender estas duas demandas a empresa precisa manter um grande volume de estoque em suas dependências.

Na situação inicial o estoque da empresa apresentava inúmeros problemas, como a difícil localização de determinados itens, o grande índice de rupturas de estoque para atender pedidos, dificuldade de recebimento e expedição de objetos, falta de acurácia dos inventários, falta de controle de lotes e validade de produtos e falta de espaço físico.

Como no local não havia espaço adequado, alguns cômodos eram usados para armazenamento de produtos e deixavam de ser utilizados em suas funções, a falta de espaço levou os produtos a serem organizados em estoque vertical até

alcançarem o teto, e com somente uma entrada e sem janelas ou saída de emergência os produtos ficaram entulhados.

Visto que a empresa se encontra em expansão surgiu a necessidade de um controle de estoque efetivo e padronizado, assim como a melhoria em seu Layout e sua realocação.

1.2 Objetivo

O presente projeto tem o propósito de apresentar uma solução para armazenamento de estoque da empresa em questão.

O principal objetivo desta mudança, foi repensar a forma na qual a empresa faz uso de seu espaço físico para armazenagem e o procedimento em relação ao uso de seu estoque, buscar o melhor aproveitamento do espaço e agilizar seu processo, estancar o desperdício financeiro e operacional provocado pela má alocação e catalogação dos produtos em questão e como uma forma eficiente de entrada e saída de mercadorias pode criar sinergia em toda uma equipe e fazer com que aumente seu rendimento.

1.3 Justificativa

A empresa em seu primeiro ano de existência, obteve um crescimento acelerado. Neste tempo de funcionamento deixou de dar atenção a armazenagem e como faria a gestão de seu estoque e simplesmente alocou seus itens, sem nenhum controle ou organização, chegando a um estado de superlotação e total descontrole, o que encorajou a mudança e respaldou-as.

A gestão de estoque proposta, primeiro realocando em outro espaço físico e a utilização do espaço superior da loja vazio para outro fim, deve-se ao fato de que não havia mais para onde crescer. Os investimentos em novos produtos ficavam limitados já que os produtos que lá estavam ocupavam todo o espaço.

A combinação entre gestão de estoque e a boa utilização do espaço podem aumentar a rentabilidade da empresa e gerar receita, além da eficácia do estoque que diminui o tempo da logística entre o pedido e a sua saída da loja online e aumenta a organização da loja de varejo.

1.4 Metodologia

Para o desenvolvimento deste relatório técnico foi utilizado uma pesquisa bibliográfica dos temas: Controle de Armazenamento e Custos de Armazenagem estudo de caso da empresa SUPER CABELOS COSMÉTICOS.

2 ORGANIZAÇÃO

SUPER CABELOS COSMÉTICOS

R: Santa Cruz, 456 Bairro Alto, Piracicaba - SP CEP: 13419-020

CNPJ: 26.894.512/0001-32

Setor: Comércio varejista de cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal

Funcionários: 7

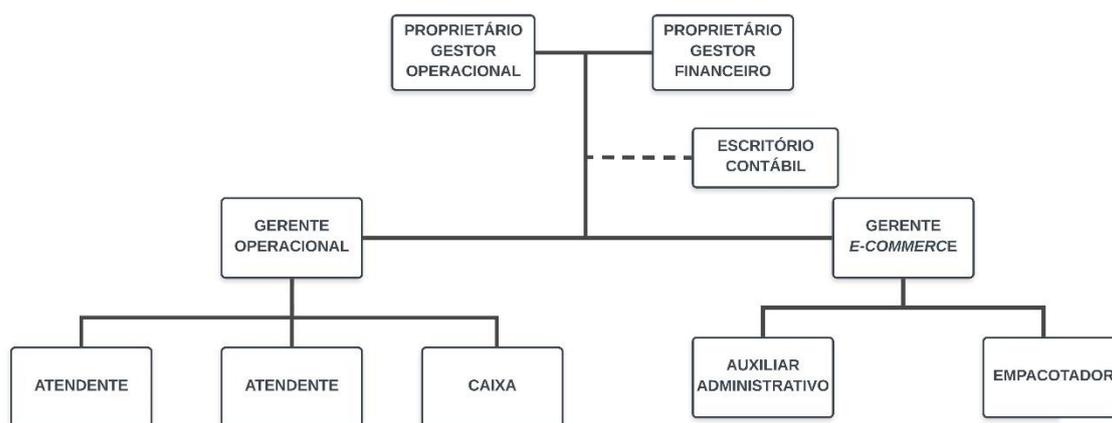
A empresa com razão social Carolina Ribeiro Serrano Nunes Me, nome fantasia Super Cabelos Cosméticos é uma empresa no ramo de Comércio de produtos para cabelo, maquiagem e perfumaria. Seus principais clientes são salões de cabeleireiros de Piracicaba e região, mas também clientes do varejo.

Seus principais fornecedores são Braé Hair Care, Doctor Hair Indústria e Comércio de Cosméticos Eirelli e De France Indústria e Comércio de Cosméticos Ltda.

A quantidade de funcionários são 7, sendo 3 no setor de e-commerce e 4 na loja. Há mais uma que é terceirizada para serviços de faxina e trabalha somente 2 vezes por semana.

O organograma da empresa está representado na figura a seguir:

Figura 1 – Organograma da empresa Super Cabelos



Font

e: Desenvolvido pela autora

2.1 Área ou Setor do Problema Observado

O estoque da Super cabelos situava-se no segundo pavimento do até então seu único prédio que além de abrigá-lo servia como local de vendas para sua loja. Como visto a gestão de estoque e armazenagem requer muitos procedimentos para sua manutenção, posteriormente descritos.

Recebimento: Antigamente o recebimento da empresa em questão era feito da seguinte forma, o veículo parava em frente a loja (quando havia vaga) e descarregava as inúmeras caixas no piso térreo onde situava-se a loja, causando transtornos para os clientes e desorganização do local. Após o descarregamento era feito a conferência de itens, um processo que costumava demorar pela falta de espaço que o processo demanda com riscos de imprecisões na conferência pela necessidade liberar o espaço para os clientes transitarem.

Armazenagem: Em seguida ao processo anterior, os produtos eram transferidos para o estoque da empresa, processo no qual demanda muito esforço físico pois o único caminho para acessar o segundo andar era uma estreita escada, a qual fora planejada apenas para pessoas, não cargas. Por se tratar de uma tarefa fisicamente pesada eram feitos “mutirões” entre todos os funcionários desde o departamento administrativo até as vendedoras, fazendo com que alguns setores ficassem inoperantes durante este período de tempo (Ex: serviço de atendimento ao cliente) além do risco de acidentes gerado por esta tarefa. Os produtos eram armazenados conforme cabiam, não havendo espaço, eles ficavam nas caixas e iam sendo empilhados onde cabiam.

Expedição: Após serem levados para o piso superior alguns produtos eram levados de volta para o piso inferior (loja) para serem comercializados. Os outros ficavam para serem comercializados online (via *e-commerce*). Assim que vendidos eram empacotados e trazidos de volta para o piso inferior pelo agente dos Correios. O que gerava muito re-trabalho, subir e descer com os produtos várias vezes.

2.2 Situação atual

O estoque estava aglomerado e chegava até o teto, a localização de produtos estava prejudicada pois alguns deles estavam em caixas e não sabia qual era a validade e quantos haviam. Existia também a dificuldade de pegar produtos pois eles estavam juntos de outros, não havia separação. Alguns em caixas outros em prateleiras, não havia controle de quantidade de produtos e com isso as perdas de vendas eram constantes.

A demora era maior quando chegavam mercadorias e já não havia mais espaço para armazená-los; a entrada era prejudicada, e a expedição também. Como a loja vende produtos online, a expedição de mercadorias é diária. Então receber, armazenar e expedir são necessidades básicas para o funcionamento da empresa, e os mesmos estavam em situação precária.

Itens que alcançavam o teto e de difícil acesso ficavam por último, não tendo saída ficaram parados por muito tempo, e devido a isso venceram e tiveram de ser incinerados, causando custos a empresa.

Não havia controle de estoque, contagem ou inventários, pois a armazenagem era desorganizada além de ser um local inadequado com pouco espaço, fazendo com que sempre no processo de movimentação de mercadoria os envolvidos tenham que subir e descer com produtos causando muito transtorno, pois

quando recebiam os produtos, deveria ser guardada no piso superior, mas para a venda deveria ser transportada para o piso inferior.

Esses e outros transtornos fizeram chegar à conclusão de que o estoque deveria ser em outro local.

3 CONTROLE DE ARMAZENAGEM E CUSTOS DE ARMAZENAGEM

3.1 Controle de Armazenagem

Segundo Moura (2014) podemos definir a função de armazenagem como o conjunto de atividades desenvolvidas com as mercadorias que devem ser movimentadas e conservadas, destinadas ao cumprimento dos fins produtivos comerciais previstos no ciclo operacional da empresa.

Ainda segundo Moura (2014) podemos observar diversas fases da armazenagem dentre elas as principais são: recebimento, inspeção, controle, classificação, sistematização, conservação e expedição.

A função da armazenagem também compreende o desenvolvimento e a aplicação das diferentes técnicas de contabilidade e inventário, que assumem particular importância pelo fato de permitirem o controle rigoroso da situação do armazém.

Funções da armazenagem, segundo Moura (2014):

1. Recebimento (descarga)
2. Identificação e classificação.
3. Conferencia (qualitativa e quantitativa)
4. Endereçamento para o estoque
5. Estocagem
6. Remoção do estoque (separação de pedidos)
7. Acumulação de itens
8. Embalagem
9. Expedição
10. Registro de operações

Contudo, existe uma diferença entre as funções de armazenagem e as desempenhadas em um armazém. Dependendo das necessidades particulares de cada empresa.

Segundo Moura (2014) alguns dos fatores que afetam a armazenagem são:

1. Material: apesar de ser considerado o objetivo da armazenagem, verificar sua utilização, consumo, embalagem e condições físico-químicas, que são determinantes das soluções que serão adotadas.

2. Espera: é a causa da armazenagem; consome tempo e é aplicável, em diversos aspectos do material.
3. Estoque: é a quantidade e a localização física do material.
4. Fluxo: é uma combinação de rotas, frequências e informações.
5. Unitização: é a combinação dos meios de proteção e serviço a movimentação e espera dos materiais
6. Espaço: é a condição necessária para a estocagem, movimentação, distribuição e realização de serviços complementares
7. Pessoal: é o fator executante das diversas tarefas do processo de armazenagem.
8. Evolução: é o conjunto de variáveis que afetam, em termos futuros, as soluções adotadas. Isso implica em um projeto flexível de forma a adaptar-se às possíveis mudanças de situação.

Geralmente são usados princípios e regras pelos engenheiros nos projetos de sistemas. E os de armazenagem não são exceções.

Segundo Moura (2014) São eles os princípios:

- A. Princípio da integração das operações: a melhor armazenagem é a que está totalmente integrada com os meios e as necessidades da empresa, funcionando como um todo.
- B. Princípio do estoque económico: a melhor armazenagem é a que se obtém quando a frequência de estoque e sua reposição originam custos mínimos
- C. Princípio do fluxo de materiais: estabelecer uma sequência operacional e um lay-out das instalações para minimizar o fluxo de materiais
- D. Princípio da carga completa: utilizar da melhor maneira o equipamento de movimentação, visando utilizar a capacidade máxima.
- E. Princípio da Ocupação de espaço: sabendo que todo o espaço custa, sua utilização deve ocupar desde a superfície à altura
- F. Princípio da satisfação e da segurança: igualdade e segurança para o pessoal.
- G. Princípio da flexibilidade: o armazém deve ser flexível para poder sofrer mudanças.

Para Moura (2014), todo armazém se ocupa dos mesmos tipos básicos de atividades: receber, estocar, retirar e expedir. Conseqüentemente todo armazém enfrenta os mesmos tipos de problemas, ao serem especificadas as metodologias

mais eficientes e efetivas para a execução destas funções ou atividades. As respostas finais a estes problemas similares serão únicas, já que todo armazém opera dentro do seu próprio ambiente único. Consideramos que todos os armazéns têm três recursos escassos (1)espaço (2)equipamentos (3)pessoas e os usuários dos armazéns tem três exigências básicas (1)que o produto certo esteja disponível no lugar certo e no tempo certo (2) que o produto seja recebido em condições.

Moura (2014) ainda diz que O uso efetivo do espaço é chamado de “administração do espaço”, e ao contrário do que muitos acreditam o espaço desperdiçado é mais caro do que a mão de obra nas mesmas condições, visto que a utilização do espaço trabalha para a empresa todo o tempo, não bate cartão ponto e está ali de graça 24 horas por dia e 365 dias por ano. E sabendo que é um recurso vital, a armazenagem deve ser cuidadosamente planejada e utilizada e com uma boa administração do espaço há uma economia de tempo mão de obra e equipamento.

As atividades de expedição e armazenagem envolvem vários itens, como: transporte, estocagem do material de consumo e manutenção, embalagem, movimentação de materiais, atendimento ao pedido, previsão de estoques, planejamento da produção, suprimentos, serviços ao cliente, localização, controle de estoque/inventário, produção, controle de qualidade, distribuição física e segurança, como cita Ballou.

“O manuseio ou movimentação interna de produtos e materiais significa transportar pequenas quantidades de bens por distâncias relativamente pequenas, quando comparadas com as distâncias na movimentação de longo curso executada pelas companhias transportadoras. É atividade executada em depósitos, fábricas e lojas, assim como no transbordo entre modais de transporte. Seu interesse concentra se na movimentação rápida e de baixo custo das mercadorias.” (BALLOU, 2014, p. 172).

A separação de pedidos ou picking de acordo com Medeiros (1999) “pode ser definida como a atividade responsável pela coleta do mix correto de produtos, em suas quantidades corretas da área de armazenagem para satisfazer as necessidades do consumidor”.

Para Moura (2014), esta é uma atividade de responsabilidade primária e principal das operações no armazém a qual apresenta grande possibilidade de erros, sendo de suma importância que seja definido um documento de separação de

pedidos para que sejam evitados erros e falhas na execução da tarefa. É um processo que requer uma certa atenção no que foi solicitado pelo cliente ou consumidor para que sejam evitadas insatisfações do mesmo, que não resulta apenas nisto, mas que ocasiona também prejuízos para a empresa. Embora existam os mais variados tipos de pedidos como tamanho, cor entre outros detalhes, muitos deles são padronizados de acordo com o que a empresa oferece, que geralmente um tipo de pedido tem uma grande procura ou somente um único tipo de pedido a ser separado.

3.2 Custos de Armazenagem

Rodrigues (2011) diz que é importante ficar clara a diferença entre o custo de manter estoque e o custo de armazenagem. Pois os custos de armazenagem são aqueles diretamente relacionados ao acondicionamento e a movimentação de mercadorias, tais como o aluguel do armazém, a mão de obra utilizada, etc. Já os custos do estoque, está diretamente relacionado a posse de mercadorias, bem como a possibilidade de perdas, roubo, avarias, etc.

Ainda segundo Rodrigues (2011) a maior parte dos custos de armazenagem é fixa e indireta, dificultando seu gerenciamento e sua correta alocação. Não importa se o armazém está cheio ou vazio, há custos do mesmo jeito, uma vez que seus custos estão ligados a seus espaço físico, equipamentos, etc.

Segundo Ballou (2015) há três categorias diferentes de custos na administração de inventário. Eles são: (1) os custos de manutenção; (2) os custos de requisição ou compra e (3) os custos de falta de estoques.

-Custos de manutenção de estoques, são os custos necessários para manter certa quantidade de mercadorias por um período de tempo, aluguel, seguro, risco de perda etc.

-Custos de compra, os custos de aquisição de um pedido de compra de mercadorias para reposição de estoque incluem, (a) custo de processar pedido no departamento de compras (b) custo para enviar pedido até o fornecedor (c) custo de preparação da produção (d) preço da mercadoria.

-Custos de falta, são aqueles que acontecem caso haja demanda por itens em falta no estoque. Conforme a reação do cliente pode ocorrer (1) custos de vendas perdidas (2) custos de atrasos.

Segundo Moura (2014) ao negociar o custo da operação, é importante lembrar o alto nível de integração e interdependência entre armazém, mercado, atividades de gerenciamento de materiais e toda estrutura normativa da empresa. Já que as atividades e os custos de uma produção ou de uma organização distribuidora devem ser pagos pela venda do produto.

Para Moura (2014):

-todo os custos devem ser alocados no valor do inventário;

-todo lucro é derivado da liquidação do inventário;

-a movimentação, a estocagem e o transporte de produtos crescem nada mais que custo à operação

-a movimentação e a armazenagem não alteram o contorno ou a atratividade do produto

Para Rodrigues (2011), os custos de armazenagem são indiretos. Isso dificulta a sua correta alocação a produtos e clientes. Para minimizar distorções é importante que os custos sejam contabilizados de acordo com a sua função (movimentação, acondicionamento, administração) e não por contas genéricas (depreciação, mão de obra)

Ainda segundo Rodrigues (2011) depreciação é o tempo de operação real do ativo antes da sua substituição por um novo equipamento.

Custo de Oportunidade de capital; a imobilização de capital implica em deixar de aproveitar outros possíveis investimentos que poderiam estar disponíveis naquele momento

Para Rodrigues (2011) os custos fixos contemplam os seguintes elementos:

Depreciação contábil das instalações

Equipe de vigilância

Equipe de segurança no trabalho e combate a incêndio

Salários da mão de obra mensalista e respectivos encargos

Sistema de controle operacional

Transporte de funcionários (se for o caso)

E por sua vez, os custos variáveis costumam ser compostos pelos seguintes elementos:

Conservação e manutenção das instalações

Serviços de comunicações

Energia elétrica

Mão de obra terceirizada

Horas extras + Repouso semanal Remunerado + Adicional Noturno da mão
de obra própria

Alimentação de empregados (se for o caso)

Impostos e outros encargos.

4 PROPOSTA DE MELHORIA

Após análise do ambiente físico, a solução proposta para o problema foi a locação de um espaço maior para armazenamento da mercadoria do estoque. Neste local os itens ficariam dispostos de modo que houvesse fácil acesso para recebimentos e expedição de pedidos, organização por endereçamento das prateleiras, melhor disposição para facilitar contagem e inventários de modo a otimizar o armazenamento aumentando a agilidade, a capacidade e assim fazer com que a loja possa expandir seus negócios.

Conforme o piso superior à loja foi esvaziado, o espaço criou uma nova oportunidade de negócios para a empresa, que pôde aumentar seu ramo de atividade criando um centro de aplicação de cursos, treinamentos e demonstração de produtos existentes na loja, com a possibilidade de cobrança de ingresso, ou sendo possível também ocorrer a locação do espaço para terceiros.

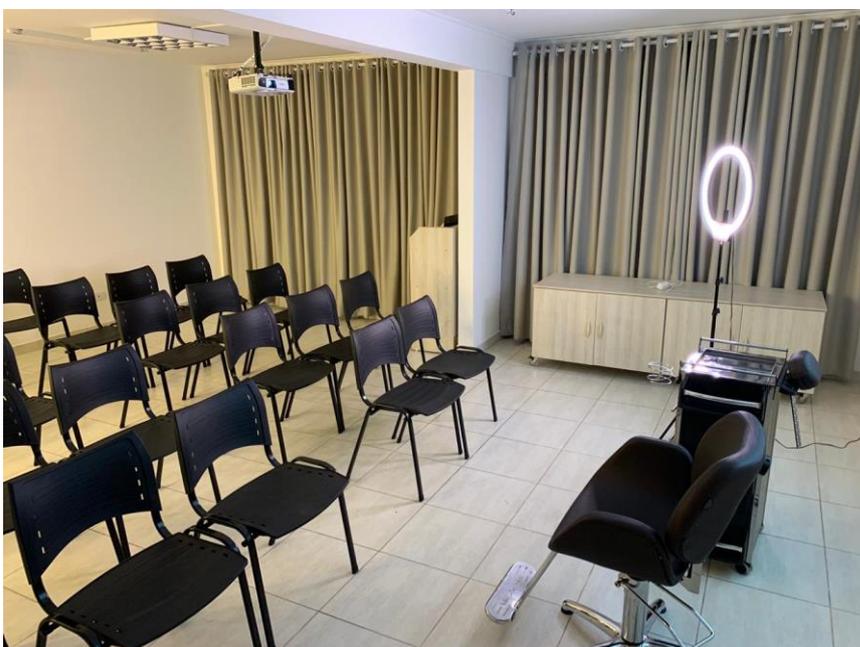
O novo estoque envolveu um novo aluguel no valor de R\$1700,00 reais, o local não necessitou de reforma pois já foi entregue todo reformado pela imobiliária, necessitou então da compra de 2 novos aparelhos de ar condicionado no valor de R\$1800,00 cada um, 28 cadeiras no valor de R\$61,00 cada uma, um projetor de imagens com som no valor de R\$1.900,00; cortinas no valor de R\$1.800,00; 2 camarins de maquiagem no valor de R\$ 600,00 cada um; realocação do lavatório que já era de uso do piso inferior no valor de R\$ 300,00; tinta e pintura de todo local no valor de R\$ 800,00; divisória de gesso com porta no valor de R\$1.150,00 e transferência de todo estoque de mercadoria para novo local no valor de R\$ 450,00; prateleiras e outros itens que foram para o novo estoque já eram de posse da loja; totalizando um investimento de 14.608,00 para transformar o espaço em um centro técnico.

Após a implementação das modificações, notou-se grande facilitação nos processos de recebimento e conferência das mercadorias, eliminou a obstrução que havia sempre nas entregas das mesmas. Hoje o estoque possui um controle eficaz de endereçamento, foi adotado um sistema simplificado na separação dos pedidos, que resultou em um ganho significativo de tempo e diminuiu exponencialmente a ocorrência de erros, o pessoal está familiarizado ao processo e ambiente, o que o torna, um local otimizado e com o máximo de aproveitamento possível.

Os corredores foram bem divididos, e designados em ordem alfabética, os produtos foram alocados de forma a seguir a regra, contudo, flexíveis a possíveis novas melhorias, que futuramente se mostrem necessárias.

Abaixo são apresentadas a Figura 1, Figura 2, Figura 3, Figura 4, Figura 5, Figura 6, Figura 7 e Figura 8 com imagens de como ficou o antigo estoque, após a remoção das mercadorias e prateleiras, e após os devidos procedimentos de reforma, e tornando se, mais um gerador de receita para a empresa.

Figura 1 – Centro técnico



Fonte: Elaborado pela autora

Figura 2 - Centro técnico



Fonte: Elaborado pela autora

Figura 3– Centro técnico



Fonte: Elaborado pela autora

Figura 4– Centro técnico



Fonte: Elaborado pela autora

Figura 5 - Centro técnico



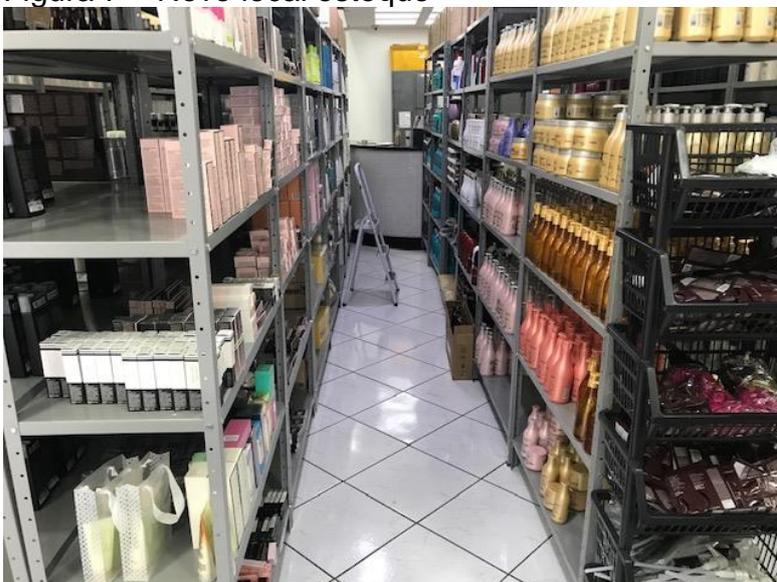
Fonte: Elaborado pela autora

Figura 6 – Novo local estoque



Fonte: Elaborado pela autora

Figura 7 – Novo local estoque



Fonte: Elaborado pela autora

Figura 8 – Novo local estoque



Fonte: Elaborado pela autora

Quadro 1 – Resumo das mudanças ocorridas com o projeto

Tabela demonstrativa de antes e depois da mudança

Antes	Depois
Falta de espaço	Espaço físico maior
Atraso de pedidos	Agilidade na expedição
Atraso no recebimento de mercadorias	Eficiência para receber mercadorias
Problema de armazenagem	Organização dos produtos
Falta de controle produtos	Controle de estoque
Produtos vencidos	Controle de validade dos produtos
Acumulação de itens	Endereçamento das prateleiras
Dificuldade de alcance	Produtos dentro do alcance
Falta de inventário dos produtos	Inventário dos produtos

Fonte: Elaborado pela autora

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a realização deste trabalho sempre foi consultada a opinião e visão de toda a equipe de trabalho, com a finalidade de integrá-los e envolvê-los em um mesmo ideal, pois todos estão cientes das dificuldades enfrentadas, principalmente, quando não havia uma gestão adequada do estoque, da mesma forma que se mostrou notável a melhoria após a aplicação das técnicas e procedimentos acima citados.

Foi um diferencial motivador ter o apoio e incentivo dos chefes e diretores, que colaboraram e deram todas as informações necessárias para o desenvolvimento do projeto, inclusive dando “carta branca” para a montagem do centro técnico, cabendo apenas a exigência de apresentá-los os orçamentos e deixá-los a par do andamento de todas as etapas do processo.

Foram aplicadas muitas das disciplinas apresentadas em sala de aula, uma vez que gestão de projetos esteve presente em todas as fases envolvidas desta mudança, embora aparentar que tenha sido somente mais um caso de logística, organização, sistemas e métodos, administração, marketing, gestão financeira, qualidade, gestão da produção, gestão ambiental, comportamento organizacional, comunicação empresarial, também foram bastante utilizadas.

Não foi somente um trabalho de conclusão de curso, foi um projeto para a conclusão de um sonho, que após muita dedicação e esforço, é possível notar florescendo na forma desta pesquisa bibliográfica e estudo de caso que vos fora apresentada.

Conclui-se que a pesquisa gerou conhecimentos e técnicas que puderam ser aplicados a uma loja real, e ficou evidente como o sistema de armazenagem da loja era ineficiente e se tornou inadequado devido ao crescimento da empresa.

REFERÊNCIAS

BALLOU, R. H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 2015.

Chopra Sunil & Meindl Peter. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**. 3a Ed. São PAULO: Pearson Education do Brasil, 2006.

MOURA A. REINALDO. **Armazenagem: do recebimento à expedição**. 6a Ed. São Paulo: Imam, 2014

RODRIGUES, R.A. PAULO. **Gestão estratégica da armazenagem**. 2a Ed. São Paulo: Aduaneiras, 2011. Disponível em:

<http://apl.unisuam.edu.br/revistas/index.php/cadernosunuam/article/view/878/671>

MOVIMENTAÇÃO E ARMAZENAGEM DE MATERIAIS. Disponível em:

<http://apl.unisuam.edu.br/revistas/index.php/cadernosunuam/article/view/878/671>

Rio de Janeiro, 2015. Acesso em 13 maio 2019.

MEDEIROS, ALEX. **Estratégias de picking na armazenagem**. Disponível em:

<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/16022176.pdf> Um estudo de aplicação do Voice Picking. Rio de Janeiro, 2015. Acesso em 11 maio 2019

ANEXOS



DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO PARA USO DO NOME DA EMPRESA

Eu, Carolina Ribeiro Serrano Nunes, portadora do RG 46080112-0, responsável pela empresa Carolina Ribeiro Serrano Nunes – ME inscrita no CNPJ 26894512/0001-32, declaro para todos os fins que Camila Mateucci Milena, matriculada na Faculdade de Tecnologia de Americana no RA 0040641622027 está autorizada a usar o nome da empresa em seu trabalho de conclusão de curso.

CAROLINA RIBEIRO SERRANO NUNES - ME
CNPJ 26.894.512/0001-32

Carolina Ribeiro Serrano Nunes