

DAYANNE PEREIRA SILVA  
VITOR AFONSO LIMA QUARESMA

**GESTÃO DE ESTOQUES COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NA  
LOJA DUARTE AUTOPEÇAS**

FACULDADES UNIFICADAS DE TEÓFILO OTONI  
TEOFILO OTONI – MG  
2018

DAYANNE PEREIRA SILVA  
VITOR AFONSO LIMA QUARESMA

**GESTÃO DE ESTOQUES COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NA  
LOJA DUARTE AUTOPEÇAS**

Artigo Científico apresentado como trabalho de conclusão de curso ao Curso de Administração das Faculdades Unificadas de Teófilo Otoni, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.  
Área de concentração: Gestão de Estoques.  
Orientador: Prof. Msc. Ayesha Schwartez Souza

FACULDADE UNIFICADAS DE TEÓFILO OTONI  
TEOFILO OTONI – MG

2018



FACULDADES UNIFICADAS DE TEÓFILO OTONI  
NÚCLEO DE TCC / ADMINISTRAÇÃO

Reconhecido pela Portaria 14 de 22/11/2011 – MEC

## FOLHA DE APROVAÇÃO


O Artigo Científico intitulado: *Gestão de Estoque como diferencial competitivo na loja Duarte Autopeças,*

elaborado pelos alunos Dayanne Pereira Silva  
Vitor Afonso Lima Quaresma,

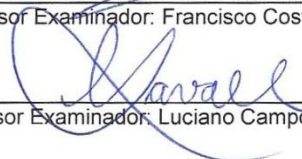
foi aprovado por todos os membros da Banca Examinadora e aceito pelo curso de Administração das Faculdades Unificadas de Teófilo Otoni, como requisito parcial da obtenção do título de

## BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO.

Teófilo Otoni, 4 de julho 2018

  
\_\_\_\_\_  
Professora Orientadora: Ayesha Schwartez Souza

  
\_\_\_\_\_  
Professor Examinador: Francisco Costa Júnior

  
\_\_\_\_\_  
Professor Examinador: Luciano Campos Lavall

## SUMÁRIO

<b>RESUMO.....</b>	<b>04</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>05</b>
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>05</b>
<b>1 GESTÃO DE ESTOQUE.....</b>	<b>06</b>
1.1 Estoque.....	07
1.2 Manutenção de Estoque.....	07
1.3 Controle de Estoque.....	08
1.4 Ferramentas de Gerenciamento.....	09
1.4.1 Classificação ABC.....	10
1.4.2 Giro de Estoque.....	11
1.4.3 Cobertura de Estoque.....	11
1.4.4 Vantagem Competitiva.....	12
<b>2 METODOLOGIA.....</b>	<b>13</b>
2.1 Caracterização da empresa.....	14
2.2 Coletas e análise dos dados.....	15
2.2.1 Dados da classificação ABC.....	15
2.2.2 Dados obtidos através do questionário.....	21
<b>3 RESULTADO.....</b>	<b>26</b>
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>27</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>28</b>

## GESTÃO DE ESTOQUES COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NA LOJA DUARTE AUTOPEÇAS

Dayanne Pereira Silva<sup>1</sup>

Vitor Afonso Lima Quaresma<sup>2</sup>

### RESUMO

Este artigo com o tema Gestão de Estoques Como Diferencial Competitivo na Loja Duarte Autopeças é resultado de um estudo de caso. O objetivo geral da pesquisa é avaliar como a gestão de estoque pode vir a ser um diferencial competitivo em uma empresa de Autopeças. Cada dia que passa observa-se a importância da gestão de estoque, um instrumento gerencial eficiente, onde sua aplicação correta em uma empresa pode aumentar a receita da mesma e diminuir os produtos obsoletos encontrados no estoque. Os dados obtidos foram oriundos da classificação ABC, aplicação de questionário e observação sistêmica, todos usados para avaliar a verdadeira situação do estoque da empresa. Onde foi possível comparar os resultados dos métodos aplicados e perceber as diferenças dos resultados, pois a empresa não compreende a importância e desconhece meios de aplicar uma boa gestão de estoque. Os resultados apontam as dificuldades da empresa, ao não saber lidar com as ferramentas gerenciais, mesmo tendo as ferramentas adequadas para ajudar na organização do estoque. E para ter um diferencial competitivo, a empresa terá que aplicar corretamente as ferramentas gerenciais, visto que a mesma já possui uma ferramenta adequada, mas que não é aplicada corretamente, pois não tem um funcionário qualificado adequadamente para executar o serviço.

**Palavras-chave:** Gestão e Estoque; Classificação ABC; Ferramentas Gerenciais.

---

<sup>1</sup> Graduando no Curso de Administração – Faculdades Doctum – Teófilo Otoni/MG – Endereço: rua Novo Cruzeiro, Nº 09, Bairro: Centro, Itaipé-MG, CEP: 39815-000 – dayannesilva1966@gmail.com.

<sup>2</sup> Graduando no Curso de Administração – Faculdade Doctum – Teófilo Otoni/MG – Endereço: Av. Alfredo Sá, 3239, Jardim das Acácias, Teófilo Otoni/MG, CEP: 39804-000 – auto-design4.0@gmail.com.

## ABSTRACT

This article with the theme Inventory Management as Competitive Differential in the Duarte Auto parts Store is the result of a case study. The overall goal of the survey is to assess how inventory management can turn out to be a competitive edge in an Auto Parts business. Every day, the importance of inventory management, an efficient management tool, is observed, where its correct application in a company can increase its revenue and reduce the obsolete products found in the stock. The data obtained came from the ABC classification, questionnaire application and systemic observation, all used to evaluate the true situation of the company stock. Where it was possible to compare the results of the applied methods and to perceive the differences of the results, since the company does not understand the importance and does not know the means to apply a good inventory management. The results point out the difficulties of the company, not knowing how to handle the management tools, even though they have the right tools to help organize inventory. And to have a competitive advantage, the company will have to apply the management tools correctly, since it already has a suitable tool, but it is not applied properly, because it does not have a properly qualified employee to execute the service.

**Keywords:** Inventory management; ABC Classification; Management Tools.

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho faz uma explanação sobre a gestão de estoque como diferencial competitivo na loja Duarte Autopeças; vindo mostrar um estudo de pesquisa que uma empresa possui muitos meios de alavancar sua receita mantendo o controle do estoque; o que acarreta saber a quantidade de mercadorias que deve ser comprada e ainda a redução das peças obsoletas que se encontram no estoque.

Este artigo teve como objetivo avaliar como a gestão de estoques poderia ser um diferencial competitivo numa empresa de autopeças, mostrando como a

empresa pode ficar a frente de seus concorrentes com uma gestão de estoque eficiente.

Segundo Viana (2000, p.118) em qualquer empresa, a preocupação da gestão de estoques está em manter o equilíbrio entre as diversas variáveis componentes do sistema, tais como: custos de aquisição, estocagem e distribuição; nível de atendimento das necessidades dos usuários consumidores, etc. Entende-se que a empresa precisa manter o equilíbrio para não ter peças obsoletas armazenadas no estoque, garantindo um atendimento mais rápido e evitando a falta de mercadorias que o cliente venha necessitar.

O estudo foi desenvolvido na empresa Duarte Autopeças, uma empresa nova no mercado, que já iniciou suas atividades possuindo um estoque elevado mas com o espaço físico pequeno, onde desde o começo não houve uma gestão de estoque compatível com os princípios organizacionais.

Este estudo foi desenvolvido nessa empresa, pois se viu o potencial da mesma em relação às suas ferramentas gerenciais, que infelizmente não são aplicadas, devido ao fato de uma das principais dificuldades ser a não disposição de um funcionário adequado para o serviço.

Foram divididos os capítulos da seguinte maneira: gestão de estoque, referencial teórico, metodologia, resultados e por fim a conclusão.

## **1 GESTÃO DE ESTOQUE**

A gestão de estoque pode vir a ser um passo importante para a redução dos custos organizacionais. Segundo Martins e Alt (2006) a gestão de estoques constitui uma série de ações que permitem ao administrador verificar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados, bem manuseados e bem controlados.

A gestão de estoques é um conjunto de atividades que visa atender as necessidades de materiais da organização, com o máximo de eficiência e menor custo, por meio da maior rotatividade possível, tendo como objetivo principal a busca constante do equilíbrio entre nível de estoque ideal e redução dos custos gerais de estoque (VIANA, 2000, p.02). Torna-se importante entre as ações de gerenciamento conhecer primeiramente o que é estoque, assunto da próxima subseção.

## 1.1 Estoque

Estoque é definido como o armazenamento de todos os materiais como componentes, matérias primas, suprimentos, e tudo aquilo que esta presente nas empresas e que é utilizado durante a produção das mercadorias ou para suprir as necessidades da própria empresa.

Segundo Slack o estoque é definido:

O estoque é definido como a acumulação armazenada de recursos materiais em um sistema de transformação. Algumas vezes, estoque também é usado para descrever qualquer recurso armazenado. (Slack et al 2002, p.381)

Segundo Antônio Balbino (Coordenador do Grupo de Prevenção de Perdas de Pernambuco - GPP-PE):

Estoque físico de mercadorias é aquele que tem na loja, onde você pode tocar o produto, telo em mãos. Estoque Sistemico/Contábil é aquele que está em seu sistema de gestão, o dois devem estar iguais, se você tem 50 caixas de biscoito de chocolate fisicamente automaticamente deve ter 50 caixas no sistema. (BALBINO, 2014)

Como citado por Balbino, estoque físico é o produto que se encontra na loja, sendo que, para ele ser organizado deve-se manter o controle utilizando um estoque sistemico, onde o estoque físico tem que ser coerente com o estoque sistemico, evitando assim que o funcionário se desloque até o estoque físico para conferir se tem o produto, pois ele terá a informação em sua mão através do sistema, evitando atrasos.

## 1.2 Manutenção de Estoque

De acordo com Pozo (2002) existe um custo para manutenção do estoque, sendo que os três mais relevantes para a sua composição são:

1- Custo do pedido: A cada pedido ou requisição emitida, são incluídos ao valor final custos fixos (salário do pessoal envolvido no processo) e variáveis (recursos



necessários para concluir o pedido) referentes ao processo. Esses custos são determinados com base no volume dos pedidos e das requisições.

2- Custo de manutenção de estoque: Incluem custos de armazenamento com altos volumes, diversos tipos de controle, enormes espaços físicos, sistema de armazenamento e movimentação de pessoal alocado, equipamentos e sistemas de informação específicos, estão associados aos impostos e seguros de incêndio e roubo de material alocado; custos sujeitos a perdas, roubos e obsolescência; custo ao capital imobilizado em materiais e bens.

3- Custo por falta de estoque: Ocorre durante a busca por redução máxima dos estoques, podendo levar ao não cumprimento do prazo de entrega, a geração de multa por atraso ou cancelamento total do pedido efetuado; além disso, a imagem da empresa pode ficar desgasta, o que pode gerar um custo elevado e difícil de se mensurar.

Sendo assim, a manutenção de estoque dentro de uma empresa deve ser uma prática constante, para que se consiga sempre acompanhar as variações de estoque que ocorrem a cada período e se preparar para os períodos de maior demanda de mercadoria.

### **1.3 Controle de Estoque**

O controle de estoque deve ser um processo corriqueiro, a fim de cumprir um sistema de estoques envolvendo as quantidades disponíveis em um ambiente e o acompanhamento de suas oscilações ao passar do tempo. Segundo Viana (2000) as razões pra se ter estoques são:

(...)a impossibilidade de se ter os materiais em mãos, na ocasião em que as demandas ocorrem; o benefício obtido em função das variações dos custos unitários (esta razão torna-se altamente significativa em economias inflacionárias, quando a manutenção de elevados estoques de materiais estratégicos poderá, até determinado limite, beneficiar os detentores), a redução da frequência dos contatos com o mercado externo, que muitas vezes é prejudicial à atuação formal do órgão comprador e a segurança contra os riscos de produção do mercado fornecedor. (VIANA, 2000, p.183)

O controle de estoque é usado, portanto, para mostrar a quantidade de produtos que a empresa tem, bem como a variedade de produtos disponíveis para venda ou para uso na prestação de serviços.

#### **1.4 Ferramentas de Gerenciamento**

Segundo o site [administradores.com](http://administradores.com)

ferramentas gerenciais são extremamente importantes para um melhor gerenciamento empresarial na busca por resolução de problemas, aumentos de receita, redução de despesas e inovação. Bem utilizadas elas podem trazer benefícios como apoio dentro de um sistema de gestão. (BERKA, 2012)

Por esta razão as ferramentas gerenciais bem aplicadas irão melhorar a empresa, possibilitando a resolução de problemas e melhoraria na receita, a partir da gestão eficiente dos recursos.

De acordo com Viana (2009, p.117) a gestão de estoques é composta por um conjunto de atividades que visam proporcionar um maior atendimento das necessidades da empresa, de forma mais eficiente e ao mesmo tempo com o menor custo, fazendo com que ocorra um maior giro do capital que foi investido em mercadoria.

Como a gestão de estoques necessita de diversos recursos para a sua realização e muitos gestores possuem dificuldades no que diz respeito à sua compreensão e manutenção, foram elaboradas algumas ferramentas que visam amparar as organizações para trabalharem com esta gestão, possibilitando, por exemplo, a mensuração e a classificação das demandas, como é o caso da classificação ABC, assunto da próxima seção, e um dos instrumentos de verificação utilizados neste artigo.

### 1.4.1 Classificação ABC

De acordo com Tubino (2000) esta análise busca a verificação e a caracterização, em graus de importância, de quais itens receberão maior atenção a partir do seu grau de importância dentro da empresa, para que assim, eles sejam tratados como prioridade, uma vez que apresentam uma saída mais valorizada (quantidade X custo unitário do item).

De acordo com Dias (1995, p.85) a curva ABC permite a identificação dos itens que necessitam de atenção e tratamento adequados quanto à sua administração, sendo obtida através da ordenação dos itens segundo a sua importância relativa.

Para Carvalho (2002, p. 226-227) a curva ABC busca classificar as informações a respeito dos itens que compõem o estoque, de forma que possam ser separados por maior importância ou impacto. Os seus itens podem ser classificados da seguinte forma:

- Classe A: formada por itens de maior importância, valor, ou quantidade, representando 20% do total de produtos. Pode ser formado por itens do estoque que possuem uma procura estimada em 65% num determinado período;
- Classe B: formada por itens com valor, qualidade e importância intermediária, representando 30% do total de produtos. Pode ser formado por itens do estoque que possuem uma procura estimada em 25% num determinado período;
- Classe C: Formada por itens de menor valor, quantidade ou importância, representando 50% do total de produtos. Pode ser formado por produtos que possuem procura estimada em 10% num determinado período.

Como pode-se perceber, a análise mediante a classificação ABC proporciona um maior aprofundamento na análise do estoque e na definição da melhor estratégia a ser utilizada com relação a fornecedores e formação de estoques.

As origens da Classificação ABC estão relacionadas ao Princípio de Pareto, que recebe esse nome em referência ao economista italiano Vilfredo Pareto. No Século XIX, Pareto descobriu que 80% da terra na Itália estava nas mãos de 20% da

população. Proporções parecidas passaram a ser observadas em outros fenômenos, o que passou a ser chamado de Regra 80-20.

Onde classifica:

- A, cerca de 20% dos itens, que correspondem a aproximadamente 80% do valor utilizado.
- B cerca de 30% dos itens, que correspondem a aproximadamente 15% do valor utilizado.
- C cerca de 50% dos itens, que correspondem a aproximadamente 5% do valor utilizado.<sup>3</sup>

#### 1.4.2 Giro de Estoque

Segundo Jacobsen (2006) em princípio, o giro de estoque indica maior circulação de capital, imobilizando o mínimo de recursos, se o giro for muito baixo poderá indicar imobilizações demasiadas em estoque e conseqüentemente grandes imobilização de capital.

O cálculo do giro de estoque é obtido, de acordo com Martins e Laugeni (2006), pela seguinte fórmula:

$$\text{Giro de estoque} = \frac{\text{Valor consumido no Período}}{\text{Valor do estoque Médio no Período}}$$

Fonte: Adaptado de Martins e Laugeni (2006)

A partir do valor encontrado pode-se verificar se é favorável para a empresa conseguir renovar o seu estoque em períodos cada vez menores, de forma a evitar a obsolescência ou que os seus produtos fiquem sem condições de consumo.

#### 1.4.3 Cobertura de Estoque

Para Lustosa et al (2008) a cobertura de estoque está ligada ao tempo médio de duração do estoque, sem que ocorra reposições, ou seja, o número de dias que o

<sup>3</sup> Disponível em: <http://aprendendogestao.com.br/classificacao-abc-para-gestao-de-estoques/>

estoque médio consegue suprir a demanda média de produtos. O cálculo dessa cobertura de estoque pode ser obtido através do uso da seguinte fórmula:

$$\text{Estoque de cobertura} = \frac{\text{Estoque médio do período}}{\text{Demanda média do período}}$$

Fonte: Adaptado de Lustosa et al (2008), apud por Santos et al (2012, p.5).

Na empresa é possível fazer uma análise de saída com produtos do estoque em um determinado período. Assim, a empresa saberá o tempo médio do produto no estoque. Com essa análise a empresa conseguirá prever quanto tempo (cobertura) terá sem necessidade de reposição do produto.

No geral, a gestão de estoque estrutura todas as atividades de planejamento, dirige e controla o estoque, tornando-se um diferencial competitivo para as empresas.

#### 1.4.4 VANTAGEM COMPETITIVA

Barney e Hesterly (2007 p.114) classificam a vantagem competitiva como sendo a diferença do valor econômico obtido pela sua empresa, e o valor econômico obtido pelos seus concorrentes. Os ganhos obtidos, confiança dos clientes, dentre outros, são exemplos de vantagens competitivas que a empresa adquire após a criação e implementação de estratégias.

Com uma boa gestão de estoques acredita-se que a empresa apresentará um diferencial competitivo a frente de sua concorrente, pois atenderão os clientes com maior rapidez, sendo possível obter meios para o melhor atendimento ao cliente. Esse diferencial possibilita à organização estar à frente de suas concorrentes.

A vantagem competitiva vem sendo estudada desde os anos 70 segundo Vasconcelos e Cyrino (2000), e as teorias que tratam dela, podem ser vistas de duas formas: a primeira como estudos sobre a origem da vantagem competitiva e a segunda como abordagem referente às premissas sobre concorrência.

A vantagem competitiva é considerada aquela vantagem que uma empresa ou organização tem a frente da outra, podendo ser, por exemplo, no próprio produto ou na facilidade de encontrar os insumos, ficando um passo à frente das

concorrentes. A concorrência é o que faz com que uma organização se empenhe a melhorar seus produtos, serviços e seus preços, pois se não o fizer, haverá sempre outro lugar para os clientes escolherem comprar o produto.

## 2 METODOLOGIA

Para elaboração deste artigo foi utilizada uma pesquisa bibliográfica, visando o desenvolvimento do referencial teórico, e uma pesquisa de campo. O artigo buscou abordar como uma boa gestão de estoque pode ser um diferencial competitivo em uma empresa, podendo trazer benefícios para a organização, tanto em relação aos custos, receitas, quanto em relação à entrega da mercadoria para o cliente.

Segundo Ribeiro (2005, p. 21), “método é o caminho a ser seguido a fim de que as metas sejam atingidas. Portanto, a seleção do instrumental metodológico está diretamente relacionada com o problema a ser estudado”.

Portanto, a pesquisa é de caráter descritivo, pois procura descrever os processos da gestão de estoque e a utilização da ferramenta estratégica (classificação ABC) visto que a empresa já aplicava tal ferramenta.

Ressalte-se que, segundo Gil (2002, p. 41-42) as pesquisas descritivas têm como o objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. [...] Algumas pesquisas descritivas vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, e pretendem determinar a natureza dessa relação. Logo, é o caso deste estudo.

Vergara (2000, p. 47) esclarece que a pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou fenômeno, estabelece correlações entre variáveis e define sua natureza. "Não têm o compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação". Cita como exemplo a pesquisa de opinião.

Usaram-se como técnicas de coleta de dados, além dos obtidos pela classificação ABC, a observação sistemática onde tentou-se entender o funcionamento das atividades do estoque da empresa, que tem relação direta também com os processos administrativos.

Outro meio utilizado para complementar o levantamento de dados foi a pesquisa de campo a partir da aplicação de questionários. Os dados levantados foram obtidos por meio da participação de seis funcionários, com questões discursivas e objetivas, que foram aplicadas em 26/03/2018 na Duarte Autopeças.

O questionário serviu para analisar opiniões dos funcionários da empresa, bem como avaliar qual a familiaridade dos funcionários com o sistema e o estoque da empresa.

Em atendimento ao objetivo do estudo, a ferramenta estratégica de classificação ABC também foi aplicada pelos autores deste artigo. Mesmo a mesma sendo utilizada pela empresa, foi desenvolvida outra classificação por parte dos autores; uma oportunidade para confronto com os demais dados do período, observação e também com o questionário.

## **2.1 Caracterização da empresa**

A empresa Duarte Autopeças está no ramo dos negócios há cinco anos, vendendo peças para automóveis, onde os proprietários são irmãos. É uma empresa de pequeno porte, com poucos funcionários, não existem setores definidos, todos os funcionários têm que fazer de tudo um pouco. Tem um local de estoque pequeno e desorganizado, mas com uma grande quantidade de mercadorias. A empresa possui sistema de automação, mas não está completamente integrado, ou seja, não usufrui de todas as funções que ele possibilita. Devido ao fato de não haver setores definidos, os funcionários exercem mais de uma função e não possuem uma pessoa específica para controle do estoque e sistema e que façam os relatórios de verificação.

## 2.2 Coletas e análise dos dados

### 2.2.1 Dados da classificação ABC

Durante a abordagem na empresa verificou-se que a mesma já tinha a ferramenta ABC, o que motivou aos autores verificar sua aplicação, mas percebeu-se que não usufruía desta ferramenta por não aplicá-la corretamente, por não conhecer, ou não ter entendimento dos dados apurados por ela. Logo, os autores fizeram um modelo de aplicação da mesma ferramenta (ABC), a partir de dados reais da mesma, para confrontar com os dados obtidos.

Os autores decidiram fazer a classificação ABC fazendo um recorte limitando a análise a uma determinada família de produtos (suspensão), que é composta por 103 produtos desta família, para assim analisar quais desses produtos têm maior ou menor relevância.

Quadro 1- Classificação ABC apurado pelo sistema da Duarte Autopeças.

Código	Qntd	Vi.Vendido	Vi.Lucro	Vi.custo	% Individual	% Acumulado	Classificação
120399	70	970,80	564,10	406,70	8,82	8,82	A
110495	52	1.560,00	885,04	674,96	6,55	15,37	A
CWB82005	50	436,80	260,30	176,50	6,30	21,66	A
8633009	50	600,00	406,58	193,42	6,30	27,96	A
8633011	50	640,00	411,75	228,25	6,30	34,26	A
PS959	38	2.130,00	1.271,96	858,04	4,79	39,04	A
111843	35	1.577,80	880,95	696,85	4,41	43,45	A
211697	33	2.859,00	1.539,99	1.319,01	4,16	47,61	A
111249	33	1.270,00	683,59	586,41	4,16	51,76	A
CWB83013	22	550,00	336,82	213,18	2,77	54,53	A
211696	22	1.894,00	1.018,84	875,16	2,77	57,30	A
110690	21	525,00	336,63	188,37	2,64	59,95	A
1901374	20	646,00	480,40	165,60	2,52	62,47	A
125296	17	379,20	214,47	164,73	2,14	64,61	A
D1448	17	722,00	471,42	250,58	2,14	66,75	A
CWB21101A	17	128,80	97,73	31,07	2,14	68,89	A
CWB82022	16	284,80	202,56	82,24	2,02	70,91	B
5312121	12	740,00	465,80	274,20	1,51	72,42	B
11043	11	550,00	320,10	229,90	1,39	73,80	B
JE4301	9	522,00	312,84	209,16	1,13	74,94	B
111509	8	576,00	335,52	240,48	1,01	75,94	B
VKDS4772	8	688,00	360,80	327,20	1,01	76,95	B
2664	6	120,00	93,18	26,82	0,76	77,71	B



JE4833	6	548,00	278,48	269,52	0,76	78,46	<b>B</b>
AX11103	5	340,00	211,95	128,05	0,63	79,09	<b>B</b>
JE5023	5	380,00	199,85	180,15	0,63	79,72	<b>B</b>
1901391	5	170,00	114,99	55,01	0,63	80,35	<b>B</b>
10871	4	260,00	132,60	127,40	0,50	80,86	<b>B</b>
DBJ1146	4	600,00	543,76	56,24	0,50	81,36	<b>B</b>
120349	4	184,00	119,84	64,16	0,50	81,86	<b>B</b>
JE5022	4	304,00	159,88	144,12	0,50	82,37	<b>B</b>
GM2152	4	272,00	171,96	100,04	0,50	82,87	<b>B</b>
351865	4	34,00	31,52	2,48	0,50	83,38	<b>B</b>
1551610	4	89,20	83,80	5,40	0,50	83,88	<b>B</b>
1051514	4	100,00	90,36	9,64	0,50	84,38	<b>B</b>
1711	4	224,00	193,36	30,64	0,50	84,89	<b>B</b>
68184	3	204,00	168,30	35,70	0,38	85,26	<b>B</b>
2735	3	144,00	123,21	20,79	0,38	85,64	<b>B</b>
68003	3	140,40	119,88	20,52	0,38	86,02	<b>B</b>
DBJ2151A	3	174,00	114,30	59,70	0,38	86,40	<b>B</b>
CWB21310	3	105,00	63,96	41,04	0,38	86,78	<b>B</b>
JE4325	3	330,00	220,77	109,23	0,38	87,15	<b>B</b>
JE4302	3	216,00	117,30	98,70	0,38	87,53	<b>B</b>
1901366	3	180,00	92,99	87,01	0,38	87,91	<b>B</b>
1901367	3	251,00	120,41	130,59	0,38	88,29	<b>B</b>
527	3	120,00	72,00	48,00	0,38	88,66	<b>B</b>
PVI0843	3	165,00	95,76	69,24	0,38	89,04	<b>B</b>
10850	2	25,60	16,47	9,13	0,25	89,29	<b>B</b>
10864	2	60,00	31,10	28,90	0,25	89,55	<b>B</b>
68027	2	110,00	94,18	15,82	0,25	89,80	<b>B</b>
GM2151M	2	136,00	96,20	39,80	0,25	90,05	<b>C</b>
2792	2	120,00	117,38	2,62	0,25	90,30	<b>C</b>
2677	2	250,00	219,88	30,12	0,25	90,55	<b>C</b>
DBJ217	2	160,00	145,08	14,92	0,25	90,81	<b>C</b>
441529	2	328,00	178,82	149,18	0,25	91,06	<b>C</b>
12348	2	70,00	37,30	32,70	0,25	91,31	<b>C</b>
CWB81006	2	40,00	37,90	2,10	0,25	91,56	<b>C</b>
350504	2	15,00	13,74	1,26	0,25	91,81	<b>C</b>
CWB83008C	2	37,60	24,84	12,76	0,25	92,07	<b>C</b>
JE4169	2	128,00	106,20	21,80	0,25	92,32	<b>C</b>
N2019	2	106,40	53,46	52,94	0,25	92,57	<b>C</b>
5042	2	132,00	73,96	58,04	0,25	92,82	<b>C</b>
JE3835	2	121,00	57,02	63,98	0,25	93,07	<b>C</b>
CWB21316A	2	40,00	29,60	10,40	0,25	93,32	<b>C</b>
CWB32503A	2	15,60	14,16	1,44	0,25	93,58	<b>C</b>
JE4306	2	144,00	74,76	69,24	0,25	93,83	<b>C</b>
JE4950	2	188,00	94,18	93,82	0,25	94,08	<b>C</b>
JE4832	2	184,00	94,16	89,84	0,25	94,33	<b>C</b>
CWB83007	2	15,60	7,80	7,80	0,25	94,58	<b>C</b>
BI11405	2	76,00	51,32	24,68	0,25	94,84	<b>C</b>
351852	2	25,60	18,12	7,48	0,25	95,09	<b>C</b>
JE3810	2	104,00	59,16	44,84	0,25	95,34	<b>C</b>
1901365	2	150,00	90,42	59,58	0,25	95,59	<b>C</b>
68265	2	116,00	102,32	13,68	0,25	95,84	<b>C</b>
2984	2	59,60	52,77	6,83	0,25	96,10	<b>C</b>
531	2	96,00	56,52	39,48	0,25	96,35	<b>C</b>

G1237	2	76,00	42,60	33,40	0,25	96,60	C
PVI1056	2	156,00	99,22	56,78	0,25	96,85	C
10861	1	13,80	7,51	6,29	0,13	96,98	C
68054	1	68,00	60,34	7,66	0,13	97,10	C
3159	1	250,00	160,10	89,90	0,13	97,23	C
DBJ1158	1	165,00	101,00	64,00	0,13	97,36	C
2793	1	38,00	26,50	11,50	0,13	97,48	C
DBJ194A	1	120,00	62,00	58,00	0,13	97,61	C
12273	1	55,00	32,16	22,84	0,13	97,73	C
CWB81006	1	5,50	3,38	2,12	0,13	97,86	C
VKDS4775	1	46,00	29,50	16,50	0,13	97,98	C
JE4522	1	72,00	38,11	33,89	0,13	98,11	C
PVI2183	1	88,50	61,88	26,62	0,13	98,24	C
30053	1	58,00	32,99	25,01	0,13	98,36	C
50310	1	66,00	34,29	31,71	0,13	98,49	C
BRA2060	1	249,00	135,75	113,25	0,13	98,61	C
JE3809	1	68,00	55,15	12,85	0,13	98,74	C
JE3815	1	60,00	37,72	22,28	0,13	98,87	C
PVI1022	1	55,00	32,70	22,30	0,13	98,99	C
DBJ1054	1	78,00	46,65	31,35	0,13	99,12	C
JE5242	1	85,00	44,16	40,84	0,13	99,24	C
JE5241	1	82,00	41,16	40,84	0,13	99,37	C
3550949	1	98,00	59,20	38,80	0,13	99,50	C
37005	1	25,00	18,76	6,24	0,13	99,62	C
IR8062	1	600,00	323,00	277,00	0,13	99,75	C
27219	1	76,00	58,91	17,09	0,13	99,87	C
2905	1	45,00	27,10	17,90	0,13	100,00	C
<b>TOTAL</b>	<b>794,00</b>	<b>31.757,60</b>	<b>19.313,27</b>	<b>12.444,33</b>			

Fonte: Duarte Autopeças

Foi realizada uma análise da classificação ABC com os dados do sistema da empresa, segundo uma determinada família de produtos (suspensão) do período 31/12/2017 a 08/03/2018. Foi percebido que o sistema de automação e controle de estoques da empresa fornece uma classificação ABC com os dados obtidos a partir das quantidades de produto no estoque. Foi realizada uma nova classificação aplicando todos os conhecimentos sobre a ferramenta e seus cálculos para uma comparação. De acordo com os resultados obtidos, nota-se que os produtos se classificam com o grau de relevância diferente, ou seja, as maiores ou menores relevâncias são diferentes uma das outras; na classificação ABC da empresa um produto do código AX11103 esta classificado como B e na classificação ABC dos autores esse mesmo produto esta classificado como A.

Quadro 2 - Classificação ABC realizada pelos autores

Código	Qtde	Custo Unit	Cus. Tot	% Individual	% Acum	Classificação
211697	33	R\$ 46,67	1.539,99	7,97	8,82	A

PS959	38	R\$	33,47	1.271,96	6,59	15,37	A
211696	22	R\$	46,31	1.018,84	5,28	21,66	A
110495	52	R\$	17,02	885,04	4,58	27,96	A
111843	35	R\$	25,17	880,95	4,56	34,26	A
111249	33	R\$	20,71	683,59	3,54	39,04	A
120399	70	R\$	8,06	564,10	2,92	43,45	A
DBJ1146	4	R\$	135,94	543,76	2,82	47,61	A
1901374	20	R\$	24,02	480,40	2,49	51,76	A
D1448	17	R\$	27,73	471,42	2,44	54,53	A
5312121	12	R\$	38,82	465,80	2,41	57,30	A
8633011	50	R\$	8,24	411,75	2,13	59,95	A
8633009	50	R\$	8,13	406,58	2,11	62,47	A
VKDS4772	8	R\$	45,10	360,80	1,87	64,61	A
CWB83013	22	R\$	15,31	336,82	1,74	66,75	A
110690	21	R\$	16,03	336,63	1,74	68,89	A
111509	8	R\$	41,94	335,52	1,74	70,91	A
IR8062	1	R\$	323,00	323,00	1,67	72,42	A
11043	11	R\$	29,10	320,10	1,66	73,80	A
JE4301	9	R\$	34,76	312,84	1,62	74,94	A
JE4833	6	R\$	46,41	278,48	1,44	75,94	A
CWB82005	50	R\$	5,21	260,30	1,35	76,95	A
JE4325	3	R\$	73,59	220,77	1,14	77,71	A
2677	2	R\$	109,94	219,88	1,14	78,46	A
125296	17	R\$	12,62	214,47	1,11	79,09	A
AX11103	5	R\$	42,39	211,95	1,10	79,72	A
CWB82022	16	R\$	12,66	202,56	1,05	80,35	B
JE5023	5	R\$	39,97	199,85	1,03	80,86	B
1711	4	R\$	48,34	193,36	1,00	81,36	B
441529	2	R\$	89,41	178,82	0,93	81,86	B
GM2152	4	R\$	42,99	171,96	0,89	82,37	B
68184	3	R\$	56,10	168,30	0,87	82,87	B
3159	1	R\$	160,10	160,10	0,83	83,38	B
JE5022	4	R\$	39,97	159,88	0,83	83,88	B
DBJ217	2	R\$	72,54	145,08	0,75	84,38	B
BRA2060	1	R\$	135,75	135,75	0,70	84,89	B
10871	4	R\$	33,15	132,60	0,69	85,26	B
2735	3	R\$	41,07	123,21	0,64	85,64	B
1901367	3	R\$	40,14	120,41	0,62	86,02	B
68003	3	R\$	39,96	119,88	0,62	86,40	B
120349	4	R\$	29,96	119,84	0,62	86,78	B
2792	2	R\$	58,69	117,38	0,61	87,15	B
JE4302	3	R\$	39,10	117,30	0,61	87,53	B
1901391	5	R\$	23,00	114,99	0,60	87,91	B
DBJ2151A	3	R\$	38,10	114,30	0,59	88,29	B
JE4169	2	R\$	53,10	106,20	0,55	88,66	B

68265	2	R\$ 51,16	102,32	0,53	89,04	<b>B</b>
DBJ1158	1	R\$ 101,00	101,00	0,52	89,29	<b>B</b>
PVI1056	2	R\$ 49,61	99,22	0,51	89,55	<b>B</b>
CWB21101A	17	R\$ 5,75	97,73	0,51	89,80	<b>B</b>
GM2151M	2	R\$ 48,10	96,20	0,50	90,05	<b>B</b>
PVI0843	3	R\$ 31,92	95,76	0,50	90,30	<b>B</b>
68027	2	R\$ 47,09	94,18	0,49	90,55	<b>B</b>
JE4950	2	R\$ 47,09	94,18	0,49	90,81	<b>B</b>
JE4832	2	R\$ 47,08	94,16	0,49	91,06	<b>B</b>
2664	6	R\$ 15,53	93,18	0,48	91,31	<b>B</b>
1901366	3	R\$ 31,00	92,99	0,48	91,56	<b>B</b>
1901365	2	R\$ 45,21	90,42	0,47	91,81	<b>B</b>
1051514	4	R\$ 22,59	90,36	0,47	92,07	<b>B</b>
1551610	4	R\$ 20,95	83,80	0,43	92,32	<b>B</b>
JE4306	2	R\$ 37,38	74,76	0,39	92,57	<b>B</b>
5042	2	R\$ 36,98	73,96	0,38	92,82	<b>B</b>
527	3	R\$ 24,00	72,00	0,37	93,07	<b>B</b>
CWB21310	3	R\$ 21,32	63,96	0,33	93,32	<b>B</b>
DBJ194A	1	R\$ 62,00	62,00	0,32	93,58	<b>B</b>
PVI2183	1	R\$ 61,88	61,88	0,32	93,83	<b>B</b>
68054	1	R\$ 60,34	60,34	0,31	94,08	<b>B</b>
3550949	1	R\$ 59,20	59,20	0,31	94,33	<b>B</b>
JE3810	2	R\$ 29,58	59,16	0,31	94,58	<b>B</b>
27219	1	R\$ 58,91	58,91	0,31	94,84	<b>B</b>
JE3835	2	R\$ 28,51	57,02	0,30	95,09	<b>B</b>
531	2	R\$ 28,26	56,52	0,29	95,34	<b>B</b>
JE3809	1	R\$ 55,15	55,15	0,29	95,59	<b>B</b>
N2019	2	R\$ 26,73	53,46	0,28	95,84	<b>B</b>
2984	2	R\$ 26,39	52,77	0,27	96,10	<b>B</b>
BI11405	2	R\$ 25,66	51,32	0,27	96,35	<b>B</b>
DBJ1054	1	R\$ 46,65	46,65	0,24	96,60	<b>B</b>
JE5242	1	R\$ 44,16	44,16	0,23	96,85	<b>B</b>
G1237	2	R\$ 21,30	42,60	0,22	96,98	<b>B</b>
JE5241	1	R\$ 41,16	41,16	0,21	97,10	<b>B</b>
JE4522	1	R\$ 38,11	38,11	0,20	97,23	<b>B</b>
CWB81006	2	R\$ 18,95	37,90	0,20	97,36	<b>B</b>
JE3815	1	R\$ 37,72	37,72	0,20	97,48	<b>B</b>
12348	2	R\$ 18,65	37,30	0,19	97,61	<b>B</b>
50310	1	R\$ 34,29	34,29	0,18	97,73	<b>B</b>
30053	1	R\$ 32,99	32,99	0,17	97,86	<b>B</b>
PVI1022	1	R\$ 32,70	32,70	0,17	97,98	<b>B</b>
12273	1	R\$ 32,16	32,16	0,17	98,11	<b>C</b>
351865	4	R\$ 7,88	31,52	0,16	98,24	<b>C</b>
10864	2	R\$ 15,55	31,10	0,16	98,36	<b>C</b>
CWB21316A	2	R\$ 14,80	29,60	0,15	98,49	<b>C</b>

VKDS4775	1	R\$ 29,50	29,50	0,15	98,61	C
2905	1	R\$ 27,10	27,10	0,14	98,74	C
2793	1	R\$ 26,50	26,50	0,14	98,87	C
CWB83008C	2	R\$ 12,42	24,84	0,13	98,99	C
37005	1	R\$ 18,76	18,76	0,10	99,12	C
351852	2	R\$ 9,06	18,12	0,09	99,24	C
10850	2	R\$ 8,24	16,47	0,09	99,37	C
CWB32503A	2	R\$ 7,08	14,16	0,07	99,50	C
350504	2	R\$ 6,87	13,74	0,07	99,62	C
CWB83007	2	R\$ 3,90	7,80	0,04	99,75	C
10861	1	R\$ 7,51	7,51	0,04	99,87	C
CWB81006	1	R\$ 3,38	3,38	0,02	100,00	C
<b>TOTAL</b>	<b>794,00</b>	<b>R\$ 4.133,52</b>	<b>19.313,27</b>	<b>100,00</b>		

Fonte: Realizado pelos autores

Foram encontrados ainda na classificação da empresa Duarte Autopeças os resultados: A= 16, B= 34 e C= 53. Já na classificação desenvolvida pelos autores teve como resultados apurados: A= 26, B= 61 e C= 16. Os resultados mostram que a empresa precisa rever sua forma de classificação, pois a maioria dos produtos da empresa foi classificada como C, sendo este o de menos relevância conforme citação de Carvalho (2002) no sub capítulo 1.4.1.

O possível motivo dessa divergência entre os resultados na classificação pode ser a porcentagem utilizada pela empresa, devido ao fato de não usarem uma porcentagem considerada padrão para a classificação entendida como a de melhor desempenho; pois como é de conhecimento dos autores, a melhor forma de classificar é 80/20 e conseqüentemente 20/80 como já mencionada anteriormente.

Com a comparação, foi possível perceber que as informações não foram equivalentes, ou seja, a empresa possui uma ferramenta de controle de estoque que pode auxiliá-la em decisões futuras, como por exemplo, qual produto manter em estoque, porém não é utilizada corretamente por não haver na empresa um funcionário que conheça e saiba aplicar e interpretar os dados da ferramenta, bem como o programa de automação. Um responsável pelo estoque faria a classificação e geraria os relatórios atrás da interpretação da mesma, fazendo com que a empresa comprasse somente o que fosse solicitado pelo funcionário responsável pelo estoque, mediante o grau de relevância de cada produto.

Pôde-se observar, portanto, a discordância da classificação ABC dos autores e a classificação da empresa como no exemplo citado no caso dos produtos C, onde a maioria dos produtos da empresa estão classificadas como C, que são produtos

que não tem giro suficiente para manter no estoque, podendo tornar-se obsoletos. Como Jacobson (2006) afirma no sub capítulo 1.4.2, o giro de estoque indica maior circulação de capital. Eles precisam existir no estoque, mas talvez a quantidade comprada seja exagerada.

Através da aplicação da classificação ABC e a cobertura de estoque, provavelmente a empresa trabalhará com estoque mínimo, o que diminuirá também nos custos de estocagem e possivelmente evitará produtos obsoletos.

Como já informado anteriormente, analisando as duas planilhas observou-se algumas diferenças, pois a classificação da empresa não está aplicada de acordo com o modelo de Pareto citado no capítulo 2.4.1 do referencial teórico, que deveria classificar como A 20%, e o restante de B e C, desde que B seja maior que C. Ou seja, há produtos supervalorizados, pois o sistema da empresa classificou muitos produtos como C, onde a empresa não seguiu nem um tipo de referência na sua classificação.

Com a classificação ABC corretamente aplicada, a empresa comprará somente o necessário, pois a classificação mostrará os produtos que são de maior relevância, que tem maior giro como sendo os itens A da classificação. Porém, a empresa não sabe lidar com o sistema interno, sendo este um dos principais problemas da mesma, que não sabe como aproveitar os dados obtidos para ajudar no controle de estoque e aumentar a própria receita. A classificação ABC também poderá ajudar a empresa com o cálculo de giro, onde poderá saber em quais produtos esta a sua maior lucratividade.

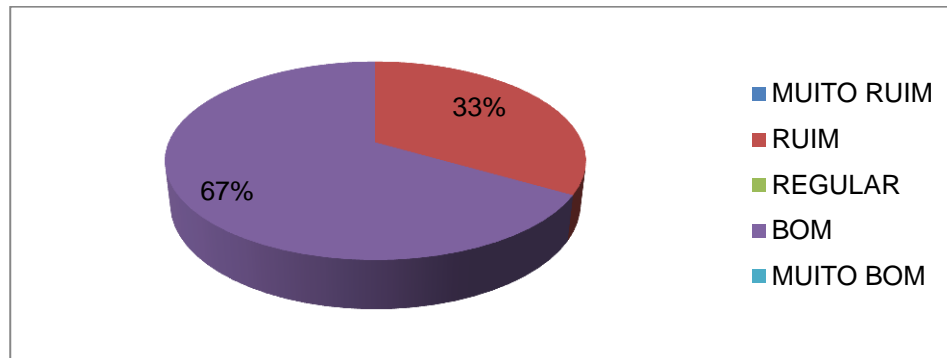
### 2.2.2 Dados obtidos através do questionário

Segundo os dados obtidos através do questionário que foram aplicados 02/04/2018 á 04/04/2018, percebeu-se que os funcionários ficaram receosos de responder, pois alguns dados divergem do que foi observado na empresa. Como exemplo, no estoque é percebida a dificuldade de encontrar o produto, e nos questionários os funcionários informaram que na verdade é fácil encontrá-los.

O gráfico 1 revelou que o sistema utilizado pela empresa é classificado como bom por 67% dos funcionários e apenas 33% o considera ruim. Talvez seja

interessante possibilitar uma atualização do sistema com todos os funcionários presentes, possibilitando o conhecimento de todos.

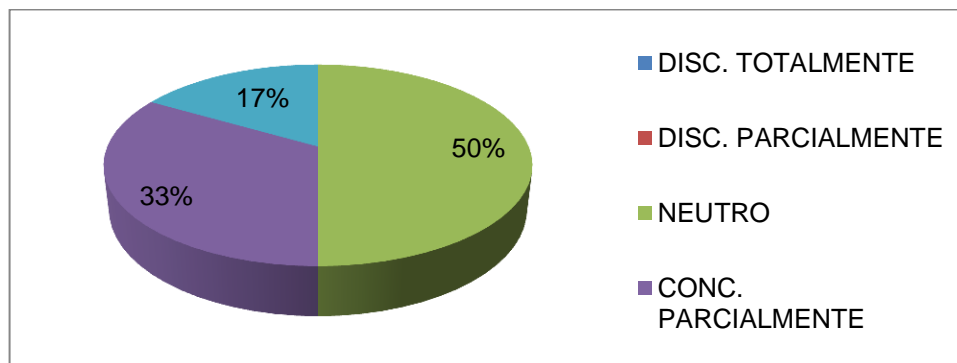
Gráfico 1 Avaliação do sistema de controle e automação Altedata de gestão de estoque



Fonte: Elaborado pelos autores

O gráfico 2 mostrou que os funcionários acham que os produtos são facilmente encontrados pois, 50% ficaram neutros, 33% concordaram parcialmente e 17% concordaram totalmente. Porém, foi percebido no estoque que as prateleiras não são identificadas e, por esta razão, acredita-se que os funcionários ficaram com receio ao responder, pois metade não quis se comprometer com a pergunta, assegurando a deficiência ou dificuldade de encontrar tais produtos.

Gráfico 2 As prateleiras são identificadas e as peças e/ou materiais são facilmente encontrados

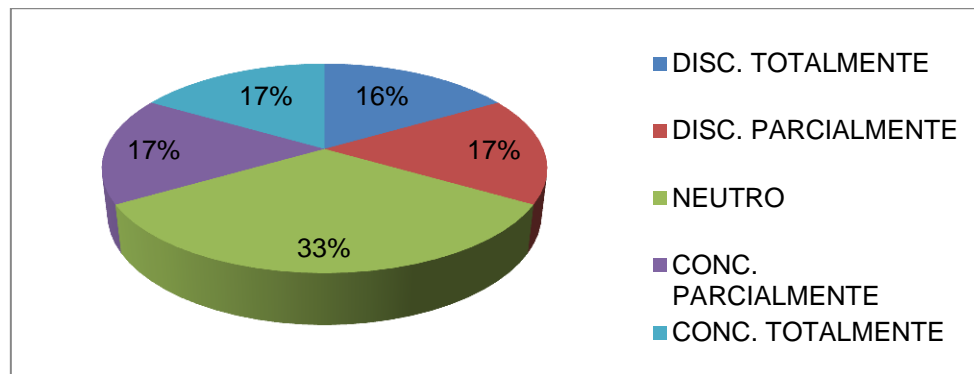


Fonte: Elaborado pelos autores

No gráfico 3 observou-se que os funcionários ficaram divididos, pois 16% discordaram totalmente, 17% discordaram parcialmente, 33% foram neutros, 17% concordaram parcialmente e 17% concordaram totalmente. Este descontrole pode ser o motivo da desorganização do estoque, pois todos tem a oportunidade de entrar

e pegar produtos e alocar em qualquer lugar, já que não tem nenhum funcionário específico para este controle. Isso que torna impossível gerenciar um estoque, porque conforme citado anteriormente por Vianna (2000) a gestão de estoque é uma atividade que visa atender as necessidades de material, com o máximo de eficiência.

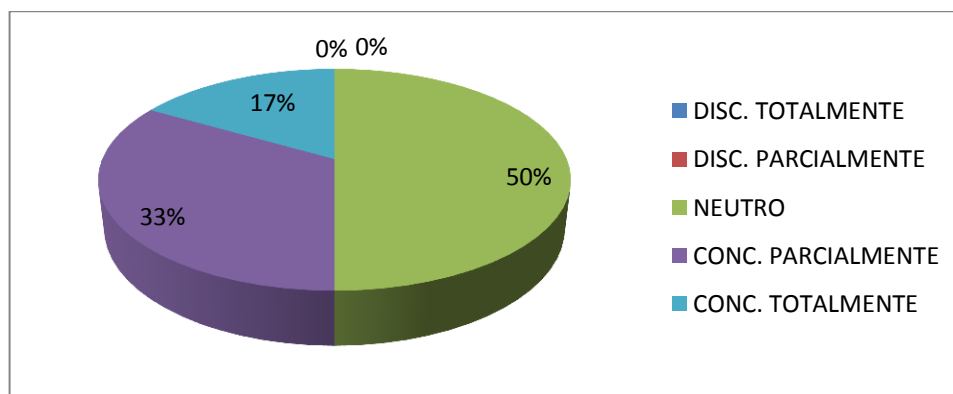
Gráfico 3 Controle de acesso dos funcionários para o departamento de estoque da empresa



Fonte: Elaborado pelos autores

O gráfico 4 mostra que ocorrem atrasos na prestação de serviços, pois 50% marcaram neutro, 33% concordaram totalmente e 17% concordaram totalmente. Pode-se observar que este gráfico permite melhor entendimento se comparado com o gráfico 2 pois, se as prateleiras foram identificadas não pode haver atrasos na empresa por não encontrar o produto no estoque. Isso só reforça a deficiência encontrada na alocação dos produtos, o que permite realmente a frequência nos atrasos.

Gráfico 4 Atrasos na prestação do serviço por não encontrar e peça e/ou material no estoque.

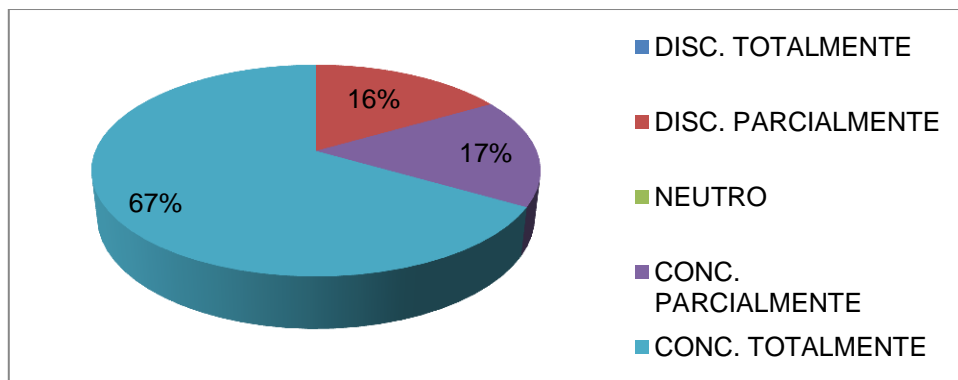


Fonte: Elaborado pelos autores



Durante a observação sistemática percebeu-se que códigos distintos do mesmo produto existiam, o que pode gerar dificuldades posteriores. E no gráfico 5 avalia-se se os produtos comprados são lançados no sistema, onde 16% discordaram parcialmente, 17% concordaram parcialmente e 67% concordaram totalmente. Os que discordaram são os funcionários que não tem acesso direto ao sistema, pois todos os produtos são lançados na empresa. Esse fato novamente sugere a necessidade de disseminar o papel desse recurso entre os funcionários. E na verdade são lançados, porém, não são atentos aos códigos corretos para este registro.

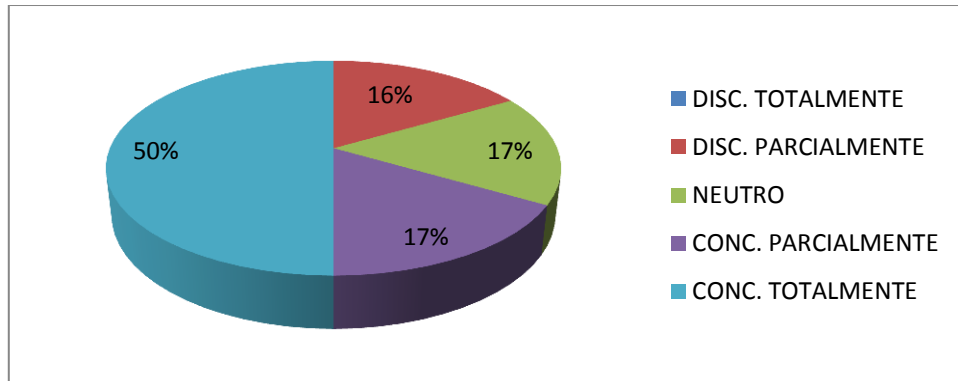
Gráfico 5 Lançamento de todas as peças e/ou materiais comprados são lançados no sistema



Fonte: Elaborado pelos autores

O gráfico número 6 mostrou que os funcionários ficaram divididos, pois, 16% marcaram discordar parcialmente, 17% se mantiveram neutros, 17% concordaram parcialmente e 50% concordam totalmente e um funcionário não respondeu. Analisando esta questão, observa-se que alguns funcionários não conhecem as ferramentas gerenciais, pois se elas fossem aplicadas corretamente iriam melhorar consideravelmente a gestão do estoque.

Gráfico 6 As ferramentas gerenciais auxiliam na gestão e controle de estoque



Fonte: Elaborado pelos autores

Alguns pontos relevantes das questões discursivas foram levantados, e ressalta-se que totalizaram 4 questões discursivas.

Analisando a questão 1, os funcionários reforçaram a importância da gestão de estoque, reconhecendo que o mesmo serve para um melhor gerenciamento do fluxo de caixa, o que evita compras desnecessárias de produtos e facilita o atendimento e a venda da mercadoria. Porém, na análise da classificação ABC anteriormente citado nota-se que pode haver produtos encalhados no estoque, visto que apresenta produtos supervalorizados.

No caso da questão 2, todos sabem a importância do estoque bem estruturado, pois reconhecem que a empresa tem condições de atender melhor o cliente com rapidez e eficiência, e que sem um estoque bem estruturado é impossível ter um estoque organizado possível de facilitar os serviços e agilizar atendimento dos clientes. Partes dos custos gerados podem ser oriundos de um estoque desorganizado.

Conforme comentado nos gráficos anteriores, a desinformação pode estar influenciando negativamente nessa estrutura, pois na questão 3, todos já trabalharam com estoques organizados e desorganizados, mas embora pareça nítido, não custa informar qual a concepção a respeito destas.

Organizado ganham tempo, melhor atendimento, facilidade de encontrar as mercadorias, facilidade nas vendas, alocação das peças no devido lugar. Desorganizado perdem muito tempo procurando os produtos e tem clientes insatisfeitos.

Analisando a questão 4, todos pontuaram qual ligação tem o estoque organizado com uma venda direta ao cliente. Com o estoque organizado os

funcionários encontrarão as mercadorias com maior rapidez, concretizando a venda em menor tempo; a probabilidade de vender mercadorias erradas irá ser reduzida e; o acesso às peças será mais rápido, facilitando conseqüentemente as vendas.

### **3 RESULTADOS**

A empresa tem uma grande ferramenta que é seu sistema, a classificação ABC, porém, não é usado corretamente. A empresa teria a possibilidade de ficar à frente de suas concorrentes se os colaboradores ajudassem, começando a aplicar e usar corretamente os instrumentos de gestão que possuem para a organização do estoque. É imprescindível aplicar as ferramentas gerenciais por completo e talvez, a falta de treinamento possa estar prejudicando.

Analisados os questionários pode-se observar que os funcionários não conhecem as ferramentas gerenciais e as melhorias que podem trazer para a empresa, onde os mesmos não sabem utilizar o sistema da empresa.

No questionário observou-se ainda, discordâncias entre as respostas dos funcionários, onde eles afirmam que os estoques e as prateleiras são identificadas corretamente, porém confirmam que há atrasos na entrega dos produtos por não encontrá-los.

Todas as mercadorias são lançadas no estoque da empresa Duarte Autopeças, mas não é um estoque sistêmico, pois na empresa as quantidades de produtos em estoque sistematizado não conferem com a quantidade do estoque físico. Às vezes os produtos são vendidos com códigos de outros produtos, há os que são diferentes com os mesmos nomes e com códigos diferentes (a própria classificação desenvolvida pelos autores apurou discordâncias entre os produtos a partir dos códigos).

## CONCLUSÃO

Com todo processo de pesquisa foi possível concluir que a empresa Duarte Autopeças poderia melhorar o aproveitamento dos recursos a partir da gestão de estoque, levando-se em conta que algumas possibilidades foram percebidas a partir da análise das hipóteses.

A hipótese de que “a aplicação da gestão de estoque não se tornaria um diferencial competitivo para a empresa” considerada nula, na verdade reforçou que não basta conhecer as ferramentas gerenciais e todos os processos de gerenciamento de estoque se não trabalhar com os colaboradores, pois eles não estão preparados o suficiente, tanto que dificuldades já mencionadas foram percebidas. A empresa, primeiramente, deve passar conhecimento aos mesmos, visto que, se não houver orientação, de nada adianta possuir boas ferramentas. As demais hipóteses verdadeiras foram todas comprovadas no trabalho, como: H1: “as ferramentas gerenciais de gestão de estoque da empresa poderiam identificar possíveis práticas a fim de diminuir os custos com compra de mercadorias e aumentar receita”, utilizando a classificação ABC a empresa saberá quanto comprar. H2: “a gestão de estoque aplicada corretamente na empresa em estudo conseguiria acabar com os possíveis materiais obsoletos, encontrados no estoque”, com a gestão de estoque todas as mercadorias ficarão no seu devido lugar, assim os produtos obsoletos não existiriam. H3: “a empresa em estudo com a gestão de estoque e seus controles, conseguiria diminuir seus custos em compras de mercadorias desnecessárias”, assim a empresa comprará somente o necessário. H4: “com a gestão de estoque a empresa teria sempre controle real da mercadoria existente no estoque, assim não iria comprar mercadorias em excesso, evitando perdas, possivelmente aumentando a receita”, a empresa aumentará a sua receita, pois não compraria mercadorias desnecessárias.

O artigo contribuiu muito para os autores, onde aprenderam mais sobre o assunto em estudo e experiência para o mercado de trabalho. Através deste artigo entendeu-se a importância da gestão de estoque para uma empresa. O ganho científico comprova a importância da gestão de estoque para as empresas e contribui para estudos posteriores sobre o tema.

Com a organização do estoque a empresa perceberá a falta de funcionários qualificados, abrindo oportunidades de emprego para a sociedade, além das melhoras possíveis no atendimento às necessidades dos clientes.

Com a utilização do controle de estoque é possível observar que o mesmo pode ser um instrumento capaz de gerar um diferencial competitivo para a empresa, pois é através do controle do estoque que o atendimento será mais rápido e haverá como saber qual a quantidade mínima e máxima a ser comprada.

O objetivo geral do estudo foi avaliar como a gestão de estoque pode ser um diferencial competitivo na empresa. Este objetivo foi alcançado, podendo-se ver através do estudo as potencialidades da área de gestão de estoques nos resultados para a empresa.

## REFÊRENCIAS

BALBINO, Antônio. *Divergências entre estoque físico e estoque sistêmico*. Disponível em: <<http://balbino.info/divergencias-entre-estoque-fisico-e-estoque-sistêmico/>>. Acesso 19 mai de 2018.

BARNEY, J.B; HESTERLY, W.S. *Administração Estratégica e Vantagem Competitiva: casos brasileiros*. São Paulo: Pearson, 2007.

BERKA, Thiago. *As ferramentas gerenciais mais utilizadas pelas empresas no mundo em 2011*. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/as-ferramentas-gerenciais-mais-utilizadas-pelas-empresas-no-mundo-em2011/65300/>>. Acesso 26 mai de 2018.

CARVALHO, José Mexia Crespo de. *Logística*. 3ª ed. Lisboa: Edições Silabo, 2002.

DIAS, Marco Aurélio p. *Administração de materiais*. edição compacta. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

FONSECA, J. J. S. *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, 2002. (Apostila).

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

JACOBSEN, Mércio. *Logística empresarial* 2.ed rer. E ampl. Itajaí Universidade do Vale do Itajaí, 2006.

LUSTOSA, L. et al. *Planejamento e Controle da Produção*. 1ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

POZO, Hamilton, *Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: uma abordagem logística*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SANTOS, Eduardo Bezerra dos. et al, *Análise da utilização de ferramentas de gestão de estoque em uma empresa produtora de bebidas, como auxílio à gestão da logística de matérias em um cenário de demanda variável*. Artigo apresentado no XXXII Encontro Nacional de engenharia de Produção. Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social: As Contribuições da Engenharia de Produção Bento Gonçalves, RS, Brasil, 15 a 18 de outubro de 2012. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2012\\_TN\\_STP\\_157\\_914\\_20007.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2012_TN_STP_157_914_20007.pdf)> Acesso: 1º Mai 2017.

RIBEIRO, Magno Alves; TORRES; Ariel Lopes; ROCHA, Margarida Alves. *Manual para elaboração e apresentação de monografias*. 1 ed. Unemat: 2005.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHSTON, Robert. *Administração da produção*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. *Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais*. 2 ed. São Paulo Saraiva, 2006.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHSTON, Robert. *Administração da produção*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

TUBINO, D. F. *Manual de Planejamento e Controle da Produção*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VASCONCELOS, F.C.;CYRINO, A.B. *Vantagem Competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre a estratégia e teoria organizacional*. Revista de Administração de Empresas - RAE. São Paulo, v.40,n.4,p.20-37,out-dez 2000.

VERGARA, Sylvia C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

VIANA, João José. *Administração de Materiais: um enfoque prático*. São Paulo: Atlas, 2000

VIANA, João José. *Administração de materiais: um enfoque prático*. 1. ed. 8. reimpressão. São Paulo: Atlas, 2009.

VIANA, J.J. *Administração de materiais: Um enfoque prático*. São Paulo: Atlas, 2000. Disponível em: <<https://www.citisystems.com.br/just-in-time-conceito-significado/>>. Acesso em 17 out 2017.

Disponível em: <<https://blog.quantosobra.com.br/controle-de-estoque-guia-completo/>>. Acesso em 15 nov 2017.

Disponível em: <<http://aprendendogestao.com.br/classificacao-abc-para-gestao-de-estoques/>>. Acesso 20 mai 2018.