



Universidade Estadual da Paraíba

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

GERALDO COSTA DE OLIVEIRA NETO

**IMPLEMENTAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE UM ESTOQUE DE PEÇAS
AUTOMOTIVAS EM UMA AUTOESCOLA**

CAMPINA GRANDE, PB

2019

GERALDO COSTA DE OLIVEIRA NETO

**IMPLEMENTAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE UM ESTOQUE DE PEÇAS
AUTOMOTIVAS EM UMA AUTOESCOLA.**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),
apresentado ao Centro de Ciências Sociais e
Aplicadas, da Universidade Estadual da
Paraíba (UEPB), com requisito para à
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Viviane Barreto Motta Nogueira.

CAMPINA GRANDE

2019

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

O48i Oliveira Neto, Geraldo Costa de .
Implementação e administração de um estoque de peças
automotivas em uma Autoescola [manuscrito] / Geraldo Costa
de Oliveira Neto . - 2019.
28 p. : il. colorido.
Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de
Ciências Sociais Aplicadas , 2019.
"Orientação : Profa. Dra. Viviane Barreto Motta Nogueira ,
Coordenação do Curso de Administração - CCSA."
1. Logística. 2. Gestão de estoque. 3. Estoque de
materiais. I. Título

21. ed. CDD 658.78

GERALDO COSTA DE OLIVEIRA NETO

**IMPLEMENTAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE UM ESTOQUE DE PEÇAS
AUTOMOTIVAS EM UMA AUTOESCOLA.**

Artigo apresentado ao Centro De Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 29/05/2019

BANCA EXAMINADORA

Viviane Barreto Motta Nogueira

Profa. Dra. Viviane Barreto Motta Nogueira
Orientadora
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Lucinei Cavalcanti

Prof. Me. Lucinei Cavalcanti
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Larissa Ataíde Martins Lins Bezerra

Prof. Dra. Larissa Ataíde Martins Lins Bezerra
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

CAMPINA GRANDE – PB

2019

SUMÁRIO

RESUMO

1.INTRODUÇÃO.....	5
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	6
2.1LOGÍSTICA.....	6
2.2ESTOQUES.....	8
2.3 CURVA DE EXPERIÊNCIA ABC.....	9
2.3.1 CLASSIFICAÇÃO DOS ITENS ABC.....	10
3.METODOLOGIACIENTÍFICA.....	11
4. RELATO DEEXPERIÊNCIA.....	12
5.CONSIDERAÇÕESFINAIS.....	21
6.REFERÊNCIAS.....	22

IMPLEMENTAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE UM ESTOQUE DE PEÇAS AUTOMOTIVAS EM UMA AUTOESCOLA

GERALDO COSTA DE OLIVEIRA NETO

RESUMO

A logística nasceu no meio militar, buscando atender as demandas de suprimento das tropas. Com o decorrer dos anos a logística foi incorporada pelas empresas, visando atender melhor seus clientes, diminuindo os custos e seu foco principal passou a ser o transporte de mercadorias. Mas ainda havia algo a ser feito para aumentar o lucro, e uma nova preocupação surgiu, o estoque. Quando bem gerido, podemos reduzir muitos custos e conseqüentemente aumentar a lucratividade da empresa. Portanto, este trabalho retrata a rotina da empresa onde trabalho, junto com as medidas que tomei para melhorar o funcionamento logístico referente as peças de manutenção da frota de veículos. Ajudei a criar e aprimorar muitas coisas no depósito da empresa buscando o crescimento da mesma, com a ajuda da logística, e irei retratar aqui, embasado em autores e propostas científicas, a importância comprovada esta disciplina tem no curso de administração e conseqüentemente no funcionamento das empresas.

PALAVRAS CHAVE: LOGÍSTICA; EMPRESA; ESTOQUE; PEÇAS.

ABSTRACT

Logistics was born in the military, seeking to meet the demands of supplying troops. Over the years the logistics were incorporated by the companies, aiming to better serve their customers, reducing costs and their main focus became the transportation of goods. But there was still something to be done to increase profit, and a new concern arose, the stock. When well managed, we can reduce many costs and consequently increase the profitability of the company. Therefore, this work portrays the routine of the company where I work, along with the measures that I have taken to improve the logistic functioning regarding the maintenance parts of the vehicle fleet. I helped create and improve many things in the warehouse of the company seeking the growth of it, with the help of logistics, and I will portray here, based on authors and scientific proposals, the proven importance this discipline has in the course of administration and consequently in the operation of the companies.

KEY WORDS: LOGISTICS; COMPANIES; STOCK; PARTS.

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, é indiscutível o papel da logística nas organizações, principalmente com a política do capitalismo abordada diariamente nos cursos de administração, o topo da pirâmide de uma empresa, espera o lucro no final das contas, através de uma ação integrada dos diversos segmentos da empresa. E com a globalização surgiram diversos desafios para suprir as demandas, e administrar os produtos estocados, com eficiência e maximização dos processos.

Para a *ASLOG* (Associação Brasileira de Logística), “Logística é uma parte da cadeia de abastecimento que gerencia com eficácia o fluxo e armazenagem de bens, serviços e informações, desde o ponto de origem até o consumidor final, visando satisfazer as exigências dos consumidores.”

Para Ballou (2006. P26), “A logística empresarial é um campo relativamente novo do estudo da gestão integrada, das áreas tradicionais das finanças, marketing e produção.”

Dentro dessa perspectiva, O Centro de Formação de Condutores Automotiva LTDA situado na cidade de Campina Grande, com população de 450 mil habitantes. Além disso, a cidade possui vários centros universitários, e é centro do comércio na região da Borborema. Todas essas informações são importantes no âmbito empresarial, pois se torna potencial mercado consumidor. E para todos os efeitos, trataremos a empresa não pela sua razão social, e sim por Autoescola Automotiva.

A Automotiva é uma empresa do segmento de prestação de serviços, onde forma e prepara condutores para os exames do Departamento Estadual de trânsito, o DETRAN. São divididos os serviços que empresa presta aos seus clientes/alunos da seguinte maneira: curso teórico, aulas práticas e marcação dos exames junto ao órgão público citado acima. Porém, a empresa internamente dispõe de diversos setores como atendimento, secretaria, pista de treinamento,

Portanto, dentro do universo inserido a empresa, encontram-se algumas dificuldades no setor de gerenciamento da frota. Como por exemplo, ausência de estoque para peças de reposição e manutenção dos veículos, ausência de um mecânico especializado, falta de um espaço adequado para realizar serviços automotivos, e elevado custo de manutenção.

Diante disso, serão apresentadas soluções para resolução dessas problemáticas, através do relato de experiência, descrevendo experiências vivenciadas na empresa, e o embasamento teórico descritivo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 LOGÍSTICA:

Segundo a definição do dicionário Aurélio a palavra logística significa “Organização e gestão de meios e materiais para uma atividade, para uma ação ou para um evento”. Esse é um dos vários significados atuais, O National Council Physical Distribution Management – NCPDM(1962)-(Conselho Nacional de Gestão de Distribuição Física), define Logística :

Logística consiste das atividades associadas à movimentação eficiente de produtos acabados, desde o final da linha de produção até o consumidor, e, em alguns casos, inclui a movimentação de matéria-prima da fonte de suprimentos até o início da linha de produção. Estas atividades incluem o transporte, a armazenagem, o manuseio dos materiais, o empacotamento, o controle de estoques, a escolha da localização de plantas e armazéns, o processamento de ordens, as previsões de ordens e os serviços aos clientes. (1962).

Temos acima, uma visão de logística, de um contexto do pós-guerra, onde a mesma estava nos primórdios, no ramo empresarial. Mesmo assim, nessa época já havia uma certa preocupação com diversas variáveis sobre o produto, que incluía desde o manuseio das matérias primas até a linha de produção, por exemplo.

Abaixo temos uma visão da logística, dos seus primórdios, quando era usada militarmente, o seu intuito inicial. A logística surgiu como a preocupação de abastecer as tropas com suprimentos, e posteriormente no desenvolvimento de táticas militares.

De acordo com Paura (2012) O surgimento da logística não tem data definida. Sabe-se que algumas técnicas foram usadas em campanhas de guerras. Por exemplo, as tropas de Alexandre, o Grande (310 a. C.), eram estrategicamente organizadas, nada faltava aos soldados. Mantimentos, munições, água, tudo era perfeitamente distribuído a todos os pontos da tropa.

Ao passar dos séculos, a logística se desenvolveu bastante, abrangendo vários setores da sociedade, como governo, instituições privadas e afins. *Arboche* (2004), diz que:

“A logística tornou-se importante demais para merecer destaque nos diversos campos de atuação econômica, nas organizações militares, indústrias, bancos, hospitais e organismos governamentais ligados à segurança pública e combate a calamidades como o corpo de bombeiros ou a defesa civil”.

Nas instituições privadas, a logística era parte da rotina, se fazendo extremamente necessária para uma organização bem desenvolvida e próspera. E foi assim, que a mesma foi se encaixando nas diversas atividades empresariais.

Shaw (DI SERIO et al, 2006), classificava as atividades empresariais em três categorias, a saber: a) atividades de produção, que alteram a forma dos materiais; b) atividades de distribuição, que alteram o lugar e a propriedade das mercadorias produzidas; e, c) atividades facilitadoras que suplementam as operações de produção e distribuição. Alertava que tais atividades apresentavam uma relação de interdependência e equilíbrio e a falta de coordenação ou demasiada ênfase ou dispêndio indevido com qualquer uma delas perturbaria o equilíbrio das forças representantes de uma distribuição eficiente.

Falando em prosperidade de uma empresa, podemos destacar Arbocheetal (2004; p; 17) afirma que a logística é importante porque é capaz de auxiliar empresas e organizações na agregação de valor ao cliente, podendo ser a chave para uma estratégia empresarial de sucesso, provendo uma multiplicidade de maneiras para diferenciar a empresa da concorrência através de um serviço superior ou ainda por meio de interessantes reduções de custo operacional.

Com o avanço das sociedades e suas tecnologias, houve aumento das demandas, e conseqüentemente para suprir tudo isso, a logística precisou evoluir para alcançar cada vez mais lacunas no mercado. Portanto, Di Serio et al (2006) afirma que a evolução conceitual da Logística, proposta por Boyson et al (1999), subdivide-se em quatro estágios evolutivos distintos:

- 1.** Primeiro denomina-se de Logística Subdesenvolvida: até a década de 1970, as atividades de logística focavam a eficiência da distribuição física dentro das atividades de transporte, armazenagem, controle de inventário, processamento de pedidos e expedição. .
- 2.** O Segundo estágio trata-se da Logística Incipiente: nos anos 1980, o foco foi à integração entre as funções de logística, a fim de maximizar sua eficiência. Ênfase no transporte e na armazenagem.
- 3.** O Terceiro Estágio é nomeado como Logística Interna Integrada, onde na década de 1990, surgiram novos canais de distribuição e novos conceitos de processo produtivo. Busca da competitividade através da adoção de métodos quantitativos de controle de qualidade, da oferta de serviços aos clientes, da

formulação de equipes internas interfuncionais e na segmentação da base da cadeia.

4. O Quarto estágio é a Logística Externa Integrada: na década de 2000 tem-se verificado uma maior preocupação com as interfaces entre os integrantes da cadeia de suprimentos. Foco no aprimoramento da previsão de demanda e no planejamento colaborativo entre os elos da cadeia de suprimentos. Investimentos em sistemas de compartilhamento de informação para gerir os elos da cadeia.

2.2 ESTOQUES

De acordo com Chiavenato (2005), “estoque é a composição de materiais (matérias-primas, materiais em processamento, materiais semiacabados, materiais acabados, produtos acabados), que em determinado momento não é utilizado na empresa mas que será utilizado futuramente. Desta forma, o conceito de estoque inclui toda a variedade de materiais que empresa possui e utiliza no processo de produção de seus produtos e/ou serviços”.

Portanto, como citado acima o estoque é de vital importância para uma empresa. Evidente que para uma empresa responsável por venda de produtos físicos, é incontestável, porém mesmo para uma empresa de prestação de serviços, um local de armazenamento se faz necessário. Podemos exemplificar com um almoxarifado, que são produtos usados internamente na organização. Depósitos, armários e afins. Então a logística se faz presente nesse âmbito, pois a boa organização do estoque aumenta a eficiência da empresa.

Chiavenato (2005) ainda enfatiza que o estoque na maior parte das empresas é um ativo circulante indispensável, para que elas possam produzir e vender com o menor risco de paralização ou de preocupação. Esse estoque se faz necessário uma vez que o lead time dos itens nem sempre é acurado.

Mas o estoque, ao mesmo tempo em que facilita as operações da empresa na relação com o cliente, também gera custos, quando não administrados de forma correta acarretando perdas para a empresa.

Freitas (2008), fala que a manutenção de estoque tem desvantagens financeiras significativas, pois pode representar uma parcela importante dos ativos da empresa. Além disso, outros custos podem estar associados à manutenção de estoque, como obsolescência e depreciação.

Por isso, para se ter um estoque em uma empresa, os administradores tem que estar sempre atentos ao seu gerenciamento, para que não haja um índice alto de avarias, depreciação e obsolescência, como citado acima. E para isso, existem algumas alternativas

que podem ser implementadas para otimizar o estoque. Garantir a disponibilidade de um produto no momento e na quantidade necessária é um dos objetivos principais do gerenciamento de estoque, afirma Ballou (1993). O modelo de reposição Just-in-time tem como premissa garantir exatamente isso, realizando a reposição dos itens exigidos apenas no momento e na quantidade necessária, sem gerar estoque para o cliente, sendo ele interno, suprindo a produção ou centros de distribuição, ou externo. Qualquer espera por falta de material ou qualquer excesso de itens gera custos e desperdícios, de acordo com Lustosa et al. (2008).

Outro fator de extrema importância para um estoque eficiente, é a eficácia do *layout*. Que compreende-se pelo arranjo físico que irá integrar os insumos, máquinas, e o principal que são as pessoas. Um espaço bem planejado e desenhado, que facilite o trânsito de mercadorias e sua fácil localização, traz resultados muito positivos para a empresa, e facilita bastante a vida dos colaboradores do setor. A organização é uma pela fundamental no caminho do sucesso.

De acordo com CHIAVENATO (2005), a colocação racional dos elementos da produção proporciona a redução de transportes e movimentação de materiais, facilita e melhora as condições de trabalho e possibilita a flexibilidade para atender possíveis mudanças.

2.3.CURVA DE EXPERIÊNCIA ABC

A curva ABC é um método onde descreve que 80% dos problemas, são causados por 20% dos fatores. Esse estudo, se deve a um italiano chamado Wilfredo Frederigo Samaso (Vilfredo Pareto), que se refere a 80% das riquezas da Itália, está concentrada em apenas 20% da população. Ele viveu entre os anos 1848 e 1923, era sociólogo e economista. O legado de seu estudo começou a ser incorporado em diversas áreas inclusive na administração.

Em meados do pós Segunda Guerra, seu estudo foi incorporado por engenheiros da General Eletric, para administração dos estoques. Hoje a curva abc é utilizada, por quase todos os profissionais da área de gestão de estoques.

Segundo Cunha; Oliveira; Vignoli (1983), o ponto principal a visualizar no sistema de análise ABC, é que em verdade os itens que representam o mais alto consumo são os itens que fazem parte do menor percentual de valor do estoque e o contrário disso, ou seja, os itens que fazem parte do maior percentual de valor do estoque são justamente os que representam a menor parte desse estoque.

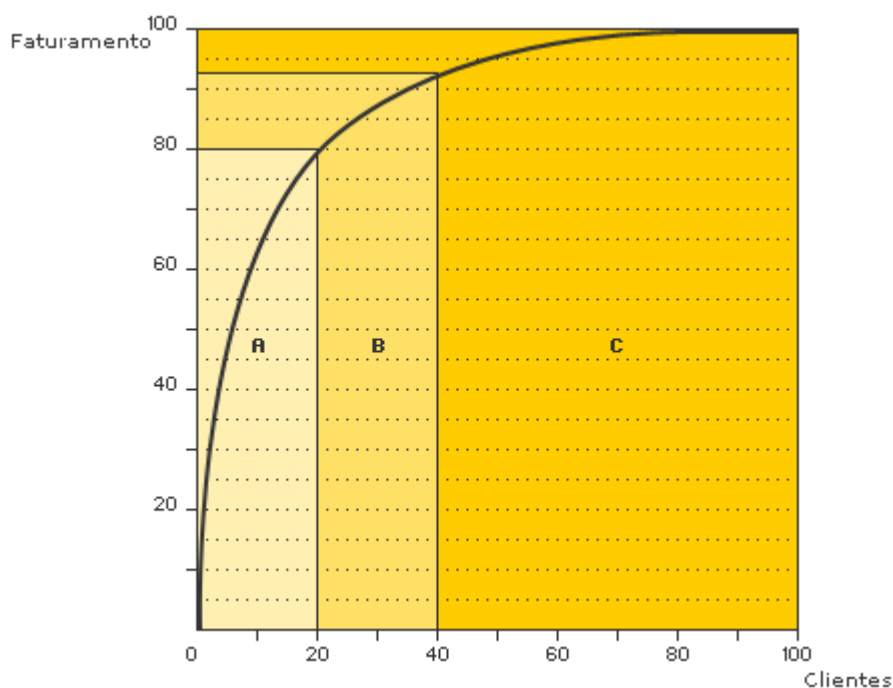
2.3.1 CLASSIFICAÇÃO DOS ITENS ABC

Quando se fala em itens de um estoque, a curva ABC classifica os produtos da seguinte maneira:

- Os produtos de menor importância, tidos como produtos C, representam cerca de 50% da quantidade total do estoque.
- Os produtos de importância intermediária, tidos como produtos B, representam em torno de 30% da quantidade total do estoque.
- Os produtos mais valiosos para a empresa, tidos como produtos A, representam uma média de 20% da quantidade total do estoque.

Esses dados podem variar bastante de empresa para empresa, e existem alguns especialistas que cogitam até uma classe D.

Tabela geral com exemplo de curva ABC



Fonte: <https://endeavor.org.br/vendas/curva-abc/>.

De acordo com Martins; Alt (2005), os itens da classe A são mais significativos em termos de valor e de consumo, e podem representar algo entre 35% e 70% do valor movimentado no estoque, os itens da classe B variam de 10% a 45%, e os itens da classe C representam o restante.

É essencial o estudo da curva ABC para os gestores de uma empresa, pois denotando-se a devida importância de cada produto, facilita a tomada de decisão em diversas maneiras, por parte do mesmo. Um exemplo claro disso, é o desenho do layout, que depende diretamente da relação dos produtos e da saída do estoque, pois existe toda uma logística para a entrada e a saída dos mesmos.

3. METODOLOGIA CIENTÍFICA

O objetivo desse trabalho foi relatar a rotina de um gerente de frota, em uma autoescola situada em Campina Grande/PB, baseado em um relato de experiência. Conforme Gil (1999 apud SILVA, 2016) afirma que a ênfase determina-se na abordagem qualitativa de natureza crítico descritivo e reflexivo, sendo fundamentado em minha vivência profissional.

O relato descreve as mudanças realizadas no setor de gerenciamento da frota de veículos da empresa, para redução de custos, e aperfeiçoamento da prestação de serviços mecânicos com excelência. Tudo isso para que a frota de veículos da empresa pudessem sempre estarem aptas para as atividades, e em boas condições de manutenção.

(ELIAS, MAGALHÃES, 2003), “Desperdício significa qualquer atividade que absorve recursos mas que não cria valor. Valor significa a capacidade de oferecer um produto/serviço no momento certo a um preço adequado, conforme definido pelo cliente. A base da produção enxuta é uma vez eliminados os desperdícios, reduzir os custos de produção e maximizar a satisfação do cliente, ou seja, o valor agregado”.

Foi muito importante, para a solução final do relato de experiência, que foi o êxito nas mudanças apresentadas para a problemática, a gestão de pessoas, e a gestão dos dados. A gestão de pessoas, no âmbito do treinamento de funcionário, e apoio dos diretores em acatar as mudanças propostas para o setor. E em relação a gestão de dados, a utilização de ferramentas como computadores e seus softwares, para o auxílio das tomadas de decisão.

Para Chiavenato (2010), “a GP é uma área muito sensível [...], pois depende de vários aspectos como, a cultura que existe em cada organização, estrutura organizacional, tecnologia utilizada, além de outras variáveis importantes”.

Baseou-se para a construção desse relato, a pesquisa bibliográfica, que segundo Gerhardt (2009) é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web

sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto.

Cronologicamente, o processo foi realizado logo no início de 2013, mais precisamente em janeiro, com a ocupação do cargo de gerente de frota. No primeiro mês foi realizado o estudo da problemática, apresentação aos diretores, e de imediato realizadas as mudanças. Nos três primeiros meses, foi constatado a viabilidade das mudanças propostas, e autorizado pela diretoria, a implementação do método até dezembro do mesmo ano. E com isso, o sistema perdura até os dias atuais.

No início do processo, a empresa possuía 16 automóveis, e 4 motos. A viabilidade trouxe resultados tão positivos, que a empresa conseguiu enxugar os custos, e reduziu a frota para 11 carros e 4 motos, atendendo a demanda com eficiência. Isso foi possível, ao novo método de gerenciamento, que diminuiu o número de veículos parados em oficinas mecânicas terceirizadas, e um melhor aproveitamento da frota como um todo, explorando mais ainda o potencial de cada veículo.

4. RELATO DE EXPERIÊNCIA

Meu nome é Geraldo Costa de Oliveira Neto, tenho 26 anos, solteiro e natural de Campina Grande, Paraíba, Brasil. Concluí meus estudos escolares em 2009 e logo em seguida ingressei na autoescola Automotiva e em 2012 no curso de Administração na UEPB. Inicialmente fui designado para resolver problemas relacionados a documentação dos alunos perante ao Detran. Então logo de início trabalhei na parte administrativa, onde me rendeu muito conhecimento sobre burocracia de processos, gestão de pessoas e o funcionamento da própria empresa.

O trabalho era muito desgastante, pois o Departamento Estadual de Trânsito, é um órgão muito complicado de trabalhar devido ao excesso da burocracia como citado acima, onde eu me via em diversos entraves na resolução desses problemas, tais como documentos de outros estados, transferências de processos de outros municípios, etc; E tive um pouco de dificuldade no início, para conciliar com os estudos, devido ao cansaço, mas fui seguindo o rumo, trabalhando durante o dia e estudando durante a noite.

A empresa que eu trabalho, sempre foi idônea com seus clientes, seus colaboradores e todos aqueles que tinha contado indiretamente com a mesma. Isso rendeu bons frutos ao longo do tempo como a propaganda positiva na cidade. Em relação as condições de trabalho,

nós funcionários não temos absolutamente nada a reclamar, pois sempre tivemos os melhores meios de exercer nossas funções com veículos novos, apoio da diretoria nas decisões da parte administrativas, e nas relações com os alunos. O Centro de Formação de Condutores Automotiva LTDA, é referência no estado da Paraíba, na formação de motorista habilitados.

Com o passar dos anos, fui sendo transferido para os mais diversos setores da empresa, como na recepção, secretaria, setor de marcação de provas, etc; Até que a empresa me patrocinou um curso de instrutor de trânsito. Portando me tornei instrutor teórico, e encarregado por formar as turmas dos alunos para a realização do exame teórico do Detran. Uma grande responsabilidade diga-se de passagem. Isso enriqueceu mais ainda a parte de Gestão Pessoal e relações humanas que eu via durante as aulas da faculdade, onde eu podia enxergar melhor na prática tudo que era lecionado pelo corpo docente da UEPB.

Nessas idas e vindas pelos diversos setores da empresa, fui designado para ser o responsável da manutenção dos veículos destinados as aulas práticas da empresa, o cargo de gerente de frota. Este era um setor um pouco complicado de se trabalhar, pois era carente de logística e a empresa vinha levando este setor de forma desorganizada. Por exemplo, a medida que um carro apresentava um defeito em uma peça, a empresa designava uma pessoa responsável, no momento, para aquele problema, e pedia que ele solucionasse comprando uma peça no mercado. Geralmente era o próprio instrutor do veículo. Muitas vezes não se fazia pesquisa de preços na compra da peça, não tinha oficina mecânica certa para a instalação do equipamento, e no final das contas acabava saindo muito caro, um pequeno problema.

(NUNES, 2001, p. 56) Logística é o processo de planejar, implementar e controlar os fluxos de produtos ou serviços, de informações e financeiro, desde a obtenção das matérias-primas, passando pela fabricação e satisfazendo os clientes em suas necessidades de tipo, tempo e lugar, através da distribuição adequada, com custos, recursos e tempos mínimos .

Segundo Chiavenato (2007, p. 4) "O sucesso de uma organização não é fruto exclusivo da sorte, mas de uma série infindável e articulada de decisões, aglutinação de recursos, competências, estratégias e uma busca permanente de objetivos para alcançar resultados cada vez melhores".

Mediante tal situação, fui designado a resolver aquela problemática da melhor maneira possível, reduzindo os custos da empresa. Irei relatar agora o funcionamento do setor da maneira mais clara possível.

A frota da Automotiva, possuía na época (2013, quando fui designado para o setor responsável pela manutenção) 20 veículos, sendo 16 carros e 4 motos, que circulavam de 7:00

hrs as 18:00 hrs com apenas o intervalo de almoço. Ou seja, o veículo era bastante exigido, havendo uma depreciação acima do normal comparado a um veículo de uso particular. Junto com a depreciação, sempre houve uma necessidade bem acentuada de manutenção. Exemplos disso, são:

- Troca de óleo;
- Troca de lâmpadas;
- Troca e rodízio dos pneus;
- Peças do sistema de arrefecimento (Sistema responsável pelo resfriamento do motor);
- Serviços de lanternagem e pintura.

Durante toda a minha caminhada na empresa, sempre valorizei o fator humano, ressaltando sua essencialidade para as relações no seguimento de prestação de serviço. O instrutor de trânsito é o canal direto, entre o aluno e a autoescola. Portanto, para se ter um aula de qualidade, atendendo aos padrões exigidos pelo árduo mercado de trabalho, se faz necessário uma frota bem zelada. Um das minhas metas era sempre que surgisse um problema mecânico, resolver com excelência e eficiência, para o veículo voltar à atividade o mais rápido possível, permitindo que o instrutor ministrasse aula em um carro bom que não precisasse de retorno. Infelizmente, alguns dos meus colegas que eram designados para resolver o problema, protelavam afirmando que não estavam achando peças de reposição para determinados defeitos, e conseqüentemente o veículo ficava parado sem poder dar aula. E uma das determinações dos meus superiores, era para que isso não ocorresse, e o veículo pudesse estar apto a voltar as aulas o quanto antes, agregando valor a prestação de serviço da empresa.

(FRANCISCHINI e GURGEL, 2002, p. 262). “integração dos processos que formam um determinado negócio, desde os fornecedores originais até o usuário final, proporcionando produtos, serviços e informações que agregam valor para o cliente”.

Na minha primeira semana, como gerente de frota, fiz uma abordagem dos problemas mais comuns, principais motivos de falhas, e os itens de mercado que tinham de ser adquiridos com mais frequência para a manutenção até mesmo de rotina que tinha de ser feito sempre.

Para Maximiano (2009, p.58), decisões são tomadas para resolver problemas ou aproveitar oportunidades. [...] O processo de tomar decisão começa com uma

situação de frustração, interesse, desafio, curiosidade ou irritação. Há um objetivo a ser atingido e apresenta-se um obstáculo, ou acontece uma condição que se deve corrigir, ou está ocorrendo um fato que exige algum tipo de ação, ou apresenta-se uma oportunidade que pode ser aproveitada.

Após realizar esse estudo fui em busca das soluções para baratear os custos. Denotei que a quantidade de serviços realizados em oficinas terceirizadas pela empresa, referente apenas em mão de obra, superavam em quase 300% o salário de meio período de um mecânico para ficar exclusivo a disposição da empresa. Sugeri imediatamente a contratação do mesmo. Então fui pautando passo a passo as decisões no setor.

O segundo passo, foi providenciar um espaço para que o futuro mecânico pudesse realizar seus serviços. A empresa tem uma garagem muito ampla onde guarda seus veículos no final do dia, e tinha o espaço de 30 vagas, para acomodar 20 veículos. Para atender à necessidade, se fazia necessário apenas o espaço de duas (2) vagas, para o local onde o mecânico iria ter para usar de forma confortável suas ferramentas.

Em seguida, pensei em uma sala ociosa na própria garagem com dimensões de 5x7 metros. Extensões suficientes para acomodar insumos e utensílios como ferramentas. Como bem vimos em administração estoque gera despesas, mas devido as proporções da empresa, e pelo fato de ser prestadora de serviço, neste caso em particular, ele seria um depósito. E visto sua ociosidade, e a quantidade de produtos que seria relativamente pequena comparada a de empresas que trabalham com vendas, achei extremamente viável transformar aquela sala no estoque de peças. Esta medida foi pensada no fato de adquirir as peças de manutenção como lâmpadas, óleo, correias, pneus, entre outras; em certa quantidade. Consequentemente iria sair mais barato. A diretoria da empresa relutou inicialmente com uma pequena despesa para preparar o local, mas logo em seguida autorizou o início do processo.

Slack, Chambers e Johnston (2009), “estoque é definido como a acumulação armazenada de recursos materiais em um sistema de transformação, ou também pode ser usado para descrever qualquer recurso armazenado”.

Freitas (2008) considera a gestão de estoque uma das atividades chave para a administração da empresa, pois ela está relacionada com a eficiência das empresas em gerirem seus processos.

Logo após, fui para o mercado pesquisar os menores preços para adquirir as peças do estoque. Pesquisei inclusive na internet, hoje temos que destacar sua importância. Em paralelo, com a reforma do estoque, expus a diretoria as opções que o mercado me oferecia e

eles autorizaram a aquisição dos equipamentos, mediante as condições financeiras que me foram passadas. Então eu o fiz. Comprei as quantidades que coube no orçamento, e foram satisfatórias diga-se de passagem. A reforma da sala foi bem simples, com a instalação de prateleiras e correção de tomadas e interruptores. Com isso, pude organizar todas as peças e acomodar de forma organizada e segura. Levou menos de um mês para organizar tudo isso.

Para Robbins (2010, p.167) “A tomada de decisão ocorre em reação a um problema. Um problema existe quando se verifica uma discrepância entre o estado atual das coisas e seu estado desejável [...]”. Complementando a ideia, Chiavenato (2003, p.348) ressalta que toda decisão envolve seis elementos: 1) Percepção da situação que envolve algum problema. 2) Análise e definições do problema. 3) Definição dos objetivos. 4) Procura de alternativas de solução ou de cursos de ação. 5) Escolha da alternativa mais adequada ao alcance dos objetivos. 6) Avaliação e comparação das alternativas. 7) Implementação da alternativa escolhida.

No estoque, organizei de forma simples o layout do lugar, organizando em códigos por peças e de acordo com a área específica do veículo. Trago aqui um simples esboço da organização inicial do processo:

Pneus (Código da categoria: A)

Relação marcas e tamanhos (Unidades disponíveis)

	Aro 13	Aro 14
Marca X (Cód. 01)	6	6
Marca Y (Cód. 02)	8	8
Marca Z (Cód. 03)	12	10

Tabela de controle do estoque da Automotiva; Geraldo Costa 2013

Peças do sistema de suspensão (Código da categoria: B)

Relação descrição e unidades disponíveis

	Quantidade
Junta homocinética lado esquerdo (Cód. 01)	2
Junta homocinética lado direito (Cód. 02)	2
Coifa (Cód. 03)	8
Buchas (Cód. 04)	16

Tabela de controle do estoque da Automotiva; Geraldo Costa 2013

Todas as informações desse processo, fui organizando em planilhas do *Excel*, fomentando todos os dados de maneira organizada. Isso permite um melhor controle das ações, e auxilia bastante nas tomadas de decisões futuras. Abaixo segue um exemplo, de uma planilha referente a troca de óleo geral da frota:

Veículo	Última troca / Km	Próxima troca / Km
OGD - xxx	24/04/2013 - 56.000	66.000
MNW- xxx	20/12/2012 - 79.554	89.554
MHP - xxx	09/05/2013 - 23.778	33.778
...

Tabela de controle do estoque da Automotiva; Geraldo Costa 2013

Os dados acima serviam para acompanhar de forma generalizada, a troca de óleo que era apenas um serviço de vários, de toda a frota, porém para saber algo mais específico de um veículo em particular, eu também mantinha os registros de serviços feitos em cada veículo de forma cronológica como na planilha abaixo:

OGD – XXX			
Serviço	Data	Código da peça	Km
Troca de junta homocinética	06/01/2013	03 B	52.000
Troca de lâmpada de farol dianteiro esquerdo	08/01/2013	02 C	52.349
Conserto de suspensão traseira devido a impacto em buraco	15/04/2013	Serviço Externo	56.222
Troca periódica dos pneus dianteiros	19/06/2013	01 A	58.350
...

Tabela de controle do estoque da Automotiva; Geraldo Costa 2013

Por conseguinte, havia ainda a necessidade de expor a diretoria, os custos. Então, fiz em paralelo também usando a mesma ferramenta, uma planilha com os gastos mensais.

Infelizmente não fui autorizado a expor os valores, porém é de fácil entendimento a leitura dos dados abaixo.

JANEIRO DE 2013

Descrição	Valor
Reforma das acomodações do estoque	XXX,00
Aquisição de materiais (insumos/ferramentas)	XXXX,00
Serviços em oficinas externas	XXX,00
Salário do mecânico (Mão de obra dos serviços)	XXX,00
Energia elétrica	XXX,00
	XXXX,00

Tabela de controle do estoque da Automotiva; Geraldo Costa
2013

FEVEREIRO DE 2013

Descrição	Valor
Aquisição de materiais (insumos/ferramentas)	XX,00
Serviços em oficinas externas	XXX,00
Salário do mecânico (Mão de obra dos serviços)	XXX,00
Energia elétrica	XXX,00
	XXX,00

Tabela de controle do estoque da Automotiva; Geraldo Costa
2013

MARÇO DE 2013

Descrição	Valor
Aquisição de materiais (insumos/ferramentas)	XX,00
Serviços em oficinas externas	XXX,00
Salário do mecânico (Mão de obra dos serviços)	XXX,00
Energia elétrica	XXX,00
	XXX,00

Tabela de controle do estoque da Automotiva; Geraldo Costa 2013

É visto no gráfico acima, que no primeiro mês da implementação da minha nova administração, que houve custos de reforma, porém foi muito proveitoso para a empresa, pois nos meses subsequentes a Automotiva economizou muito, pois quando ia adquirir os insumos, conseguíamos barganhar no valor, pois comprávamos em uma quantidade um pouco superior ao normal pois era para uma frota de 20 veículos e não apenas 1.

O experimento nos primeiros meses de 2013, das mudanças no que diz a minha designação para o setor, foi tão proveitoso e com resultados positivos, que a diretoria acatou e decidiu manter o novo meio de condução no gerenciamento da frota. Passei mais 5 anos nessa função, quando fui transferido novamente para as aulas teóricas devido a necessidade de um professor na área, e eu tinha os requisitos para atender. Mas para isso, a diretoria pediu para que eu treinasse um novo funcionário para gerente de frota, e ele passou quase 3 meses me acompanhando, se aperfeiçoando no contexto de oficina, peças, e serviços mecânicos. O novo funcionário aprendeu rápido, devido a simplicidade das planilhas, e se habituou rápido a logística empregada no estoque, no que diz respeito ao layout do local.

O atual funcionário permanece no setor desde 2008, quando o deixei completamente no comando das operações, e organização do estoque, após todo o treinamento.

Hoje, devido ao sistema atual de gerenciamento, objeto desse estudo, a Automotiva conseguiu um rendimento maior da frota de veículos, pois os mesmos eram rapidamente consertados e revisados, voltando rapidamente ao fluxo das operações. Dessa forma, conseguiam rapidamente atender as demandas de alunos. Assim, com menos carros parados em manutenção, e os veículos rodando atendendo de forma extremamente satisfatória a diretoria, os mesmos puderam enxugar a frota, conseqüentemente diminuindo as despesas, e aumentando a lucratividade da empresa. Hoje a automotiva encontra-se com 11 carros, e 4 motos.

De forma conclusiva, certifico neste artigo, as seguintes mudanças realizadas no setor de peças e manutenção da Automotiva:

- Identificação da problemática;
- Criação de um espaço para alojar equipamentos e insumos necessários para as ações de manutenção dos veículos da empresa;
- Desenho do layout, de estoque e área para realização dos serviços;
- Logística de pessoal, para a contratação de um funcionário especializado;
- Criação de um banco de dados para todas as informações do processo.

Portanto, me orgulho bastante de ter feito parte da mudança no setor gerencial dos veículos da Autoescola Automotiva, reduzindo custos, e aperfeiçoando a logística da empresa no setor que fui designado. Hoje continuo firme na caminhada vestindo a camisa da empresa, e prestes a me formar no curso de Administração. Foi uma experiência valiosa que aprendi, e levarei comigo onde quer que eu vá, fazendo o melhor de mim, independentemente de onde eu esteja, sempre serei grato a Automotiva, os funcionários que dividem e já dividiram espaço comigo, e em particular aos diretores que confiaram no meu trabalho para realizar as mudanças descritas nesse trabalho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

É notória a importância da logística, para quaisquer organizações. Desde seus primórdios militares, governamentais e por fim no ramo empresarial, ela se faz essencial em todos os setores. Os avanços sociais apadrinhados pela globalização são permitidos graças a ela e suas ferramentas, e seu desenvolvimento, como por exemplo, a logística reversa.

No relato de experiência desse artigo, no âmbito pessoal, aprendi muito sobre logística, na universidade através das disciplinas, e pude colocar em prática quando solicitado e pela missão a mim confiada pela direção. Missão essa, de criar uma solução prática, e com retorno para a Autoescola Automotiva no setor de gerenciamento da frota dos seus veículos. Denota-se também, a importância das relações humanas de cooperação e confiança para que um trabalho seja executado com êxito, atrelado às tecnologias na gestão de dados, para boas tomadas de decisão.

Baseado neste relato de experiência fica claro o papel do administrador na organização. Munido de boas relações interpessoais, sabedoria, confiança e honestidade, pode-se alçar voos cada vez mais altos. Estar apto a sempre aprender novas técnicas e colocá-las em prática da maneira correta, torna o administrador resiliente, e o trabalho eficiente.

6. REFERÊNCIAS

Associação Brasileira de Logística. Disponível em: <https://www.abralog.com.br>. Acesso em: 15 de maio de 2019.

AURELIO. **Omini dicionário da língua portuguesa.** 4 edição revista e ampliada do mini dicionário Aurélio. 7 impressão – Rio de Janeiro, 2002.

Buller, Luz Selene. **Logística Empresarial.** Curitiba- PR. Brasil, 2012.

BERTONCINI, Cristine, et al. **Processo Decisório.** Disponível em: http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/QjxDDqGcS5r3dHL_2013-5-3-12-8-34.pdf. Acesso em: 20 de maio de 2019.

GERHARDT, Tatiane Engel, et al. **Métodos de Pesquisa.** Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – PlanejamentoGestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

LINS, Leider Simões, et al. **A Curva ABC como Ferramenta para Análise de Estoque.** Disponível em: <http://www.unisalesiano.edu.br/encontro2007/trabalho/aceitos/CC04099565629A.pdf>. Acesso em: 19 de maio de 2019

Logística descomplicada: conceitos e definições. Disponível em: <https://www.logisticadescomplicada.com> . Acesso em: 17 de maio de 2019.

PAURA, Glávio Leal. **Fundamentos da Logística**: Rede etes. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná, 2012. Disponível em: <http://redetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/pr/proeja/fundamentoslogistica.pdf>. Acesso em: 17 de maio de 2019.

Portal do Administrador. Disponível em: www.portaldoadministrador.com.br. Acesso em: 20 de maio de 2019.

VASCONCELOS, Danilo, et al. **Lean Green: A Contribuição da Produção Enxuta e da Gestão Ambiental para a Redução de Desperdícios**. Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013_EnANPAD_GOL206.pdf. Acesso em: 21 de maio de 2019.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pois graças a ele estou conseguindo me formar após 7 anos na UEPB, devido a desavenças da vida, mudanças de horário no trabalho, eu necessitei trancar o curso duas vezes e mudar de turno outras tantas vezes; E mesmo assim Ele está permitindo, essa reta final na minha graduação.

Agradeço ao meu pai José Augusto Lira Neto, minha mãe Josenilda Freitas de Oliveira Lira e minha irmã Maria Augusta de Oliveira Lira que compõem minha família, a base da minha vida.

A minha noiva Mayara Rayssa Farias Barroso que sempre me apoiou em tudo, e a empresa Centro de Formação de Condutores Automotiva LTDA, que confiou todo esse tempo no meu trabalho.

A todos os professores do curso de administração, a banca examinadora do meu trabalho, além de todos os colegas de curso durante essa caminhada.

Muito obrigado a Professora Viviane Barreto Motta Nogueira por me orientar e dar as diretrizes para meu Trabalho de Conclusão de Curso. Professora que já tive a satisfação enorme de cursar as disciplinas de Marketing I e Logística.

Agradeço também, aos professores Lucinei Cavalcanti e Larissa Ataíde, pela gentileza e disponibilidade de participarem da minha banca.