

A gestão da cadeia de suprimentos como ferramenta para melhoria da relação com os fornecedores: Um estudo no Restaurante Opção em Aracaju/SE

VASCONCELOS, Maria Jair Correa¹; CRUZ, Cleide Ane Barbosa^{2*}; OLIVEIRA, Clauberto Rodrigues³; FRAGA, Érica Emília Almeida³; SILVA, Gabriel Francisco^{2,3}

¹ Departamento de Administração, Universidade Tiradentes;

² Programa de Pós-graduação em Ciência da Propriedade Intelectual, Universidade Federal de Sergipe;

³ Programa de Pós-graduação em Biotecnologia, Rede Nordeste de Biotecnologia – Renorbio, Universidade Federal de Sergipe;

* Autor de correspondência. E-mail: cleideane.barbosa@bol.com.br

RESUMO

Com o mundo cada vez mais globalizado, o uso da abordagem do gerenciamento da Cadeia de Suprimentos tem se tornado uma importante ferramenta que possibilita, entre outras coisas, a proximidade com seus fornecedores. Porém, quando não há um bom relacionamento entre empresa e fornecedores, o índice de conflitos aumenta tornando-se impactantes para ambas. Diante disso o objetivo geral da investigação foi verificar como melhorar a gestão da cadeia de suprimentos no Restaurante Opção/Se, minimizando os problemas de relacionamento com os fornecedores. A metodologia utilizada trata-se de uma pesquisa exploratória qualitativa, sendo utilizado como instrumento de coleta de dados a ferramenta 5W2H. Com base nos resultados encontrados sugere-se a construção de outro ambiente separado da entrada do estabelecimento. Desta maneira, o bem-estar do cliente estaria preservado, por propiciar um bom relacionamento com fornecedores. Portanto, a investigação em tela proporcionou uma maior compreensão da essencialidade e eficácia de uma adequada gestão da Cadeia de Suprimentos, vez que sem esta, a empresa não conseguirá progredir em seu ramo de atividade.

Palavras-chave: Cliente; Ferramenta 5W2H; Gerenciamento.

The supply chain management as a tool to improve supplier relationship: A study at the Restaurant Opção in Aracaju/SE

ABSTRACT

With the world increasingly globalized, the use of the Supply Chain management approach has become an important tool that makes it possible, among other things, to be close to its suppliers. However, when there is no good relationship between the company and suppliers, the rate of conflicts increases, making them both impacting. In view of this, the general objective of the investigation was to verify how to improve the supply chain management in the Restaurant Option/Se, minimizing the relationship problems with suppliers. The methodology used is a qualitative exploratory research, using as tool of data collection the 5W2H tool. Based on the results found it is suggested the construction of another environment separate from the entrance of the establishment. In this way, the well-being of the customer would be preserved, as a good relationship with suppliers. Therefore, screen research has provided a greater understanding of the essentiality and effectiveness of proper supply chain management, since without it the company will not be able to progress in its course of activity.

Keywords: Client; Tool 5W2H; Business Management.

1 Introdução

Com o mundo cada vez mais globalizado, o uso da abordagem do gerenciamento da Cadeia de Suprimentos tem se tornado uma importante ferramenta que possibilita a uma empresa colocar-se a frente de seus concorrentes reduzindo custos operacionais, aproximando-as de seus fornecedores buscando melhorias tanto na qualidade dos serviços prestados como na redução de custos operacionais e nos conflitos de informações gerados ao longo de toda cadeia de suprimentos.

O gerenciamento da cadeia de suprimentos (GCS) ou *Supply Chain Management* (SCM) pode ser definido “como o gerenciamento das relações dentro da Cadeia de Suprimentos que engloba desde os primeiros fornecedores de matéria-prima até os clientes finais”. (BALLOU, 2010, p. 27).

Corroborando com Bowersox *et al.* (2014), assevera que as operações da cadeia de suprimentos exigem processos gerenciais que atravessam as áreas funcionais dentro da empresa e conectam fornecedores, parceiros comerciais e clientes através das fronteiras organizacionais.

Para Correa (2014), é importante gerenciar adequadamente os relacionamentos com clientes, numa cadeia de suprimentos, bem como gerenciar os relacionamentos com fornecedores e segmentá-los de acordo com a sua importância para empresa e desenhar formas de contato adequado para cada seguimento.

Porém, quando não há um bom relacionamento entre empresa e fornecedores, o índice de conflitos aumenta tornando-se impactantes para ambas partes. Torna-se relevante ressaltar que é de grande representatividade e completamente necessário que tenham adequada inter-relação para sobrevivência “empresa-fornecedor”.

No Restaurante Opção não é diferente, apesar de ter um bom relacionamento com seus fornecedores, há uma exceção com os fornecedores de bebidas. Os mesmos tornaram-se a situação problema desse estabelecimento. A causa disso é o atraso da entrega, o não fornecimento dos produtos, horário não adequado para entrega, provocando inúmeros constrangimentos para a empresa e clientes. Cientes que a estrutura física do restaurante só existe uma entrada de acesso tanto para fornecedores, quanto para clientes.

Nesse contexto, a empresa pode correr alguns riscos, tais como: físico, químico e biológico. O primeiro pode ocasionar quebras de garrafas durante as trocas das mesmas, podendo causar um acidente físico em algum cliente ali presente; o químico: com a quebra das garrafas o produto líquido ao espalhar pela superfície do chão pode ocasionar uma função alérgica em algum cliente intolerante ao produto químico ali exposto; e o biológico, na entrega

de produtos pode ocorrer uma contaminação e causar Doenças Transmitidas por Alimentos - (DTA), com o acesso ao corredor do Restaurante a entrega pode causar danos a saúde do cliente, pois o mesmo não possui entrada independente. Então, com os produtos totalmente sem higienização pode ocorrer uma contaminação através do ar durante o acesso para entrega.

Neste sentido, a questão que norteia a pesquisa é: Como melhorar a gestão da cadeia de suprimentos no Restaurante Opção/SE, minimizando os problemas de relacionamento com os fornecedores?

Hoje, as empresas precisam analisar a gestão da cadeia de suprimentos e, em especial, a relação com os seus fornecedores. A relevância desta pesquisa está no fato de que contribuirá na busca de fornecer maiores informações sobre o tema, a partir de conhecimento estabelecido na literatura específica, a fim de se aglutinar as obras já existentes. É relevante também para a empresa Restaurante opção, vez que possibilitará ações no que trata de uma maior eficiência no controle e gestão dos seus fornecedores.

Diante disso, o objetivo geral desta pesquisa é verificar como melhorar a gestão da cadeia de suprimentos no Restaurante Opção/SE, minimizando os problemas de relacionamento com os fornecedores.

A empresa objeto desta pesquisa é denominada Restaurante Opção, fundada em abril de 1996, pelos empresários Francisco Almeida Vasconcelos e Maria Jair Correa Vasconcelos, tendo como missão fornecer comida caseira de excelente qualidade, de acordo com as normas de saúde. Possui como visão ser uma empresa reconhecida no Estado de Sergipe como referência dentro da gastronomia, buscando qualidade, agilidade no atendimento e manter um bom relacionamento com os clientes.

2 Cadeia de Suprimentos

Com o avanço do comércio de mercadorias, surgiu a necessidade da criação de sistemas logísticos eficientes e apropriados a cada época. Assim, os conceitos desses sistemas foram evoluindo e ganhou novos significados importantes para as empresas.

Nota-se que as organizações devem ter uma grande dificuldade para gerenciar este conjunto de atividades. Por ser um tema bastante relevante, torna-se importante introduzir outros conceitos.

Para Ballou (2010, p. 29) cadeia de suprimentos “[...] é um conjunto de atividades funcionais (transporte, controle de estoques, etc.) que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor”. Este tão almejado no mercado competitivo, o qual existe uma

busca cada vez maior para conquistar sua preferência. E para tal, é primordial uma eficiente cadeia de suprimentos.

Percebe-se que a cadeia de suprimentos envolve um processo que se caracteriza desde o armazenamento da matéria-prima até a entrega do produto ao cliente. Este cada vez mais exigente, mais crítico e seletivo.

Ao referir-se a tal assunto, Christopher (2010) diz que cadeia de suprimento é “a gestão das relações a montante e a jusante com fornecedores e clientes, para entregar mais valores ao cliente, a um custo menor para a cadeia de suprimento como um todo”.

Segundo Bowersox *et al.* (2014), a prosperidade do consumidor e seu desejo de uma ampla variedade de escolha de bens e serviços aumentaram continuamente, de conectividade de negócios contínuo a impulsionar uma nova ordem de relacionamento denominada gestão da cadeia de suprimentos. Os administradores estão, cada vez mais melhorando as práticas tradicionais de marketing, manufatura, compras e logística. E consiste na colaboração entre empresas para impulsionar o posicionamento estratégico e melhorar a eficiência operacional.

Diante desse cenário, as organizações precisam investir muito na qualidade do serviço oferecido, o que exige um funcionamento apropriado de toda a cadeia de suprimentos.

2.1 Fornecedores

O fornecedor é parte estratégica das transações de qualquer empresa, vez que é o fornecedor o que impacta diretamente o preço do produto de uma organização. Sendo assim, é fundamental que a empresa mantenha um eficaz gerenciamento e ligação com a cadeia de fornecedores com o objetivo de manter uma vantagem competitiva no mercado.

De acordo com Bertaglia (2006), a complexidade no processo de seleção do fornecedor aumenta em função das características do item ou serviço a ser comprado, pois as exigências podem ser maiores ou menores. O ato de comprar deixou de ser simplesmente o de efetuar uma cotação de preços. Há três características básicas que devem ser consideradas em um processo de decisão para se selecionar um fornecedor: preço, qualidade e serviço.

Marinho (2014) afirma que é necessário garantir flexibilidade organizacional, adensar as parcerias e alianças estratégicas, coordenar toda rede de fornecedores ao longo da Cadeia de Suprimentos e potencializando o fluxo de informação. A gestão de Fornecedores junto a Cadeia de Suprimentos, estabelece vantagens competitivas favorável para a empresa. Então, um bom desenvolvimento de habilidades e estratégias, compõe uma excelente gestão empresarial.

A gestão de fornecedores traz vantagens competitivas, já que trabalha abrangendo toda a cadeia de produção, atuando de maneira estratégica com os vários elementos que compõem a cadeia de suprimentos.

Para que uma empresa funcione bem, as operações precisam estar alinhadas a um gerenciamento adequado de todas as partes envolvidas. Nesse contexto, a gestão de fornecedores é fundamental, uma vez que garante o bom funcionamento dos fluxos que dependem desses stakeholders na rotina de uma empresa.

3 Metodologia

Trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada, que tem a finalidade prática e é “motivada pela necessidade de ver problemas concretos” (VERGARA, 2008, p. 45). O método de abordagem utilizado foi o qualitativo, que não pretende quantificar ou enumerar os dados e, portanto, não emprega em sua análise nenhum método estatístico (RICHARDSON *et al.*, 2015).

Esta pesquisa é caracterizada como um estudo de caso, que se trata de uma investigação de “um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos” (YIN, 2001, p. 32). Também se enquadra como exploratória que tem como finalidade propiciar maior familiaridade com o problema, com o propósito de torná-lo mais claro (GIL, 2010).

Caracteriza-se ainda como uma pesquisa descritiva, que segundo Vergara (2008) expõe as características de uma população ou de um fenômeno, estabelecendo correlações entre variáveis. A pesquisa descritiva não tem obrigação de explicar os fenômenos descritos, mas pode servir de base para tal explicação. Além disso, será realizada uma pesquisa de campo, na empresa Restaurante Opção. Uma pesquisa de campo segundo Gil (2010) é aquela desenvolvida no próprio local onde o fenômeno ocorre.

A fim de alcançar o objetivo proposto foi realizada inicialmente uma pesquisa bibliográfica, a partir de fontes secundárias. Este tipo de pesquisa abrange toda a bibliografia já publicada sobre o tema tratado desde livros, monografias, teses, revistas e até meios de comunicação orais como gravações por exemplo. Percebe-se que esse tipo de pesquisa é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados. É o ponto de partida para qualquer pesquisa científica. A finalidade da pesquisa bibliográfica é colocar o pesquisador em contato com tudo que foi publicado sobre o assunto (LAKATOS; MARCONI, 2008).

Quanto ao instrumento de coleta de dados foi utilizada a ferramenta 5W2H. A sigla 5W2H vem do inglês e significa: *What* = o que; *Who* = quem; *Where* = onde; *When* = quando; *Why* = por que; *How* = como; *How much* = quanto custa. Essa técnica define quais ações devem

ser tomadas, os responsáveis por essas ações, o lugar onde devem ser executadas tais ações, quais os prazos de execução, quais os motivos e benefícios e contribuição que as ações trarão para o problema, as ferramentas que devem ser utilizadas e o custo e investimento necessários (TANOUE; PEREIRA, 2016).

No que diz respeito ao tratamento dos dados coletados na empresa pesquisada, foi elaborado pela autora um quadro contendo o plano de ação criado com a ferramenta 5W2H, com a finalidade de facilitar a análise dos dados e propor melhorias para a empresa pesquisada. O tópico seguinte apresenta a análise dos resultados encontrados.

4 Resultados

A empresa Restaurante Opção se prontifica sempre a selecionar e qualificar seus fornecedores em geral, comparando preços, qualidade e serviços. Mensura a qualidade recebida, quando esta não estiver incluída entre as responsabilidades do controle de qualidade, conforme atestado da ANVISA (Figura 1).

Figura 1 – Alvará Sanitário do Restaurante Opção

PREFEITURA MUNICIPAL DE ARACAJU
SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE
COORDENAÇÃO DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA
E AMBIENTAL

ALVARÁ SANITÁRIO Nº 10.02254/2018

A Secretaria Municipal de Saúde de Aracaju concede, com base na Lei Municipal nº 1.965, de 22 de abril de 1993 e na Lei Federal 6.437, de 20 de Agosto de 1977, a LICENÇA SANITÁRIA para a Empresa:

RAZÃO SOCIAL: MARIA JAIR CORREIA VASCONCELOS ME
NOME DE FANTASIA: RESTAURANTE OPÇÃO
RESPONSÁVEL LEGAL: MARIA JAIR CORREIA VASCONCELOS
ATIVIDADE: RESTAURANTES E SIMILARES

CNPJ Nº: 07.820.960/0001-47 CMC Nº: 077892-6
Estabelecido a: RUA PARANÁ, 305 Bairro: SIQUEIRA CAMPOS
Município de Aracaju, sob Responsabilidade Técnica do (a) Sr. (a) profissional inscrito no Conselho Regional de sob nº: e/ou substitutos inscritos no Conselho Regional de sob nº:

O proprietário e o responsável legal pela empresa comprometem-se a atender as normas sanitárias destinadas à promoção, proteção e recuperação da saúde, ciente de que o descumprimento implicará na aplicação de penalidades previstas na legislação em vigor, podendo resultar inclusive no cancelamento desta Licença.

Laila Costa Marques de Aracaju, 02 de MAIO de 2018
Secretaria Municipal de Saúde
CNPJ: 47.476.215
COVISA - Aracaju/SE

Assinatura e carimbo do Gerente

Assinatura e carimbo do Coordenador

OUIDORIA FONE 156

Observações:
1. Esta Licença tem validade de 01 (um) ano, a partir da data de sua expedição.
2. O responsável deve requerer a renovação da Licença 60 (sessenta) dias antes do vencimento e sempre que houver alteração de endereço, responsabilidade técnica, atividade ou razão social.
3. Esta Licença deve ser afixada em local visível ao público (O descumprimento deste fato configura-se infração sanitária sujeitando o infrator às sanções previstas na Legislação).
4. A presença da técnica responsável por empresas que fabricam, distribuem, armazenam, comercializam ou transportam medicamentos e produtos para saúde, será obrigatória durante todo o horário de funcionamento, conforme horário declarado na certidão de regularidade técnica emitida pelo Conselho Regional de Farmácia, que deve estar afixada em local visível ao público.

Secretaria Municipal de Saúde de Aracaju
Coordenação de Vigilância Sanitária e Ambiental
Rua Nely Correia de Andrade, nº 50 - Bairro Corroa do Meio
CEP: 49.036-245 - Aracaju/SE
Fone: (79) 3711-5000
E-mail: vigilanciasanitaria@aracaju.se.gov.br

Fonte: Elaboração com base na pesquisa de campo

4.1 Descrição da Cadeia de Suprimentos do Restaurante Opção

Um ponto importante que deve ser levado em conta em serviços de alimentação é o cuidado com a qualidade dos alimentos e produtos em geral e seu correto recebimento, manuseio e armazenamento (TEICHMANN, 2000, et al). O restaurante disponibiliza de uma cadeia de suprimentos favorável para uma adequação, tomando como base a legislação federal que trata de Boas Práticas, a Resolução RDC nº 216 de 15 de novembro 2004.

Vale frisar que as compras são feitas a cada dois (02) dias por semana. Os alimentos perecíveis como: Carne bovina, suína, caprina e frango, são estocados em frízeres à sete (07) graus Celsius. Como mostra a figura abaixo:

Figura 2 – Alimentos perecíveis do Restaurante Opção



Fonte: Elaboração com base na pesquisa de campo

O Restaurante Opção conta com seu parceiro chave, Açougue Três Irmãos, fornecedor da carne bovina, com a parceria desde o ano de 2000. O mesmo segue todas as normas da ANVISA, e o controle de qualidades. As compras dos demais cortes: Suína, caprina e frango são feitas em atacadões e R/S alimentos em Aracaju/SE.

As compras de verduras e legumes acontece conforme as saídas dos insumos, seguindo a demanda com alto controle para que não haja perdas, e conta com o fornecedor Carlos da verdura box 116 do mercado municipal de Aracaju, desde 1996, fornecendo ao restaurante produto de qualidade. Como ilustra a figura 3:

Figura 3 – Alimentos perecíveis do Restaurante Opção



Fonte: Elaboração com base na pesquisa de campo (2018)

Quanto aos demais alimentos como: Arroz, feijão, macarrão, são estocados em grande quantidade. Como ilustra a figura 4:

Figura 4 – Alimentos não perecíveis do Restaurante Opção



Fonte: Elaboração com base na pesquisa de campo

Registra-se que o responsável pelo o setor de compras faz um controle de vencimentos, estocando, aproveitando oportunidades de preços, o mesmo acontece com os produtos de limpeza. As compras são feitas em grandes atacadões de Aracaju/SE

Conforme a pesquisa deste trabalho, a figura 5: ilustra o maior problema da empresa na cadeia de suprimentos que é a gestão do fornecedor. Destacando-se o espaço físico, entrada e saída, pelo mesmo trajeto, clientes e fornecedores utilizando o mesmo espaço.

Figura 5 – Imagens de fornecedores e clientes do Restaurante Opção



Fonte: Elaboração com base na pesquisa de campo

4.2 Sugestões de melhorias na cadeia de suprimentos

É de fundamental importância que toda e qualquer organização crie o seu plano de ação com o objetivo estratégico de minimizar os gargalos e melhorar as ações necessárias para melhor enfrentar os desafios internos e externos da empresa. A utilização da ferramenta 5W2H pode ajudar a traçar estratégias, objetivos, identificar falhas e apresentar correções.

Behr, Moro e Estabel (2008, p. 39) definem a ferramenta 5W2H “como sendo uma maneira de estruturarmos o pensamento de uma forma bem organizada e materializada antes de implantarmos alguma solução no negócio”. “Assim, a análise para melhoria do processo não deve se limitar apenas a sua operacionalização: melhorar qualquer insumo, recurso ou até mesmo diretrizes e normas certamente contribuirá para melhores resultados” (OLIVEIRA, 2012, p. 33). É o que mostra o Quadro 1.

Quadro 1 – Plano de ação. Gestão com fornecedores do Restaurante Opção

What (O QUE)	Why (PARA QUE)	Who (QUEM)	When (QUANDO)	Where (ONDE)	How (COMO)	How much (QUANTO CUSTA)
Enviar relatório para supervisores	Para um bom relacionamento com a empresa	Maria Jair	19/02/2018 à 01/06/2018	Restaurante Opção	Capacitando os colaboradores, para ser eficiente na entrega das dos produtos	A ser definido após receber proposta (%)
Organizar o funcionamento do serviço de entrega	Para evitar constrangimento para com os clientes	Maria Jair	Durante o horário de funcionamento do Restaurante Opção	Restaurante Opção	Cumprindo normas da empresa Restaurante Opção	A ser definido após receber proposta (%)
Analisar os resultados	Através de relatórios	Maria Jair	Após o final das entregas (diariamente)	Restaurante Opção	Com relatório no final do expediente do Restaurante Opção	Zero
Construir área de recebimento de produtos com entrada independente	Para um bom relacionamento com fornecedores e conforto para os clientes	Profissionais da engenharia civil	19/02/2018 à 01/06/2018	Restaurante Opção	Através de elaboração do projeto, com intermédio dos profissionais da engenharia civil	R\$ 8.000,00

Fonte: elaboração com base na pesquisa de campo

O item um (01), deu início as sugestões de melhorias. Depois de passar todas informações para os vendedores, a direção do Restaurante Opção elaborou um relatório para todos supervisores dos seguintes fornecedores: (Solar) representante da Coca Cola, Fanta, sprit e água mineral Cristal aqui no estado, (Ambev) fornecedor de cerveja Skol, Original,

refrigerante antártica e (Schin) cerveja. Informando todas as soluções a ser ajustadas e os danos que poderá vim acontecer ao Restaurante Opção, sugerindo capacitação dos colaboradores.

Conforme o item dois (02) sugere a proposta de melhoria para a entrega dos produtos e assim os mesmos adequarem as normas da empresa. Enviando Tabela com dia e hora de atendimento aos fornecedores. O que mostra o Quadro 2, abaixo:

Quadro 2 – Atendimento aos Fornecedores

Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
Fechado	8:30h as 10:30h 15:00h as 16:30h	8:30h as 10:30h -				

Fonte: elaboração com base na pesquisa de campo

Quanto ao item três (03) após as análises, e elaboração dos relatórios com as possíveis falhas e riscos das entregas dos produtos, sugeriu a construção de um espaço separado da entrada do salão para o recebimento ao que abrange a cadeia de suprimentos, possibilitando, conforto e bem-estar ao cliente além de um bom relacionamento com fornecedores. E assim resolvendo os problemas citados.

Conforme o item quatro (04) a pesquisa colaborou para a tomada de decisões e soluções ao que mostra na figura 5: do título 4.1. E assim, contratar profissionais da engenharia civil para construção da entrada independente do acesso do restaurante. Colaborando para um bom atendimento.

5 Considerações Finais

A investigação em questão oportunizou verificar como melhorar a gestão da cadeia de suprimentos no Restaurante Opção/SE, minimizando os problemas de relacionamento com os fornecedores, haja visto que a gestão de fornecedores traz vantagens competitivas, já que trabalha abrangendo toda a cadeia de produção, atuando de maneira estratégica com os vários elementos que compõem a cadeia de suprimentos.

Em destaque uma das maneiras de melhorar a gestão da Cadeia de Suprimentos, é a utilização das ferramentas 5W2H, a qual contribuiu para traçar estratégias, metas, identificar falhas e sobretudo, apresentar correções, estas podem melhorar o relacionamento com os fornecedores assim, possibilitando ações no que se trata de uma maior eficiência no controle e gestão dos seus fornecedores, portanto, alcançando os objetivos propostos.

Com base no resultado encontrados uma das sugestões foi a construção de outro ambiente separado da entrada do estabelecimento e quadro de horário de atendimento dos fornecedores. Desta maneira, o bem-estar do cliente estaria preservado, por propiciar um bom relacionamento com fornecedores.

Por seguinte, a pesquisa contribuiu em fornecer maiores informações sobre o tema, destacando ações que trata de uma maior eficiência no controle e gestão dos fornecedores para a organização.

A principal contribuição dessa pesquisa foi despertar o interesse da comunidade acadêmica e das empresas grandes, médias e pequenas, para com o tema gestão da cadeia de suprimentos e a importância desta na relação com os clientes e fornecedores.

Dada a importância do assunto, sugere-se pesquisas futuras que possam ampliar a amostra do trabalho, podendo ser realizado com empresas que trabalham com seus fornecedores de forma semelhante ao objeto de estudo desta pesquisa.

Referências bibliográficas

- ANVISA. **Reg – Sobre Práticas de alimentos**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/saude/2014/10/anvisa-atualiza-regulamento-sobre-praticas-de-alimentacao>>. Acesso em: 20 mai. 2018.
- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- BEHR, Ariel; MORO, E. L. S.; ESTABEL, L. B. Gestão da biblioteca escolar: metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviços de biblioteca. **Ciência da Informação [online]**, v.37, n. 2, p.32-42, 2008.
- BERTAGLIA, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.; COPPER, M. B.; BOWERSOX, J. C. **Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos**. 4. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.
- CHRISTOPHER, M. **Logística e o gerenciamento da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Cengage learning, 2010.
- CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR. **Lei n. 8.078, de 11 de setembro de 1990**. 4. ed. São Paulo: LIPEL, 2015.
- CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração de Cadeia de Suprimentos e Logística: o essencial**. São Paulo: Atlas, 2014.
- GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. – 5 . ed. – São Paulo: Atlas,2010.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 6. ed. 6. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.
- MARINHO, B. L. **Gestão Estratégica de Fornecedores e Contratos**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2014.
- MARCOUSÉ, L. **Gestão de Operações**. 1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2013.
- OLIVEIRA, S. B. **Análise e Melhoria de Processos de Negócios**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RICHARDSON, R. J.; PERES, J. A. S.; WANDERLEY, J. C. V.; CORREIA, L. M.; PERES, M. H. M. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. 16. reimpr. São Paulo: Atlas, 2015.

TANOUE, G. O.; PEREIRA, N. A. **Flexibilidade, gestão de riscos e resiliência na cadeia de suprimentos**. 1. ed. Curitiba: Appris, 2016.

TEICHMANN, Ione. **Tecnologia culinária**. 1. ed. Caxias do Sul: Educs, 2000.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.