

**GESTÃO DE ESTOQUE: ESTUDO DE CASO EM UMA CONCESSIONÁRIA NO
MUNICÍPIO DE ARACAJU/SE**

**INVENTORY MANAGEMENT: A CASE STUDY AT A DEALERSHIP IN THE
MUNICIPALITY OF ARACAJU/SE**

**GESTIÓN DE INVENTARIO: UN ESTUDIO DE CASO EN UN CONCESIONARIO
DEL MUNICIPIO DE ARACAJU/SE**



10.56238/sevened2026.015-024

Amanda de Jesus Santos

Graduando em Engenharia de Produção

Instituição: Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe (FANESE)

E-mail: amandajs19@hotmail.com

Lattes: <https://lattes.cnpq.br/3802864656869364>

Heloísa Thais Rodrigues de Souza

Doutora e mestre em Desenvolvimento e Meio Ambiente

Instituição: Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe (FANESE)

E-mail: heloisathaisrs@gmail.com

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1794025305136796>

RESUMO

A gestão de estoque é fundamental para o funcionamento das empresas, especialmente no setor automotivo, que trabalha com grande variedade de peças e alta rotatividade. Um estoque mal gerenciado pode resultar em excesso de estoque, obsolescência, perda de vendas por falta de produtos disponíveis e custos desnecessários de armazenamento. Diante do exposto, o trabalho teve como objetivo geral analisar a gestão de estoque de uma concessionária automotiva localizada em Aracaju/SE e concomitantemente os seus objetivos específicos são: Mapear as etapas do processo de controle de estoque na empresa; Identificar problemas relacionados ao controle de estoque e Propor um plano de ações referente aos obstáculos encontrados com propostas de melhorias para a empresa. Para isso, mediante a situação encontrada na empresa, questiona-se: quais as principais ações de melhorias para a gestão de estoque da empresa? A pesquisa foi desenvolvida por meio de um estudo de caso, com abordagem quali-quantitativa, utilizando observação direta, análise do estoque e realização de inventário. Durante a análise, foram identificados problemas relacionados à organização do estoque, falta de padronização, divergências entre o sistema e o estoque físico, além de falhas no recebimento e armazenamento das peças. A partir disso, foram aplicadas ferramentas como fluxograma, Curva ABC, 5S e 5W2H, com o objetivo de melhorar a organização e o controle do estoque. As principais melhorias incluíram a reorganização das peças, a padronização das locações, a criação de um espaço adequado para recebimento e expedição e a definição de um responsável pelo setor. Os resultados mostraram melhorias na organização, redução de erros, maior agilidade nos processos e aumento da confiabilidade das informações do estoque. Assim, conclui-se que uma boa gestão de estoque contribui diretamente para a eficiência da empresa e para a melhoria no atendimento ao cliente.

Palavras-chave: Gestão de Estoque. Organização. Controle. Logística. Melhoria.

ABSTRACT

Inventory management is fundamental to the operation of companies, especially in the automotive sector, which works with a wide variety of parts and high turnover. Poorly managed inventory can result in excess stock, obsolescence, lost sales due to lack of available products, and unnecessary storage costs. Given the above, the general objective of this work was to analyze the inventory management of an automotive dealership located in Aracaju/SE, and its specific objectives were: To map the stages of the inventory control process in the company; To identify problems related to inventory control; and To propose an action plan regarding the obstacles encountered, with proposals for improvements for the company. To this end, given the situation found in the company, the following question is posed: what are the main improvement actions for the company's inventory management? The research was developed through a case study, with a qualitative-quantitative approach, using direct observation, inventory analysis, and inventory count. During the analysis, problems related to inventory organization, lack of standardization, discrepancies between the system and the physical inventory, as well as failures in the receipt and storage of parts were identified. Based on this, tools such as flowcharts, ABC Curve, 5S, and 5W2H were applied, with the goal of improving the organization and control of inventory. The main improvements included the reorganization of parts, the standardization of locations, the creation of a suitable space for receiving and shipping, and the definition of a person responsible for the sector. The results showed improvements in organization, a reduction in errors, greater agility in processes, and increased reliability of inventory information. Thus, it is concluded that good inventory management directly contributes to the efficiency of the company and to improved customer service.

Keywords: Inventory Management. Organization. Control. Logistics. Improvement.

RESUMEN

La gestión de inventarios es fundamental para el funcionamiento de las empresas, especialmente en el sector automotriz, que trabaja con una amplia variedad de repuestos y una alta rotación. Una gestión deficiente del inventario puede generar exceso de existencias, obsolescencia, pérdida de ventas por falta de disponibilidad de productos y costos de almacenamiento innecesarios. Ante esta situación, el objetivo general de este trabajo fue analizar la gestión de inventarios de un concesionario automotriz ubicado en Aracaju/SE, y sus objetivos específicos fueron: mapear las etapas del proceso de control de inventarios en la empresa; identificar problemas relacionados con el control de inventarios; y proponer un plan de acción para abordar los obstáculos encontrados, con propuestas de mejora para la empresa. Para ello, dada la situación de la empresa, se plantea la siguiente pregunta: ¿cuáles son las principales acciones de mejora para la gestión de inventarios de la empresa? La investigación se desarrolló mediante un estudio de caso, con un enfoque cualitativo-cuantitativo, utilizando observación directa, análisis de inventarios y conteo de inventarios. Durante el análisis, se identificaron problemas relacionados con la organización del inventario, falta de estandarización, discrepancias entre el sistema y el inventario físico, así como fallas en la recepción y almacenamiento de repuestos. Con base en esto, se aplicaron herramientas como diagramas de flujo, la curva ABC, 5S y 5W2H, con el objetivo de mejorar la organización y el control del inventario. Las principales mejoras incluyeron la reorganización de las piezas, la estandarización de ubicaciones, la creación de un espacio adecuado para recepción y envío, y la definición de una persona responsable del sector. Los resultados mostraron mejoras en la organización, una reducción de errores, mayor agilidad en los procesos y una mayor confiabilidad de la información del inventario. Por lo tanto, se concluye que una buena gestión de inventario contribuye directamente a la eficiencia de la empresa y a la mejora del servicio al cliente.

Palabras clave: Gestión de Inventario. Organización. Control. Logística. Mejora.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de estoque tem sido uma prática comercial essencial ao longo da história da humanidade, desde os primórdios do comércio até os dias atuais. A história do estoque remonta aos primeiros sistemas de trocas entre povos antigos, onde os produtos eram guardados para posterior troca ou venda. Na antiguidade, os comerciantes e mercadores utilizavam técnicas simples de controle de estoque, como registros manuais e contagens físicas dos produtos armazenados.

Com o desenvolvimento do comércio e da urbanização, a necessidade de gerenciar estoques de forma mais eficaz se tornou evidente.

A gestão de estoque é um tema fundamental para empresas em todo o mundo, nacional e localmente, especialmente em contextos de incerteza econômica e instabilidade política.

Em um cenário mundial, a globalização e a integração das cadeias de suprimento tornam a gestão de estoque ainda mais complexa e desafiadora, com empresas enfrentando pressões para reduzir custos, melhorar a eficiência e manter níveis adequados de estoque para atender à demanda dos clientes.

No âmbito nacional, a economia do país e as políticas governamentais impactam diretamente a gestão de estoque das empresas. Flutuações cambiais, instabilidade econômica, mudanças na legislação tributária e regulamentações sobre importação e exportação são fatores que influenciam as decisões de estoque das empresas.

A nível local, o clima organizacional e o comportamento interno da empresa também desempenham um papel crucial na eficácia da gestão de estoque.

Uma cultura organizacional que valoriza a eficiência, a colaboração e a transparência é essencial para garantir que as práticas de gestão de estoque sejam implementadas de forma eficaz e sustentável.

A gestão de estoque é importante para as empresas porque impacta diretamente sua capacidade de atender à demanda dos clientes, minimizar custos operacionais, otimizar o uso de recursos e maximizar a lucratividade.

Um estoque mal gerenciado pode resultar em excesso de estoque, obsolescência, perda de vendas por falta de produtos disponíveis e custos desnecessários de armazenamento.

Portanto, é essencial que as empresas invistam em práticas eficazes de gestão de estoque, utilizando tecnologias, metodologias e ferramentas adequadas para monitorar, controlar e otimizar seus estoques de forma a garantir o sucesso e a sustentabilidade de seus negócios.

Chiavenato (2021, p. 25) afirma que o mundo está em constante crescimento e mudanças de forma acelerada, sendo necessário que as empresas se antecipem ou corram nos mesmos ritmos delas. Isto é, com a realidade atual, as empresas que não estiverem seguindo os crescimentos das mudanças

e inovações ficarão para trás na concorrência pesada do mercado mundial. Hoje não é mais possível pensar apenas em lucro sem observar os fatores que levam ao resultado.

Segundo Parente e Barki (2014, p. 1), no Brasil, por exemplo, o crescimento de empresas varejistas tem feito com que passem a adotar avançadas tecnologias de informação e de gestão, desenvolvendo um papel importantíssimo na modernização do sistema de distribuição e da economia brasileira. Nesse contexto é necessário que estudos sejam realizados nas empresas para evolução do departamento de estoque visando otimização, produtividade, lucros e diminuição dos custos.

Pra tal, estudos foram realizados na loja, do ramo automotivo do município de Aracaju/SE. É uma concessionária bem estruturada e com procedimentos bem definidos, tornando o trabalho de toda equipe mais ágil, lucrativo e de qualidade. Nesse aspecto, o departamento de peças exerce uma grande influência no resultado operacional e gera excelentes oportunidades de crescimento na empresa.

O mercado de peças automotivas é altamente competitivo nos dias atuais, com uma vasta gama de fabricantes e fornecedores disputando a preferência dos consumidores. Com a crescente demanda por veículos e a necessidade de realizar manutenções preventivas e corretivas, a busca por peças de qualidade e com bom custo-benefício é cada vez mais intensa.

Nesse cenário, as empresas do setor precisam investir constantemente em inovação, tecnologia e qualidade para se destacarem da concorrência e conquistarem a confiança dos consumidores. Além disso, a busca por soluções mais sustentáveis e ecologicamente corretas tem impulsionado a oferta de peças automotivas produzidas com materiais recicláveis e processos de fabricação mais eficientes.

No entanto, o mercado de peças automotivas também enfrenta desafios como a concorrência desleal, a pirataria de produtos e a presença de produtos falsificados, o que prejudica a reputação das empresas e a segurança dos consumidores.

Com base nesse cenário, a empresa, encontra-se com problema no quantitativo de variedade de peças, pois o mercado automotivo vem em constante mudanças, onde o estoque está atrelado para poder atender tanto a própria concessionária como o público externo.

Para isso, mediante a situação encontrada, questiona-se: quais as principais ações de melhorias para a gestão de estoque da empresa?

O referente estudo de caso tem como objetivo geral analisar a gestão de estoque da empresa, localizada no município de Aracaju/SE e concomitantemente os seus objetivos específicos são: Mapear as etapas do processo de controle de estoque na concessionária; Identificar problemas relacionados ao controle de estoque na empresa e Propor um plano de ações referente aos obstáculos encontrados com propostas de melhorias para a loja.

A empresa em estudo tem apresentado uma das principais problemáticas de se manter um estoque de peças automotivas que é a diversidade de modelos de carros existentes no mercado.

Cada veículo tem suas próprias especificidades e diferentes peças que precisam ser trocadas com certa frequência. Isso significa que o estoque deve ser constantemente atualizado e diversificado, o que pode ser um desafio logístico e financeiro para as empresas. Além disso, a demanda por algumas peças pode variar consideravelmente de acordo com a região geográfica e a temporada do ano. Por exemplo, em regiões com invernos rigorosos, a procura por peças relacionadas ao sistema de aquecimento do veículo pode ser maior durante o outono e o inverno. Isso requer um planejamento estratégico por parte das empresas para garantir um estoque adequado e evitar a falta ou excesso de determinadas peças.

Outro desafio é a obsolescência das peças, especialmente em veículos mais antigos ou de marcas que saíram de circulação. Com isso, é necessário realizar estudos que precisam investir em um sistema de gestão de estoque eficiente, levando em consideração a diversidade de modelos de carros, a sazonalidade da demanda e a obsolescência das peças.

Com a grande variedade de peças automotivas, é fundamental ter um espaço de estoque organizado e eficiente para armazenar e localizar as peças com facilidade.

É necessário elaborar e implementar um plano de ação na empresa em estudo para otimizar o espaço e a localização das peças. A estratégia de negócio e correto gerenciamento dos recursos humanos, geram mais eficiências e resultados operacionais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica deste trabalho aborda os principais conceitos relacionados à gestão de estoques, destacando aspectos estruturais, operacionais e estratégicos que impactam diretamente a eficiência organizacional. A literatura evidencia que uma gestão adequada do estoque não se limita ao controle de entradas e saídas, mas envolve planejamento estrutural, organização física, armazenamento, controle de fluxo e atenção à segurança e ergonomia.

2.1 GESTÃO DE ESTOQUE: CONCEITOS E APLICABILIDADES

Este capítulo aborda o tema pertinente ao andamento da pesquisa como o gerenciamento do estoque e ferramenta para o mapeamento do mesmo, como por exemplo, o fluxograma.

Ter um estoque é fundamental para garantir a continuidade das operações de uma empresa, seja de matéria prima, produtos em processo ou acabados, ocorre quando o lead time de entrega for maior que o prazo de entrega exigido pelo cliente.

Segundo Russomano (2000), Slack *et al.* (2009), Corrêa e Corrêa (2011), estoque é definido como um acumulado armazenado de um ou mais recursos de materiais em um sistema de transformação, para uso no futuro dentro de um determinado período.

Love *apud* Lustosa *et al.*, (2008, p. 76) diz que “estoque é qualquer quantidade de produto ou materiais, sob controle da empresa, em um estado relativamente ocioso, esperando por seu uso ou venda”. Para Tubino (2009), estoques servem para minimizar efeitos indesejados dentro dos sistemas de produção, como atrasos na entrega de matéria-prima e produção de peças defeituosas. Completa afirmando também, que para um sistema eficiente e enxuto, o nível deste estoque necessita ser o menor possível já que seu estado quantitativo não agrega valor ao produto.

Existem várias razões pelas quais as empresas mantêm estoque de acordo com Tubino (2009), incluindo:

1. **Atender à demanda do cliente:** Ter produtos disponíveis prontamente para entrega ou venda é essencial para atender às necessidades e expectativas dos clientes. Um estoque bem gerenciado pode garantir que os produtos estejam disponíveis no momento certo e no local certo.
2. **Reduzir lead time:** Ao manter um estoque adequado, a empresa pode reduzir o tempo necessário para atender a um pedido do cliente. Isso é especialmente importante em ambientes onde a entrega rápida é um diferencial competitivo.
3. **Minimizar custos de produção:** Ter matérias-primas e insumos em estoque pode ajudar a reduzir os custos de produção, pois evita interrupções na linha de produção e permite aproveitar melhores condições de compra.
4. **Proteger contra variações na demanda:** Manter um estoque de segurança pode proteger a empresa contra variações na demanda, garantindo que haja produtos disponíveis mesmo durante períodos de pico de vendas.
5. **Negociar melhores termos com fornecedores:** Ao comprar produtos em grandes quantidades e manter um estoque estratégico, a empresa pode negociar melhores preços e condições com seus fornecedores.
6. **Lidar com incertezas no suprimento:** Ter um estoque de segurança pode proteger a empresa contra problemas de fornecimento, como atrasos nas entregas ou problemas com o fornecedor.

Portanto, ter um estoque é essencial para garantir a eficiência operacional, a satisfação do cliente e a capacidade da empresa de lidar com as incertezas do mercado. No entanto, é importante gerenciar o estoque de forma inteligente, evitando o excesso ou a falta de produtos, para garantir a saúde financeira da empresa. Um bom gerenciamento de estoque é fundamental para o sucesso e a competitividade do negócio.

O gerenciamento de estoque é a atividade responsável pelo controle e monitoramento de todos os produtos, matérias-primas e componentes armazenados pela empresa. Essa prática envolve o planejamento, a organização e a realização de ações que garantam a disponibilidade dos itens

necessários para a operação da empresa, evitando tanto a falta quanto o excesso de produtos em estoque.

A administração de materiais envolve a totalidade dos fluxos de materiais na empresa: desde o planejamento e o controle de materiais, compras recepção, tráfego de entrada e controle de qualidade na recepção, almoxarifado e armazéns, controle de inventário, movimentação de materiais e transporte interno (Chiavenato, 2005, p. 124)

2.2 ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO DO ESTOQUE

A estrutura e organização do estoque são fundamentais para o bom funcionamento das atividades internas da empresa. Um estoque bem organizado facilita a localização dos materiais, reduz perdas e contribui para maior agilidade nos processos.

Segundo Martins e Alt (2009), a organização do estoque deve considerar o layout do espaço, a disposição das prateleiras e a correta classificação dos produtos. Um ambiente estruturado permite melhor aproveitamento da área física e maior eficiência na movimentação dos materiais.

No setor de peças de uma concessionária, a organização é ainda mais importante devido à variedade de produtos e códigos específicos. A separação por categorias, o endereçamento das prateleiras e a sinalização dos corredores tornam o processo mais rápido e eficiente.

2.3 ARMAZENAMENTO

O armazenamento é a atividade responsável por guardar e conservar os materiais até o momento de sua utilização ou comercialização. Essa etapa garante que os produtos permaneçam organizados, identificados e em boas condições de uso.

Segundo Chiavenato (2014) a padronização dos processos e o controle das entradas e saídas são essenciais para manter o estoque atualizado. A utilização de códigos e registros no sistema aumenta a precisão das informações.

Em uma concessionária, especialmente no setor de peças, o armazenamento exige organização constante, pois os produtos possuem tamanhos e especificações variadas. Manter os itens bem identificados facilita o atendimento e evita erros.

2.4 RECEBIMENTO E EXPEDIÇÃO

O recebimento é a etapa em que os materiais entregues são conferidos para verificar se estão de acordo com o pedido realizado. Nessa fase, é importante analisar a quantidade, as especificações, as condições físicas e a documentação fiscal. Esse cuidado evita falhas no controle de estoque e possíveis prejuízos.

A expedição corresponde à separação e liberação dos materiais para entrega ao cliente ou uso interno. Segundo Ballou (2006), a eficiência nessa etapa influencia diretamente a satisfação do cliente.

Além disso, Corrêa e Corrêa (2012) destacam que o mapeamento dos processos contribui para melhorias contínuas.

Assim, recebimento e expedição são etapas essenciais para manter a organização e a qualidade do atendimento.

2.5 SEGURANÇA E ERGONOMIA

A segurança no estoque está relacionada à prevenção de acidentes e à organização adequada do ambiente de trabalho. Um espaço limpo, sinalizado e organizado reduz riscos e melhora as condições de trabalho.

Conforme destaca Chiavenato (2014) o bem-estar dos colaboradores deve ser prioridade nas organizações, pois influencia diretamente na produtividade. Ambientes organizados proporcionam maior segurança e confiança para a equipe.

Moura (2010) ressalta que locais desorganizados aumentam o risco de acidentes, especialmente em setores onde há movimentação constante de materiais. Nesse sentido, Falconi (2004) defende que a melhoria contínua deve incluir a eliminação de riscos e desperdícios.

A ergonomia também tem papel importante, pois considerar altura adequada das prateleiras, boa iluminação e organização lógica dos materiais contribui tanto para a segurança quanto para a eficiência operacional.

2.6 FERRAMENTAS DE MELHORIA APLICÁVEIS AO SETOR DE PEÇAS

Com o objetivo de propor melhorias ao setor de peças da concessionária analisada, foram utilizadas ferramentas voltadas ao controle de estoques, organização operacional e padronização de processos. As ferramentas selecionadas foram o Fluxograma, a Curva ABC, o 5S e o 5W2H, por estarem alinhadas aos princípios de gestão de estoques e melhoria contínua.

3 METODOLOGIA

Quanto ao tratamento dos dados, este trabalho apresenta abordagem qualitativa e quantitativa. A abordagem qualitativa possibilitou compreender melhor o contexto observado na empresa analisada, permitindo interpretar as informações obtidas durante o desenvolvimento da pesquisa e compreender os processos relacionados ao controle de estoque.

Segundo Appolinário (2004, p. 155), a pesquisa qualitativa pode ser definida como uma “modalidade de pesquisa na qual os dados são coletados através de interações sociais (por exemplo, estudos etnográficos e pesquisas participantes) e analisados subjetivamente pelo pesquisador”. Dessa forma, essa abordagem contribuiu para a interpretação das práticas e rotinas relacionadas à gestão de estoque da empresa estudada.

Por outro lado, a abordagem quantitativa foi utilizada na análise de dados numéricos relacionados ao estoque, como registros de entrada e saída de peças, bem como informações provenientes do inventário realizado. De acordo com Prodanov e Freitas (2013, p. 69), a pesquisa quantitativa “considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las”. Assim, a utilização dessa abordagem permitiu mensurar e analisar dados relacionados ao controle de estoque, contribuindo para uma compreensão mais precisa da situação estudada.

Dessa forma, a combinação das abordagens qualitativa e quantitativa possibilitou uma análise mais completa do objeto de estudo, permitindo tanto a interpretação do contexto observado quanto a análise dos dados numéricos relacionados ao controle de estoque da empresa.

De acordo com Lakatos e Marconi (2017), a pesquisa científica consiste em um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou descobrir verdades parciais sobre determinado fenômeno.

Nesse contexto, a presente pesquisa foi desenvolvida no setor de peças da concessionária, cidade de Aracaju, no estado de Sergipe.

O estudo tem como objetivo analisar aspectos relacionados ao controle de estoque, organização operacional e padronização de processos dentro da empresa. Conforme destaca Gil (2008), a investigação científica possibilita compreender melhor os problemas observados em determinado contexto, contribuindo para a análise da realidade estudada e para a proposição de melhorias nos processos organizacionais.

No que se refere à finalidade, este estudo caracteriza-se como pesquisa aplicada, uma vez que busca analisar uma situação específica e contribuir para a resolução de problemas identificados no contexto organizacional. De acordo com Severino (2017, p. 118), a pesquisa aplicada tem como objetivo “produzir conhecimentos voltados para a solução de problemas concretos, direcionados à realidade prática”. Nesse sentido, esse tipo de pesquisa permite relacionar o conhecimento teórico com a prática organizacional, contribuindo para a análise e compreensão da realidade estudada.

Para melhor organização do estudo, a pesquisa foi estruturada considerando diferentes aspectos metodológicos, os quais auxiliam na definição dos caminhos utilizados para o desenvolvimento da investigação. Assim, o trabalho é apresentado a partir da classificação da pesquisa quanto aos objetivos, aos procedimentos metodológicos e ao tratamento dos dados, elementos essenciais para a compreensão e realização do estudo aqui apresentado.

Quanto aos objetivos ou fins, as pesquisas científicas podem ser classificadas de acordo com a finalidade que pretendem alcançar durante o processo de investigação. Nesse contexto, Gil (2012) destaca que as pesquisas podem ser classificadas em exploratórias, descritivas e explicativas.

Quanto aos procedimentos técnicos utilizados em uma pesquisa científica, existem diferentes formas de obtenção de dados e informações para o desenvolvimento do estudo. Nesse sentido, Gil (2012) afirma que as pesquisas podem ser classificadas em bibliográfica, documental, de campo, experimental, entre outras, dependendo das fontes de dados utilizadas pelo pesquisador.

Dessa forma, para a realização deste estudo foi desenvolvida uma pesquisa de caráter bibliográfico e de campo, buscando fundamentação teórica em livros, artigos científicos, monografias e demais materiais acadêmicos relacionados ao tema de gestão e controle de estoques. A etapa de campo ocorreu diretamente na empresa analisada, permitindo observar os procedimentos adotados no controle das peças armazenadas.

Para a coleta das informações foram utilizadas ferramentas como roteiro de observação in loco e inventário dos itens presentes no estoque, elaborado com o objetivo de identificar a quantidade e a organização dos materiais disponíveis.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

4.1 OBJETIVO ESPECÍFICO 1 - MAPEAR AS ETAPAS DO PROCESSO DE CONTROLE DE ESTOQUE NA EMPRESA

O mapeamento dos processos é uma etapa importante para entender como as atividades são realizadas dentro de uma organização, permitindo identificar falhas e oportunidades de melhoria. Segundo Oliveira (2023), o mapeamento de processos possibilita uma visão mais clara das atividades executadas, contribuindo para a organização e padronização dos procedimentos.

De acordo com Slack *et al.* (2009, p. 315), o controle de estoque envolve o acompanhamento das entradas e saídas de materiais, garantindo que os recursos estejam disponíveis quando necessários. Nesse sentido, compreender como ocorre o processo de controle de estoque permite identificar falhas e melhorar a tomada de decisão.

Além disso, conforme Ballou (2006), o controle de estoque deve buscar o equilíbrio entre a disponibilidade de produtos e os custos envolvidos, evitando tanto a falta quanto o excesso de materiais. Dessa forma, o mapeamento das etapas do processo contribui para uma melhor organização das atividades.

Assim, este estudo tem como objetivo mapear as etapas do processo de controle de estoque na empresa, analisando a estrutura e organização do estoque, bem como os processos de recebimento e expedição de peças, com o auxílio do fluxograma para melhor visualização, descrito abaixo.

4.1.1 Estrutura e organização do estoque

Durante a pesquisa realizada, foi possível observar que, anteriormente na empresa, o estoque apresentava falhas na sua organização, tanto na disposição das peças quanto na forma de identificação.

As peças eram armazenadas por sessões em prateleiras, onde havia mais de uma referência em um mesmo espaço, o que dificultava a localização correta e aumentava a possibilidade de separação de itens incorretos.

Além disso, o layout do estoque era demarcado por meio de folhas A4 fixadas nos corredores, contendo a identificação das seções (como seção 01, seção 02, seção 03), o que não garantia uma padronização adequada e dificultava a visualização das informações no ambiente, conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Identificação das seções por meio de folhas A4



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Essa forma de organização foi influenciada pelo aumento da variedade de peças ao longo dos anos, decorrente do lançamento de novos modelos de veículos, o que gerou dificuldades no armazenamento e no controle do estoque.

Como as peças são identificadas por referências específicas para cada modelo, a organização adotada tornava o processo mais complexo, impactando na agilidade das atividades e na precisão das informações, conforme observado na Figura 2.

Figura 2 – Organização do estoque antes da reorganização



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Diante dessas dificuldades, foi iniciada a reorganização no estoque em outubro de 2024, passando cada sessão a conter apenas uma peça com sua respectiva referência. Além disso, as prateleiras passaram a ser identificadas de acordo com as referências, proporcionando maior controle e padronização.

O layout também passou por melhorias, substituindo as identificações em folhas A4 por placas mais adequadas, além do revestimento das laterais das estantes na cor branca, contendo a logomarca da empresa na cor azul padrão, contribuindo para uma melhor identificação visual do ambiente, como pode ser observado na Figura 3.

Figura 3 – Identificação das seções por meio de placas padronizadas



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Com essa nova forma de organização, a visualização das peças e das quantidades em estoque tornou-se mais clara, facilitando a localização dos itens e reduzindo a ocorrência de erros, conforme apresentado na Figura 4 e 5

Figura 4 – Organização das locações



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

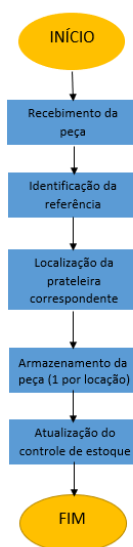
Figura 5 – Organização das locações



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Dessa forma, o fluxograma foi elaborado como uma proposta de melhoria, contribuindo para a organização do estoque e para a padronização do processo, conforme representado na Figura 6.

Figura 6 – Fluxograma da estrutura e organização do estoque



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Diante do exposto, ter um fluxograma na gestão de estoque é fundamental para transformar um processo complexo em uma sequência visual clara, direta e padronizada. A presente ferramenta da Gestão da Qualidade, ajuda a mapear desde o recebimento de mercadorias, passando pela armazenagem, até a expedição, permitindo que a equipe visualize o fluxo de trabalho e identifique gargalos, que será melhor demonstrado a seguir.

4.1.2 Recebimento e expedição

Nesta pesquisa, o processo de recebimento e expedição de peças na empresa, antes das melhorias, era realizado pelos próprios vendedores, sem um responsável exclusivo para essa função.

Dessa forma, quando chegavam mercadorias, era necessário interromper outras atividades para realizar o recebimento.

O recebimento era feito de forma manual, com conferência da nota fiscal, verificando a quantidade, referência e código das peças. No entanto, durante a análise do processo, observou-se que nem sempre era possível realizar uma conferência completa, principalmente das avarias, devido à falta de tempo. Para peças como faróis e para-choques, é necessário abrir as embalagens e verificar visualmente no momento do recebimento, porém essa etapa nem sempre era realizada. Com isso, acabavam sendo recebidas peças danificadas, sem possibilidade de registrar a avaria junto à transportadora ou fábrica.

Além disso, não existia um local específico para o recebimento (Figura 7), sendo as peças conferidas no próprio setor, muitas vezes no chão, o que dificultava a organização e o controle adequado.

Figura 7 – Recebimento antes da organização



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Na expedição, os pedidos eram realizados por diferentes canais, como telefone, sistema, WhatsApp e atendimento no balcão. A separação das peças também era feita pelos vendedores, junto com outras atividades, o que aumentava a chance de erros, principalmente devido à semelhança entre algumas referências.

Com base na pesquisa realizada, foi possível identificar a necessidade de melhorias no processo. Assim, foi contratado um estoquista em maio de 2025, responsável pelo recebimento, organização do estoque e separação das peças. Com isso, passou a existir mais atenção na conferência, principalmente das avarias, melhorando assim a gestão de estoque da empresa.

Também foi criado um local específico para o recebimento e expedição, com computador e impressora (Figura 8), tornando o processo mais organizado. Atualmente, ao receber as peças, é feita a conferência no sistema e, quando necessário, a criação da locação, garantindo melhor controle.

Figura 8 — Área organizada com computador e impressora



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Outra melhoria observada nesta pesquisa foi a utilização de paletes para o recebimento das mercadorias, evitando que as peças sejam colocadas diretamente no chão. Além disso, as áreas de recebimento e expedição passaram a ser sinalizadas, contribuindo para a padronização e organização do ambiente, conforme mostra a Figura 9.

Figura 9 — Área organizada para recebimento das mercadorias e Expedição.

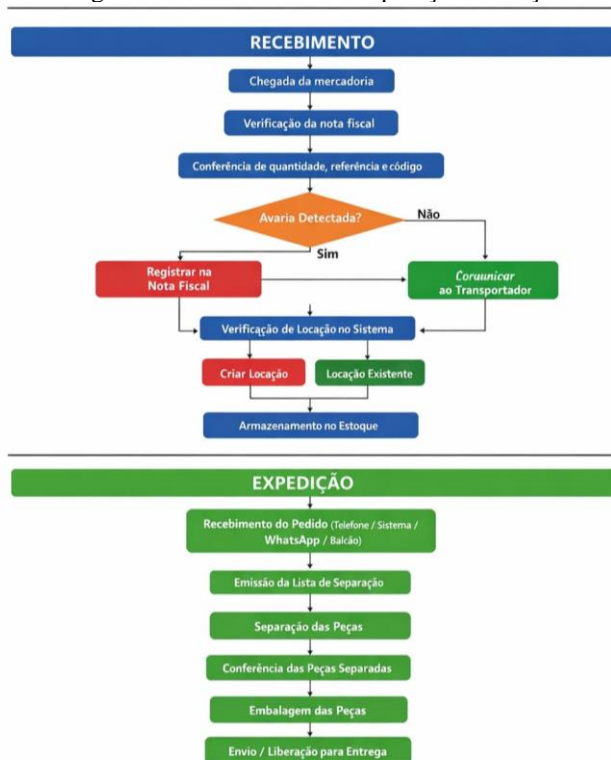


Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Dessa forma, a partir da pesquisa realizada, verificou-se que as melhorias implementadas trouxeram mais organização, reduziram erros e melhoraram o controle das atividades no setor.

Por fim, esse processo pode ser representado por meio de um fluxograma (Figura 1), que demonstra de forma clara as etapas do recebimento e da expedição de peças na empresa.

Figura 1 – Recebimento e Expedição de Peça



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Com a elaboração dos fluxogramas, pode-se visualizar o fluxo completo auxiliando na detecção de atrasos, etapas desnecessárias, acúmulo de materiais e pontos que geram prejuízos. Estabeleceu na empresa também mediante o fluxograma, um padrão de conferência e movimentação, reduzindo falhas na entrada de notas fiscais e na baixa de itens.

Os fluxogramas criados e implementados na empresa facilitou a compreensão dos colaboradores sobre suas funções, as responsabilidades de cada departamento e agiliza o treinamento de novos funcionários, além de otimizar o tempo de recebimento e armazenagem, garantindo uma movimentação de materiais mais rápida e organizada e evitar desperdícios, pois, o fluxograma contribui para um melhor aproveitamento do capital de giro, evitando compras desnecessárias ou materiais obsoletos.

Diante do exposto, com a elaboração do fluxograma, pode-se atingir o objetivo específico 1, mediante o mapeamento do processo, proporcionando um "mapa" para acompanhar o que foi aprovado, o que precisa de revisão e garante maior rigor no controle de entrada e saída, evitando perdas de estoque.

4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO 2 - IDENTIFICAR PROBLEMAS RELACIONADOS AO CONTROLE DE ESTOQUE NA EMPRESA

A partir da realização desta pesquisa, foi possível analisar o processo de controle de estoque da concessionária, com o objetivo de identificar falhas e propor melhorias que contribuíssem para a organização e eficiência do setor.

De acordo com Gil (2002), a pesquisa aplicada tem como finalidade gerar conhecimentos voltados à solução de problemas específicos. Nesse sentido, este estudo buscou entender, na prática, as dificuldades enfrentadas no controle de estoque, permitindo a identificação dos problemas e a implementação de melhorias.

Antes das melhorias, observou-se que o sistema registrava a disponibilidade de determinadas peças, porém, no momento da separação, muitas vezes esses itens estavam avariados, indisponíveis ou até mesmo não eram encontrados fisicamente. Essa situação demonstrava falhas no controle de estoque e a ausência de conferência adequada.

Além disso, não havia um processo estruturado para verificação das condições dos produtos, o que fazia com que peças danificadas permanecessem armazenadas, comprometendo a confiabilidade das informações e dificultando o atendimento.

Dessa forma, ao logo desse estudo, foi possível identificar as principais falhas relacionadas ao controle de estoque, mediante a realização do inventário e das análises das condições de armazenamento, servindo como base para as melhorias aplicadas.

4.2.1 Inventário

A partir da análise realizada, foi possível identificar a ausência de um controle efetivo por meio de inventário, o que contribuía para divergências entre o estoque físico e o sistema. Observou-se que, antes das melhorias propostas, o inventário era realizado apenas uma vez ao ano, o que não acompanhava a realidade da empresa, principalmente devido à alta rotatividade de peças e à grande variedade de modelos de veículos atendidos.

Com base nisso, e a partir de pesquisas de campo realizada no próprio ambiente de trabalho, iniciou-se um processo de reorganização e padronização do estoque, especialmente em relação à definição das seções. Verificou-se a necessidade de melhor aproveitamento do espaço físico, bem como de uma organização mais eficiente, passando a separar as peças por tipo e por referência. Diferentemente do modelo anterior, em que uma mesma seção comportava duas ou mais peças com referências distintas, passou-se a adotar o padrão de uma única peça por seção, devidamente identificada.

Essa reorganização ocorreu de forma gradual ao longo de aproximadamente um ano e meio, considerando o grande volume de itens existentes no estoque, que ultrapassa 1 milhão de peças.

Destaca-se que todo o processo foi realizado pelos próprios colaboradores e pela gestora, conciliando as atividades operacionais, como atendimento ao cliente e vendas, com a organização do estoque. Nos momentos de menor movimento, a equipe se dedicava à organização das seções e à conferência dos itens.

Durante esse período, o inventário passou a ser realizado de forma contínua, acompanhando a reorganização das seções. A conferência era feita manualmente, com o auxílio de prancheta, papel e relatórios extraídos do sistema por seção, contendo as referências dos produtos. À medida que cada seção era organizada, realizava-se a conferência dos itens, registrando o que estava disponível, o que apresentava avarias e o que não era localizado fisicamente.

Nesse contexto, o inventário assume um papel fundamental no controle de estoques, uma vez que permite a verificação da acuracidade das informações e a identificação de inconsistências. Conforme Dias (2010), o inventário é uma ferramenta essencial para garantir a confiabilidade dos dados e apoiar a tomada de decisão nas organizações.

Esse processo permitiu uma visão mais clara da real situação do estoque. Foram identificadas peças danificadas, itens sem condições de uso e também divergências entre o sistema e o estoque físico. A partir disso, tornou-se necessária a realização de descartes de materiais, como no caso de para-choques avariados, contribuindo para a atualização e maior confiabilidade das informações, conforme mostra a Figura 11.

Figura 11 – Peças danificadas



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Cabe ressaltar que, anteriormente a essas mudanças, havia uma cultura organizacional voltada principalmente para o valor financeiro do estoque, mantendo itens armazenados independentemente de sua condição de uso. Com a implementação das melhorias, passou-se a adotar uma visão mais voltada para a realidade operacional, priorizando a qualidade dos itens e a confiabilidade dos dados.

Após a conclusão da reorganização do estoque e da padronização das seções, foi realizado um inventário geral em dezembro de 2025. Esse procedimento teve como objetivo consolidar as informações e validar as melhorias implementadas ao longo do processo.

Como proposta de melhoria decorrente desta pesquisa, definiu-se a realização de inventários periódicos, a serem executados a cada seis meses, com o intuito de garantir maior controle, confiabilidade das informações e alinhamento entre o estoque físico e o sistema.

Vale informar que, em virtude do inventário ser extenso pela quantidade de peças/materiais no estoque, abaixo apenas um quadro resumo do inventário (quantidade total de produtos),

Quadro 1 – Resumo do Inventário

PEÇAS/MATERIAIS	QUANTIDADE
Peças automotivas, acessórios veiculares, lubrificantes, pneus, baterias e demais itens de estoque	10.556 unidades

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Diante do exposto, verifica-se que a quantidade de peças/materiais é elevada, o que justifica mais uma vez, a importância de uma gestão de estoque na empresa inclusive com a necessidade de contratação de um especialista para o bom gerenciamento.

4.2.2 Armazenamento

No que se refere ao armazenamento, a pesquisa evidenciou falhas na organização física do estoque (Figura 12).

Anteriormente, os itens eram armazenados sem um padrão definido, sendo comum a presença de diferentes referências em um mesmo espaço. Além disso, muitas peças eram acondicionadas de forma inadequada, com empilhamento incorreto, o que acabava ocasionando avarias.

Essa desorganização dificultava a localização dos itens no momento da separação, aumentava o tempo das atividades e impactava diretamente na rotina do setor.

Figura 12 – Estoque antes da organização



Fonte: Elaborado pela autora (2026)

Com base nas observações, foram implementadas melhorias na organização do estoque, com a separação dos itens por referência e melhor definição dos espaços de armazenamento, considerando as características e dimensões de cada peça, apresentado na Figura 13.

Figura 13 – Estoque Organizado



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

4.2.3 Curva ABC

A partir da análise do processo e da reorganização do estoque, foi aplicada a Curva ABC como forma de melhorar a disposição dos itens conforme sua rotatividade.

A classificação foi feita com base nas observações do dia a dia, considerando a frequência com que cada item é solicitado. Os produtos foram organizados em três categorias.

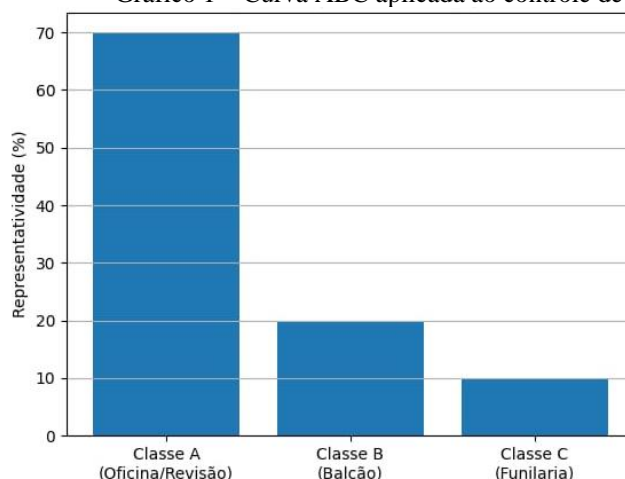
Os itens de maior rotatividade, classificados como classe A, correspondem principalmente às peças utilizadas na manutenção e revisão dos veículos, que possuem saída constante e necessitam de agilidade no atendimento, especialmente para atender os mecânicos no momento da execução dos serviços, como por exemplo, filtros de óleo, óleos lubrificantes, lâmpadas, pastilhas de freio e baterias.

Já os itens classificados como classe B são aqueles com saída intermediária, como peças vendidas no balcão e por outros canais de atendimento, como telefone e aplicativos de mensagens, que também exigem organização, porém com menor urgência em relação aos itens da classe A, como por exemplo, sensores, câmeras de ré, alarmes, alto-falantes e antenas.

Por fim, os itens classificados como classe C correspondem às peças com menor rotatividade, como itens de funilaria e similares, que possuem menor frequência de saída e, por isso, podem ser armazenados em locais com menor prioridade de acesso, como por exemplo, para-choques, capôs, acabamentos, suportes e molduras.

Com essa classificação, foi possível reorganizar o estoque, posicionando os itens de maior saída em locais mais próximos e de fácil acesso, enquanto os itens de menor movimentação foram alocados em áreas mais afastadas. Essa organização contribuiu para maior agilidade no processo de separação, redução de erros e melhoria no atendimento. Essa aplicação pode-se verificar no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Curva ABC aplicada ao controle de estoque



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

O Gráfico 1 apresenta a classificação dos itens conforme a Curva ABC, evidenciando a predominância das peças de manutenção na classe A, seguidas pelos itens de balcão (classe B) e pelos itens de funilaria (classe C), de acordo com sua rotatividade no estoque.

4.3 OBJETIVO ESPECÍFICO 3 - PROPOR UM PLANO DE AÇÕES REFERENTE AOS OBSTÁCULOS ENCONTRADOS COM PROPOSTAS DE MELHORIAS PARA A EMPRESA

Ao longo do desenvolvimento deste trabalho, foram observadas diversas dificuldades relacionadas à organização, segurança e condições de trabalho no setor de estoque. Diante disso, foram definidas ações voltadas à melhoria do ambiente, com foco na redução de riscos e no aumento da eficiência das atividades.

As melhorias envolveram mudanças no espaço físico e na forma de organização dos materiais, contribuindo para um ambiente mais seguro, funcional e adequado às atividades realizadas no dia a dia e da contratação de um especialista para o gerenciamento de estoque da empresa como já mencionado anteriormente, porém, no presente item, apresenta-se de forma detalhada essas e demais propostas de melhorias para a Gestão de Estoque local, inclusive verificando aspectos relacionados a segurança e ergonomia dos colaboradores que trabalham diretamente no setor de estoque.

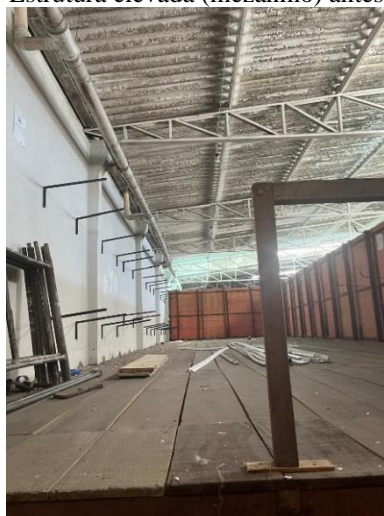
4.3.1 Segurança e ergonomia

No setor de estoque, existiam situações que representavam riscos à segurança dos colaboradores, além de condições que dificultavam a execução das atividades.

Anteriormente a esta pesquisa, itens como para-choques e para-lamas eram armazenados em uma estrutura elevada de madeira (mezanino), acessada por uma escada sem corrimão. Essa condição

tornava o acesso perigoso, aumentando o risco de quedas durante a movimentação das peças, além de exigir maior esforço físico, conforme apresentado na Figura 14.

Figura 14 – Estrutura elevada (mezanino) antes da reorganização



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Como forma de melhoria, essa estrutura foi retirada, eliminando a necessidade de acesso em altura. Os itens passaram a ser organizados em locais mais acessíveis, ao longo das paredes, e separados por referência, facilitando o manuseio e tornando o processo mais seguro, conforme demonstrado na Figura 15.

Figura 15 – Organização após retirada do mezanino



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Outro ponto observado foi a iluminação inadequada do ambiente, que comprometia a visibilidade e apresentava problemas na instalação das luminárias, como risco de infiltração. Após as melhorias, a iluminação foi ajustada, proporcionando melhores condições de trabalho e maior segurança, conforme ilustrado na Figura 16.

Figura 16 – Iluminação do estoque



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Também foram realizadas adequações na sinalização e no posicionamento dos equipamentos de segurança, como os extintores de incêndio, garantindo melhor visibilidade e acesso, conforme apresentado na Figura 17.

Figura 17 – Sinalização e posicionamento dos extintores



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Com essas e demais mudanças demonstradas ao longo do presente trabalho, foi possível reduzir riscos, melhorar as condições de trabalho e tornar o ambiente mais adequado para a execução das atividades no estoque.

4.3.2 5S

Como forma de melhorar o funcionamento do setor de estoque, foi utilizada a ferramenta 5S (Figura 18), por ser simples de aplicar e apresentar resultados práticos no dia a dia. De acordo com Osada (1992) o programa 5S busca promover melhorias no local de trabalho por meio da organização, limpeza, padronização e disciplina, contribuindo para a qualidade e a produtividade.

Sua aplicação ocorreu de forma prática, com a participação da equipe, envolvendo a separação dos materiais, retirada de itens sem uso e reorganização do espaço, tornando o ambiente mais funcional e facilitando a execução das atividades.

Com essas mudanças, foi possível observar ganhos como melhor aproveitamento do espaço, mais facilidade na limpeza e maior controle dos itens em estoque.

Além disso, o setor passou a apresentar melhores condições para o desenvolvimento das atividades, contribuindo para a continuidade das ações implantadas.

Figura 18 – Aplicação da metodologia 5S no setor de estoque



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

A Figura 18 apresenta as etapas da metodologia 5S aplicadas ao setor de estoque, evidenciando a organização e padronização das atividades realizadas.

A aplicação da metodologia 5S na gestão de estoque da empresa transformou o ambiente operacional ao focar em organização e eficiência, resultando em benefícios diretos como a redução de custos, otimização de espaço e agilidade nos processos.

Diante do exposto, pode-se verificar os impactos benéficos que a pesquisa apresenta com a utilização do 5S (ferramenta da Gestão da Qualidade). Impactos positivos como:

- **Consistência Operacional:** A empresa em estudo criou padrões visuais e rotinas documentadas promovendo a organização e limpeza que estão sendo mantidas por toda a equipe;
- **Agilidade na Busca:** A empresa por definir um lugar específico para cada item, priorizando o acesso fácil aos produtos de alta demanda, houve ganho na agilidade nas buscas pelas peças/materiais;
- **Liberação de Espaço:** Identificou e removeu itens obsoletos, danificados ou sem giro, evitando a falsa impressão de falta de espaço que continha no setor de estoque;
- **Redução de Desperdícios:** A empresa eliminou o estoque parado, o que reduz custos de manutenção e evita que capital fique imobilizado desnecessariamente;
- **Redução de Erros:** Minimização de falhas humanas em processos de picking (separação) e expedição devido à sinalização padronizada;
- **Precisão do Inventário:** Com identificação clara e disposição lógica, a contagem e o rastreamento de produtos tornam-se mais simples e assertivos na empresa;

- **Maior Giro de Estoque:** Através de implantação de Processos mais rápidos que facilitam a movimentação de mercadorias;
- **Ganho de Produtividade:** Com as melhorias já demonstradas no presente trabalho, pode-se verificar menos tempo gasto procurando itens no estoque da empresa em estudo, o que significa mais tempo dedicado a atividades que geram valor, e
- **Redução de Perdas:** Controle rigoroso de validades e melhor armazenamento reduzindo o descarte de itens.

4.4 OBJETIVO ESPECÍFICO - PROPOR UM PLANO DE AÇÕES REFERENTE AOS OBSTÁCULOS ENCONTRADOS COM PROPOSTAS DE MELHORIAS PARA A O ESTOQUE

Com base nos problemas identificados no setor de estoque da empresa, foi necessário propor um plano de ações voltado para a melhoria da organização e do controle dos materiais.

Durante a análise, foi possível perceber falhas como desorganização no armazenamento, dificuldade na localização das peças, falta de conferência no recebimento e divergências entre o estoque físico e o sistema. Essas situações acabam prejudicando o funcionamento do setor e o atendimento ao cliente.

De acordo com Dias (2010), a gestão de estoques é essencial para garantir o equilíbrio entre a entrada e a saída de materiais, evitando tanto a falta quanto o excesso de produtos. Dessa forma, torna-se importante a adoção de práticas que contribuam para um melhor controle.

Além disso, segundo Chiavenato (2014) a organização e padronização dos processos são fundamentais para o bom desempenho das atividades dentro das empresas.

Assim, com base tanto na teoria quanto nas observações realizadas na prática, foram propostas melhorias para o setor, apresentadas a seguir.

4.4.1 Propostas de melhoria

A partir das observações in locu realizadas durante a prática como componente curricular, foi possível identificar na prática algumas falhas no setor de estoque que impactam diretamente na organização e no controle dos materiais.

Para auxiliar nessa análise, foi elaborado um roteiro de observação em forma de checklist, que permitiu avaliar pontos importantes como organização do ambiente, identificação das peças, controle de entrada e saída e armazenamento adequado. O modelo utilizado encontra-se no Apêndice D deste trabalho.

Com base nesse levantamento, foram identificados pontos críticos no setor de estoque, relacionados às áreas de armazenamento, recebimento de mercadoria e organização do layout.

Esses pontos foram classificados como A, B e C e estão apresentados no Quadro 2, juntamente com as situações observadas e seus respectivos impactos no setor.

Quadro 2 – Pontos de Observação, Situação Observada e Impactos

Ponto	Situação observada	Impacto no setor
A (Prateleiras de armazenamento)	Peças sem identificação nas prateleiras	Dificuldade a localização e aumenta o tempo de atendimento.
B (Área de recebimento de mercadoria)	Falta de conferência no recebimento	Pode gerar erros no controle de estoque
C (Área de armazenagem / layout do estoque)	Desorganização do layout	Reduz a eficiência das atividades.

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

De forma geral, foi possível observar que a falta de organização e de padronização dos processos é um dos principais problemas encontrados. Por exemplo, no ponto A (Prateleiras de armazenamento), verificou-se que várias peças não estavam identificadas corretamente, o que dificulta sua localização e aumenta o tempo de atendimento.

Em relação ao ponto B (Área de recebimento de mercadoria), pode-se verificar que a falta de conferência no recebimento, pode gerar erros no controle de estoque, gerando outro impacto maléfico na empresa pesquisada.

No Ponto C (Área de armazenagem / layout do estoque), foi verificado a desorganização do layout que conseqüentemente gera um impacto negativo na empresa em virtude de reduzir a eficiência das atividades.

Segundo Ballou (2006), a organização do estoque é um fator essencial para melhorar a eficiência das operações e reduzir erros.

Dessa forma, as melhorias propostas têm como objetivo tornar o setor mais organizado, facilitar a execução das atividades e melhorar o controle das informações.

4.4.2 5W2H

A utilização de ferramentas gerenciais é essencial para garantir que as ações propostas sejam executadas de forma organizada e eficiente. Nesse sentido, foi aplicado o método 5W2H, com o objetivo de estruturar melhor as etapas das ações definidas, facilitando o acompanhamento e a execução das melhorias propostas. Como destaca Falconi (2013), um problema bem definido já está meio resolvido, o que reforça a importância de um planejamento claro e bem estruturado.

Dessa forma, o 5W2H foi utilizado como ferramenta de apoio na implementação das ações apresentadas anteriormente, permitindo detalhar de maneira objetiva o que foi feito, por que foi feito, onde, quando, por quem, como e quanto custou cada ação.

Quadro 3 – Plano de Ação – Propostas de Melhorias (5W2H)

What (O que?)	Why (Por quê?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	Who (Quem?)	How (Como?)	How much (Quanto?)
Organização das seções por referência	Evitar mistura de peças e facilitar a localização	Setor de Estoque	Out/2024 a Dez/2025 (com continuidade)	Funcionários do setor de estoque	Separação manual das peças por referência durante o horário comercial	Sem custo direto
Inventário contínuo durante organização	Garantir conferência das peças (quantidade, estado e variedade)	Setor de Estoque	Out/2024 a Dez/2025	Funcionários do setor de estoque	Conferência manual conforme organização das seções	Sem custo direto
Contratação de estoquista	Melhorar controle de entrada e saída de peças	Setor de Estoque	Durante 2025	Funcionários do setor de estoque	Processo de solicitação e contratação	Custo com salário mínimo
Organização do layout	Melhorar visualização e localização das peças	Setor de Estoque	Durante 2025	Funcionários do setor de estoque	Identificação das áreas e reorganização física	R\$3.424,15
Melhoria da estrutura física	Melhorar iluminação e otimizar espaço	Setor de Estoque	Durante 2025	Funcionários do setor de estoque	Troca de lâmpadas e retirada de estrutura inadequada	R\$15.000,00
Aplicação de ferramentas (Curva ABC, 5S, fluxograma)	Melhorar organização e padronização	Setor de Estoque	Ao longo de 2025	Funcionários do setor de estoque	Aplicação prática no processo	Sem custo direto
Padronização do inventário	Aumentar controle e reduzir falhas	Setor de Estoque	Após Dez/2025	Funcionários do setor de estoque	Mudança de inventário anual para semestral	Sem custo direto
Implementação do LEC	Otimizar compras e reduzir custos	Estoque/ Compras	A partir de 2026	Funcionários do setor de estoque	Aplicação do cálculo do lote econômico	A definir

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Cabe informar que todas as propostas de melhorias elencadas no Plano de Ação descritas no Quadro acima, foram realizadas pela empresa, apenas com uma exceção, que foi da última proposta (Implementação do LEC) que a empresa ainda está em processo de implementação até o presente momento da finalização deste trabalho.

Diante do exposto, verifica-se que a empresa por acatar e realizar as propostas de melhorias descritas na pesquisa, aplicando as ferramentas da Gestão da Qualidade, pode-se concluir que a concessionária do setor automotivo agora possui de fato um gerenciamento do estoque, como comprovado ao longo dos resultados apresentados.

Um gerenciamento de estoque eficiente transforma um centro de custos em um centro de lucratividade e competitividade. Os principais benefícios para a empresa em estudo adquiridos por conta da implementação de uma Gestão de Estoque, foram:

- 1) Saúde Financeira e Redução de Custos mediante a Otimização do Capital de Giro; Redução de Custos de Armazenagem e o Fim do Desperdício;
- 2) Eficiência Operacional e Vendas através de um Planejamento de Compras mais preciso;
- 3) Aumento da Produtividade e Garantia que os itens certos estejam disponíveis no momento exato, evitando a perda de vendas por falta de estoque e maximizando o nível de serviço;
- 4) Melhorias no Relacionamento e Estratégia mediante Satisfação do Cliente, reduzindo a insatisfação causada pela indisponibilidade de produtos, gerando fidelização e melhorando a imagem da marca;
- 5) Diferencial Competitivo por oferecer agilidade na entrega e capacidade de resposta rápida às variações de mercado e
- 6) Previsibilidade e Insights, uma vez que, o monitoramento de indicadores como o Giro de Estoque ajuda a identificar padrões de consumo e guiar decisões estratégicas de marketing e vendas.

Verifica-se que hoje a empresa possui uma boa gestão de estoque pois vem equilibrando as compras, realizando armazenagem e entregas corretas em tempo hábil, controlando as entradas e o consumo de materiais e movimentando o ciclo da mercadoria.

A empresa ultimamente conta com um processo de recebimento no qual se checa se o pedido foi entregue ou se falta algum item, realiza inventários periódicos para confirmar se a quantidade de produtos registrada no sistema coincide com o estoque, realiza uma verificação do estoque por amostragem de alguns itens, dentre outras ações demonstradas ao longo do trabalho.

A partir do conhecimento sobre a necessidade da empresa, buscou-se estratégias que permitiram compatibilizar as quantidades de produtos e os prazos de pagamento com seu giro de estoque e com seu fluxo de caixa.

Outras ações contínuas a serem realizadas pela empresa é: Manter parceria com um bom distribuidor, pois, permite fazer compras menores e manter o estoque enxuto, e possuir também outros fornecedores no radar para não criar uma relação de dependência e exigência de compra que não respeite a sua realidade.

Dessa forma, a empresa por controlar de forma estratégica o fluxo de mercadorias da sua empresa, desde a entrada até a saída dos produtos finais para o cliente, a mesma atinge o objetivo principal da Gestão de Estoque que é de encontrar o equilíbrio ideal: ter produtos suficientes para atender à demanda sem deixar capital parado em excesso ou sofrer perdas por desperdício.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste trabalho permitiu analisar, na prática, a gestão de estoque de uma concessionária localizada no município de Aracaju/SE, evidenciando a importância de um controle eficiente para o bom desempenho das atividades organizacionais.

Ao longo da pesquisa, foi possível identificar diversas falhas no processo de controle de estoque, principalmente relacionadas à organização física, à ausência de conferência adequada no recebimento de mercadorias e à falta de um inventário mais frequente. Essas situações impactavam diretamente na confiabilidade das informações, na agilidade das atividades e na qualidade do atendimento ao cliente.

A partir do mapeamento dos processos e da análise da situação encontrada, foram propostas e implementadas melhorias que contribuiriam significativamente para a organização do setor. Entre elas, destacam-se a padronização das locações, a reorganização do layout do estoque, a definição de um responsável específico para o setor, a criação de um espaço adequado para recebimento e expedição, além da aplicação de ferramentas como a Curva ABC, o 5S e o 5W2H.

Essas ações proporcionaram resultados positivos, como a redução de erros na separação de peças, maior agilidade nas atividades, melhor aproveitamento do espaço físico e aumento da confiabilidade das informações do estoque. Além disso, a realização do inventário de forma contínua e posteriormente periódica contribuiu para um controle mais eficiente e alinhado com a realidade da empresa.

Dessa forma, conclui-se que a gestão de estoque, quando bem estruturada e acompanhada, torna-se um diferencial competitivo para as organizações, especialmente no setor automotivo, onde a variedade de produtos e a dinâmica do mercado exigem maior controle e organização.

Por fim, este trabalho contribuiu para a melhoria dos processos da empresa a partir da implementação de uma Gestão de Estoque eficiente, atingindo assim, os objetivos da pesquisa com êxito.

REFERÊNCIAS

- APPOLINÁRIO, Fabio. **Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2021.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de materiais: uma abordagem introdutória**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- DEMO, Pedro. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2020.
- FALCONI, Vicente. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia a dia**. 9. ed. Belo Horizonte: INDG Tecnologia e Serviços, 2004.
- FARIAS FILHO, Milton Cordeiro; ARRUDA FILHO, Emílio José Montero. **Planejamento da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2015.
- FONSECA, Marcelo Traudi. **Tecnologia Gerenciais de Restaurantes**. SENAC.10. ed. São Paulo. 2014.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.
- JUNIOR, Jonas Luz dos Santos. **Gestão de estoque: estudo de caso em uma empresa do ramo de varejo**. Trabalho de conclusão do curso . Fanese . 2023
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2017.
- LOZADA, Gisele; NUNES, Karina da Silva. **Metodologia científica**. Porto Alegre: SAGAH, 2019.
- LUSTOSA, Leonardo *et al.* **Planejamento e controle da produção**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- MARTINS, Petrônio G.; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- MOURA, Reinaldo A. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas, 2004.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 21. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

OSADA, Takashi. Housekeeping: **5S's: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke**. São Paulo: Instituto IMAM, 1992.

PAVANI, Júnior. **Mapeamento e gestão por processos – BPM**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.

RAYANNE. Emilly dos santos . **Gestão de estoque: estudo de caso em uma empresa do ramo de varejo**. Trabalho de conclusão do curso. Fanese. 2020

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SANTOS WARRICHE ULIAN, Silmara Fernanda Aparecida dos; TERAZZI, Luis Fernando. **Gestão de estoques: utilização da ferramenta 5W2H para o controle de equipamentos em uma instituição de longa permanência para idosos (ILPI) no interior de São Paulo**. Revista Interface Tecnológica, Taquaritinga, v. 21, n. 1, p. 742-754, 2025. DOI: 10.31510/infa.v21i1.1838.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2017.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, Simone oliveira . **Mapeamento e análise do processo de atendimento ao cliente: Estudo de caso de uma empresa de autopeças**. Trabalho de conclusão do curso. Maceió.2020.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

TUBINO, Dalvio Ferrari. **Planejamento e controle da produção: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

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