

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Alice Troise Hennig

## OTIMIZAÇÃO DE ESTOQUE EM UMA LOJA DE MÓVEIS

Porto Alegre  
2014

Alice Troise Hennig

## OTIMIZAÇÃO DE ESTOQUE E EM UMA LOJA DE MÓVEIS

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof<sup>a</sup> Carla S. Ruppenthal Neumann

Alice Troise Hennig

## OTIMIZAÇÃO DE ESTOQUE E CONTROLE DE RESSUPRIMENTO EM UMA LOJA DE MÓVEIS

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Profa. Carla S. Ruppenthal Neumann

Conceito Final:

Aprovado em ..... de ..... de .....

BANCA EXAMINADORA

---

Prof.

---

Prof.

---

Orientador: Profa. Carla S. Ruppenthal Neumann

Dedicat6ria  
Dedico a toda minha fam6lia que sempre me incentivou a estudar e buscar conhecimento  
das mais diversas formas.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço ao meu pai, Fernando Hennig e minha mãe Leyde Hennig , formados em Administração a me apoiarem nessa etapa da minha vida.

Agradeço ao meu marido Fernando Martini pelo apoio nesses 5 anos de estudo.

Agradeço também à empresa Idealize e sua gestora Evelise Gobbi, pela boa vontade e fornecimento de dados para realização deste trabalho.

## RESUMO

Com o acirramento da concorrência do mercado, as empresas precisam buscar maneiras para se tornarem competitivas. Uma das formas de melhorar a competitividade, principalmente para empresas de varejo, é realizar a gestão de estoques de forma permanente. A literatura oferece métodos de gestão de estoques que auxiliam os gestores nas tomadas de decisão. A empresa em estudo não soube como administrar seu estoque e acabou se vendo em uma situação de falta de renovação e excesso de itens armazenados com pouco ou nenhum giro, o que afastou os clientes. A movimentação de vendas no ano de 2013 foi a base utilizada para se analisar as falhas cometidas. O objetivo foi separar os itens em categorias de relevância no faturamento da loja para então se criar ações pontuais com estes fornecedores. Para esta análise foi utilizado a técnica ABC em virtude dos resultados já obtidos em pesquisas publicadas. O resultado permitiu à empresária reprogramar seu estoque apenas com os itens essenciais e melhorar o relacionamento com seus fornecedores.

**Palavras-chave:** Gestão de Estoques, Custos, Classificação ABC, Fornecedores.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Interação entre os dois tipos de custo .....	21
Figura 2: Indicadores de Conformidade de Processo .....	22
Figura 3: Relação de causa e efeito entre indicadores.....	23
Figura 4: Exemplo de curva ABC .....	25
Figura 5: Distribuição dos itens estocados por departamento .....	31
Figura 6: Curva ABC na empresa Idealize.....	38

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Itens de Classificação A .....	35
Tabela 2: Classe A por departamento .....	36
Table 3: Classe B por departamento .....	36
Table 4: Classe C por departamento .....	37



## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA .....	11
<b>1.2 OBJETIVOS .....</b>	<b>12</b>
1.2.1 OBJETIVO GERAL .....	12
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
1.3 JUSTIFICATIVA .....	12
<b>2. REVISÃO TEÓRICA .....</b>	<b>14</b>
2.1 ESTOQUES .....	14
2.2 TIPOS DE ESTOQUE.....	15
2.3 CUSTOS.....	16
2.4 FUNÇÕES DO ESTOQUE.....	17
2.5 INDICADORES DE DESEMPENHO.....	18
2.6 CLASSIFICAÇÃO ABC .....	23
2.6.1 ELABORAÇÃO DA CURVA ABC.....	25
<b>3. METODOLOGIA.....</b>	<b>27</b>
3.1 MÉTODO.....	27
3.2 COLETA DE DADOS .....	27
3.3 ANÁLISE DE DADOS .....	28
<b>4. DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL .....</b>	<b>29</b>
4.1 A EMPRESA.....	29
4.2 GESTÃO DE ESTOQUES .....	30
4.3 FORNECEDORES .....	31
<b>5. DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA.....</b>	<b>34</b>
5.1 COLETA DE DADOS E CLASSIFICAÇÃO ABC.....	34
5.2 PROPOSTA DE GESTÃO DE ESTOQUES .....	38
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>40</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>42</b>
<b>ANEXO A- ROTEIRO DE ENTREVISTAS.....</b>	<b>45</b>
<b>ANEXO B- TABELA DE CLASSIFICAÇÃO ABC .....</b>	<b>46</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Para muitos ramos de negócios o estoque faz parte da estratégia da empresa e a falta de seu gerenciamento pode levar ao fracasso. Uma má gestão do estoque pode gerar perdas financeiras incalculáveis, que normalmente são atribuídas a outras causas, o que pode dificultar a solução do problema. Manter estoque excessivo pode ser oneroso e oferece risco de obsolescência do produto (FERNIE; SPARKS apud PICK *et al.*, 2009).

A gestão de estoques tem sido grande preocupação de gerentes, engenheiros, administradores e de todas as pessoas envolvidas direta ou indiretamente às áreas produtivas. (MARTINS e ALT, 2005)

De acordo com Moreira (2008), há dois pontos principais segundo os quais a gestão de estoques adquire grande importância e merece cuidados especiais: o operacional e o financeiro. Do ponto de vista operacional, os estoques permitem certas economias na produção e também regulam as diferenças de ritmo entre os fluxos principais de uma empresa. Do ponto de vista financeiro, estoque é investimento e é contabilizado como parte do capital da empresa (MARTINS e ALT, 2005).

Os benefícios do estoque de acordo com SANTOS (2014) são descritos abaixo:

Otimizar os níveis e a alocação dos estoques é fundamental para qualquer empresa. Isso porque são várias as contribuições que o estoque bem alocado, em níveis adequados, pode trazer: menor risco de falta de produtos, maior resiliência para absorver mudanças, aumento da eficiência produtiva e redução dos custos de armazenamento.

Conforme Slack *et al.*(2009 p.64), “ um dos objetivos mais evidentes para qualquer empresa é satisfazer o mercado que esta tentando servir”. Partindo deste pressuposto é imprescindível que uma empresa tenha claramente definido a importância que o estoque terá nos rumos estratégicos do negócio e procure o abastecer com itens com definido poder de venda.

No caso de móveis, que exigem espaço físico razoável e possuem um valor elevado, as peças em estoque devem estar de acordo com a demanda atual, sob o risco de ficarem obsoletos, ficarem armazenados por um grande período ou precisarem de grande espaço físico para serem armazenados.

Conforme o SEBRAE o mercado de móveis está cada vez mais diversificado e voltado para atender as necessidades do consumidor, utilizando para isso a personalização, inovação na composição dos materiais e o designer de produtos. O empreendedor deve atentar que a concorrência é bastante expressiva, por isto deve entrar nesse mercado consciente de que terá que ter algo diferente para estruturar-se e então permanecer manter no mercado.

A empresa selecionada para estudo da gestão de estoques foi a Idealize Projetos, com dois anos de atuação, portanto ainda nova no ramo e com problemas de abastecimento. Apesar de se focar em móveis diferenciados, com padrão da serra gaúcha, diferente da concorrência da região física na qual comercializa seus produtos, observou-se certa ineficiência de gestão, acumulando itens obsoletos no estoque.

Este Trabalho de Conclusão de Curso apresenta um estudo de caso sobre a gestão de estoques em uma loja de móveis, buscando a otimização do estoque e aumento da eficiência das operações.

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

O mercado de móveis passa por atualizações constantes de coleções de acordo com a moda, tendências, novos tecidos, cores etc. Mas a maioria das lojas, principalmente as pequenas, não conseguem acompanhar corretamente estas atualizações devido ao estoque ainda existente de antigas coleções. O custo de uma troca de estoque é alto e muitos gestores não estão prontos financeiramente para esta ação.

A dificuldade de gerenciamento neste tipo de negócio não é avaliada corretamente no início das atividades e os problemas não demoram a aparecer.

Os fornecedores disponibilizam as peças para exposição nos lojistas, que acabam comprometendo seus espaços com móveis que nem sempre tem saída. O estoque fica lotado e isto dificulta a chegada de novas peças. Muitas vezes os fornecedores se recusam a retirar as peças, pois o custo de transporte e montagem fica perdido.

Os gestores precisam estabelecer o *mix* de produtos fundamentais ao seu faturamento e dispensar o armazenamento de móveis sem saída, além de formalizarem seus contatos com os fornecedores em contratos que beneficiem ambas as partes.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral deste trabalho é estabelecer os itens que deverão permanecer no *showroom* de uma empresa, propondo medidas para auxiliar na gestão de estoques.

### 1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Estabelecer práticas diferenciadas de gestão para as classes de itens.
- Estabelecer ações com fornecedores específicos

## 1.3 JUSTIFICATIVA

A Idealize pertence a uma empresária que desejou ter seu próprio negócio e ambicionou conquistar os clientes que visitavam uma rua em Porto Alegre conhecida por suas diferentes lojas de móveis. Essa rua é um ponto tradicional de venda de móveis que atendem principalmente ao segmento A e B da cidade.

A inexperiência no ramo trouxe dificuldades à empresária que acabou não sabendo lidar com o estoque de móveis de baixíssima rotatividade e com grande ocupação física de espaço. Com boa parte de seu estoque sendo consignado – emprestado - pelos fornecedores, a empresa não se preocupa com a quantidade de peças em estoque e acaba pecando em possuir itens que já não são de interesse dos clientes. Sem que se perceba acabou acumulando peças sem giro no espaço da loja. Falhou também em não formalizar nos contratos com os fornecedores um parágrafo específico sobre devolução.

Como se trata de uma pequena empresa não existe recursos disponíveis para investimento em sistemas gerenciais.

Detalhar os itens que merecem ser devolvidos / trocados com o fornecedor devido ao baixo giro será alvo desse estudo além de buscar os itens que não podem faltar em estoque. O relacionamento empresa-fornecedor precisa ficar mais profissional para alavancar as vendas da loja.

O processo de compra de produtos para abastecer uma loja, independente do tipo de operação, muitas vezes tem um forte componente emocional. Lançamentos, embalagens novas, campanhas promocionais, entrada em novas categorias, são estratégias da indústria para aumentar seu faturamento. Estas ações podem levar o varejista a cometer o erro de comprar mais do que o que pode expor em sua loja ou comprar produtos que são concorrentes entre si pela similaridade (GODOY, 2010).

A otimização do estoque irá beneficiar a empresa, pois a loja possuirá em estoque apenas peças de interesse dos clientes podendo então reduzir seu espaço físico.

Palomino e Carli (2008) assinalam que a alta competitividade do mercado atual induz as empresas a buscar todas as vantagens competitivas possíveis em relação aos seus concorrentes.

Muitas empresas não visualizam a importância do relacionamento com seus fornecedores até que os problemas apareçam. Faria E e Vanalle apud Comerlato et al (2013) citam os critérios decisivos na escolha dos fornecedores: preço, qualidade, desempenho nas entregas, flexibilidade, análise financeira, análise de competências essenciais e aspectos relativos à segurança e meio-ambiente.

Dias (2009), complementando esta idéia sugere que é possível classificar um bom fornecedor quando ele é honesto e justo em seus relacionamentos com os clientes, tem estrutura e *know-how* suficiente, tem condições de satisfazer as especificações dos compradores nas quantidades desejadas e nos prazos necessários, entre outros.

Conforme o porte da empresa estes critérios podem ser mais abrangentes, porém o importante é que toda esta relação seja pontuada em parceria e profissionalismo.

O trabalho mostra-se viável tendo em vista a atual falta de gestão em estoques e o fraco relacionamento com seus fornecedores.

## 2. REVISÃO TEÓRICA

Este capítulo se preocupa em buscar na teoria conceitos que ajudem a compreender o tema do trabalho que trata sobre gestão de estoques com foco em produtos acabados.

### 2.1 ESTOQUES

A tendência nas empresas hoje é de se reduzir os estoques ao nível máximo sem afetar a qualidade do serviço prestado. Armazenamento custa dinheiro e diminui a competitividade.

Conforme Moreira (2008) o estoque é entendido como quaisquer quantidades de bens físicos que de forma improdutiva é armazenado por determinado intervalo de tempo.

Dias apud Dalmas (2011) define os principais objetivos da gestão de estoques como sendo: determinar o número de itens, ou o que deve permanecer em estoque; determinar a periodicidade dos pedidos, ou quando reabastecer os pedidos; determinar a quantidade de compra, ou quanto será necessário adquirir; acionar os pedidos, repassando ao setor de compras os itens para reposição; receber, guardar e armazenar os materiais de acordo com as necessidades, controlar a posição do estoque, medindo as quantidades e os valores envolvidos; realizar inventários periódicos e por fim identificar e retirar itens obsoletos ou danificados.

Complementando os objetivos da gestão de estoques, Severino e Montoro definem as variáveis mais importantes que devem ser levadas em consideração na gestão de estoques sendo:

- Quais produtos devem ser estocados?
- Qual volume estocar?
- Qual a localização ideal desses estoques?
- Como garantir seu giro?

A gestão de estoque no varejo tem suas próprias características, visto que trabalha com produtos acabados direto ao cliente final. Sucupira (2003) traz uma definição sobre este tema conforme a seguir:

Varejistas necessitam decidir sobre quais itens devem ser vendidos em cada uma das lojas de suas redes. Isto implica em conhecer, entre outras coisas, o tráfego de consumidores onde sua loja está instalada, o tamanho e equipamentos da loja, fornecedores e os produtos das categorias que o varejista quer trabalhar etc, relacionando estes dados com os objetivos financeiros de cada loja.

Parente apud Lazzari (2009) complementam a idéia de gestão de estoques no varejo citando que existe a difícil decisão de definir quais itens deve-se manter em estoque em cada departamento, categoria ou loja. E através desta definição surge o perfil e o tipo de estabelecimento. A variedade de produtos define então a posição estratégica da empresa varejista, ou seja, a posição que ela quer ocupar no mercado.

## 2.2 TIPOS DE ESTOQUE

O gerenciamento de estoque é um ramo da administração de empresas que está relacionado com o planejamento e o controle de estoques de materiais ou produtos que serão utilizados na produção ou na comercialização de bens ou serviços. (ALVARENGA, 2010). O autor ainda define quais os principais tipos de estoque existentes e praticados pelas empresas. São eles: Estoque de Produção, estoque de organização, estoque cíclico, estoque de ciclo, estoque de segurança, estoque de antecipação, estoque em trânsito, estoque virtual, estoque obsoleto.

Outra forma de classificação é citada por Lustosa (2008) que define os estoques sendo geralmente classificados de acordo com o material que os compõe.

Com base nessa definição se chega aos tipos abaixo:

- 1) Estoque de matérias primas e componentes (MP)
- 2) Estoque de materiais indiretos necessários a operação dos processos (MRO)
- 3) Materiais em processo de fabricação ou semi acabados (WIP)
- 4) Estoques de produtos acabados (PA): possuem demanda incerta, devido a variações não previsíveis

Também podem ser classificados de acordo com a demanda: demanda independente, devido ao mercado e com alguma incerteza e demanda dependente, quando a necessidade esta associada a produção de outros itens.

## 2.3 CUSTOS

A boa gestão de estoques passa obrigatoriamente pelo conhecimento de todos os custos que envolvem o seu controle. Alguns custos que estão diretamente ligados aos estoques podem ser classificados em três grupos: custos de ressurgimento, custos de manter estoque e custo total (ROSS; WESTERFIELD; JORDAN, 2002):

i) Custo de ressurgimento (CR): este item compreende os custos fixos administrativos relativos ao processo de aquisição da quantidade requerida para reposição do estoque. São custos medidos em termos monetários por pedido. Algumas organizações consideram, também, mais um item de custo, chamado custo de falta, e representado como parte deste custo de colocação de um pedido junto a fornecedores ou de preparação de um novo lote de produção. Os dois componentes do custo de falta são o custo de reabastecimento e aquele relacionado a reservas de segurança, tais como vendas perdidas e perdas de clientes resultantes da existência de estoques inadequados.

ii) Custos de manter estoque (CM): corresponde a todos os custos necessários para manter certa quantidade de mercadorias por determinado período de tempo. São medidos monetariamente por unidade e por período. Normalmente, para manter estoques, estão inclusos custos de armazenagem e controle, de seguro, impostos, deterioração, obsolescência, furto e custo de oportunidade do capital aplicado em estoques, que significa o custo de investir em outro investimento que não este.

iii) Custo total (CT): é a soma dos custos de pedir e o custo de manter estoques. Há uma relação básica de benefício versus custo na gestão de estoques, porque os custos de manter estoques aumentam com o nível de estoque, ao passo que os custos de pedir caem com o nível do estoque. O objetivo fundamental do processo de gestão de estoque passa a ser, portanto, a obtenção de uma quantidade de reabastecimento que minimiza este custo total. Este é o ponto em que os custos de manter estoque e de ressurgimento são iguais.

Já por sua vez, Lustosa *et al.* (2008) divide os custos em 3 grupos: custos de pedido, de armazenagem e de falta.



Os custos de pedido se referem aos custos devidos para reposição do lote. Quanto maior a frequência de reposição, maiores serão os custos. Alguns custos de transporte também podem ser considerados nesse tipo de custo, desde que sejam fixos por pedido.

Os custos de armazenagem são os custos que variam com o volume de itens em estoque. Podem ser subdivididos em custos de capital, custos de estocagem e manuseio e custos de perda por obsolescência e deterioração.

Os custos de capital são os custos do capital imobilizado que poderia estar investido. Normalmente baseado em taxas praticadas no mercado financeiro. Os custos de estocagem e manuseio são os custos necessários para a estocagem do material, gastos com instalações, funcionários e equipamentos.

Por fim, há um custo difícil de ser estimado: o custo de falta. Ocorre quando há falha no atendimento da demanda, tanto em termos de tempo quanto de quantidade. Faltas que se transformam em perdas ou atrasos de pedidos.

E preciso ponderar a frequência com a quantidade. O custo de pedido aumenta o tamanho do lote e diminui a frequência. Por outro lado o custo de armazenamento tem um peso muito grande nas finanças.

A questão fundamental é definir o momento e a quantidade de repor.

## 2.4 FUNÇÕES DO ESTOQUE

Chiavenato apud Medeiros (2007) afirma que o estoque da empresa oferece segurança na hora da venda e acima de tudo proporciona a vantagem da economia em escala, quando se realiza compras em lotes maiores com descontos especiais.

Complementarmente, para Severino e Montoro a principal função do estoque é manter o nível adequado de assistência aos clientes e resguardar-se quanto à sazonalidade das vendas.

De acordo com Lustosa *et al.* (2008) pode-se agrupar as funções do estoque da seguinte forma:

- Pronto atendimento: garante o atendimento no menor prazo possível, principalmente para itens com maiores tempos de obtenção. Um exemplo dessa função é manter

uma quantidade de produtos acabados estocados, para suprir eventuais necessidades de atendimento rápido.

- Ganho de escala: permite desconto na aquisição de grandes quantidades e acabam gerando custos de estoque.
- Proteção: também chamados de estoque de segurança. Protegem as operações da empresa da falta de suprimentos devido a flutuações não previstas.
- Antecipação: são mantidos para atender uma demanda futura prevista.
- Especulação: são mantidos para proteção contra especulações. Estoques são feitos proteger contra esses riscos e aumento de preços.

O autor ainda reitera que os tipos de estoque existentes podem cumprir uma ou mais funções, de acordo com a situação empregada pela empresa.

Portanto, o estoque além de representar o funcionamento da empresa, realiza a geração de recursos, proporciona lucros e caracteriza-se por ser um dos principais geradores de trabalhos e cuidados. Localiza-se em vários departamentos, caracterizado por diversas formas e estágios de transformação. Enfim, a principal determinação do estoque é a geração de lucros a partir da produção ou revenda (MEDEIROS, 2007).

## 2.5 INDICADORES DE DESEMPENHO

Um sistema de monitoramento de estoque adequado desempenha dois papéis de extrema relevância ao gestor de estoques: informa o desempenho do processo de gestão considerando-se todos os impactos causados pelo mesmo, e indica as razões deste desempenho (AROZO, 2006).

Os indicadores de desempenho mais utilizados na gestão de estoques estão ligados ao fluxo de materiais que entram e saem do estoque (Lustosa et al ,2008)

Existem muitos indicadores de desempenho na literatura e para Andrade (2012) o desafio das empresas é fazer as escolhas certas dentre dezenas de medidas disponíveis. Algumas empresas medem demais (..) com dados que nunca chegam a constituir um panorama coerente enquanto outras medem de menos, confiando em um ou dois indicadores que não refletem o espectro completo do desempenho.

Para os autores Severino e Montoro as medidas de desempenho mais importantes para uma gestão de estoques eficiente seriam: índice de falta, de aderência, de cortes, de cobertura de estoques, de excessos (E) e índice de prováveis faltas (PF), para serem implantadas mensalmente pela gerência. O índice de faltas (F) é calculado dividindo o número de itens faltantes (FT) pelo total de itens solicitados no faturamento (TT) e pode ser calculado por dia de faturamento, semana região de vendas, etc.. O índice de aderência pode ser utilizado como uma medida de desempenho para o setor de compras. Esse índice é o valor complementar do índice de faltas (1- F). O índice é máximo quando é igual a 1.

O índice de cortes considera não só o item mas a quantidade envolvida na venda e no corte. O cálculo deste índice é dado pela divisão entre o valor do corte e o valor da venda. O índice de cobertura de estoques expressa, com base no histórico dos últimos dias (ou semanas), o período que ainda pode ser (teoricamente) atendido pelo estoque atual. Ou seja, demonstra se determinado item esta com um giro muito baixo, existindo muito capital parado em estoque gerando custos para a empresa. O cálculo do índice é realizado pela divisão entre o estoque atual e as saídas médias.

Este índice é conflitante com o índice de faltas, porque podemos torná-lo pequeno aumentando o período de cobertura, o que não é uma boa iniciativa. Por outro lado, reduzindo-se o período de cobertura corre-se o risco de aumentar muito o índice de faltas, que também não é uma boa situação.

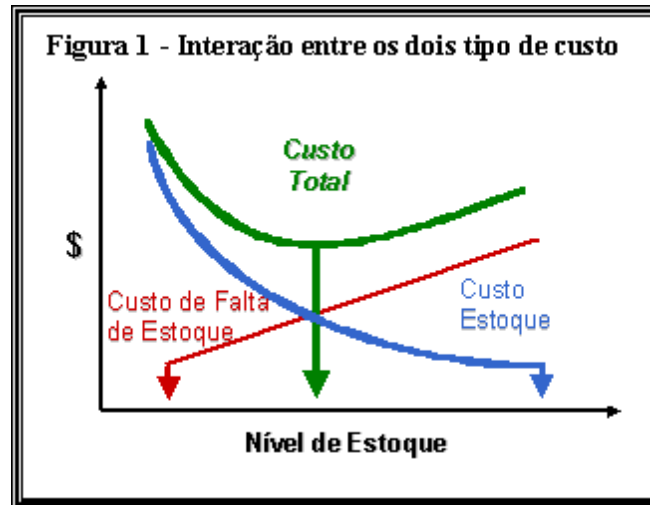
De acordo com esses autores, o equilíbrio neste processo é de extrema importância, obtido da correta administração deste processo. Os índices de excesso e de prováveis falhas auxiliam nesta administração. Enquanto o índice de excessos calcula dividindo o total de itens com cobertura maior que 10 pelo número total de itens, o índice de prováveis falhas se calcula dividindo os itens com cobertura menor que 10 pelo numero total de itens. Os autores finalizam citando que este controle não precisa ser realizado para todos os itens que a empresa trabalha, mas ao menos com os itens A da curva ABC é importante que se faça um controle e acompanhamento mais cuidadoso.

Quanto aos demais itens (..) é importante emitir um relatório ( elaborado para esta finalidade) que liste os itens que não vendem a mais de um mês, por exemplo. O objetivo é eliminá-los do cadastro de itens ativos.

Essa prática deve ser uma constante (..) e serve para direcionar a atenção do gestor dos estoques em cima do que realmente é importante, facilita o trabalho de organização e o controle dos estoques do armazém, diminuindo a quantidade de erros durante o processo.

Outra visão para o tema indicadores de desempenho se encontra no artigo de Arozo (2006) que segmenta os indicadores da gestão de estoques em três grupos: custo, serviço e conformidade do processo. Os dois primeiros grupos estão relacionados ao balanceamento do nível de estoque com o nível de serviço com o objetivo de obter o menor custo total. O terceiro grupo de indicadores por sua vez está associado às razões pelo qual o desempenho é alcançado. Os indicadores de custo são os mais utilizados e muitas vezes os únicos. Esta grande importância dada a estes indicadores de custo é muitas vezes devido a falta de uma visão global do processo de gestão de estoque, que não abrange os impactos que reduções no estoque podem gerar no grau de disponibilidade do produto, e conseqüentemente, no nível de serviço da empresa. O autor subdivide este grupo de custos em dois: Custo de manutenção e Custo de Falta. O custo de manutenção é o mais utilizado, mas sendo a única opção da empresa, ele vai te responder quanto custa para a empresa manter seu nível atual de estoque, mas não consegue informar quanto pode custar reduções de estoque sem embasamento técnico. É preciso também verificar se este custo está adequado as características da empresa. O custo de falta é muitas vezes negligenciado e estão intimamente relacionados ao nível de serviço atingido, sendo sua quantificação financeira. No caso de produtos acabados este custo é medido através da margem de contribuição de cada venda perdida, ou seja, em quanto a empresa deixa de ganhar por não conseguir atender a demanda existente.

Através da comparação dos dois custos determina-se qual nível de estoque resultará no menor custo total, sendo este a soma do custo de manutenção e do custo referente ao lucro cessante por indisponibilidade do produto. A figura a seguir exemplifica esta situação, sendo a curva custo total igual a soma das outras duas curvas.

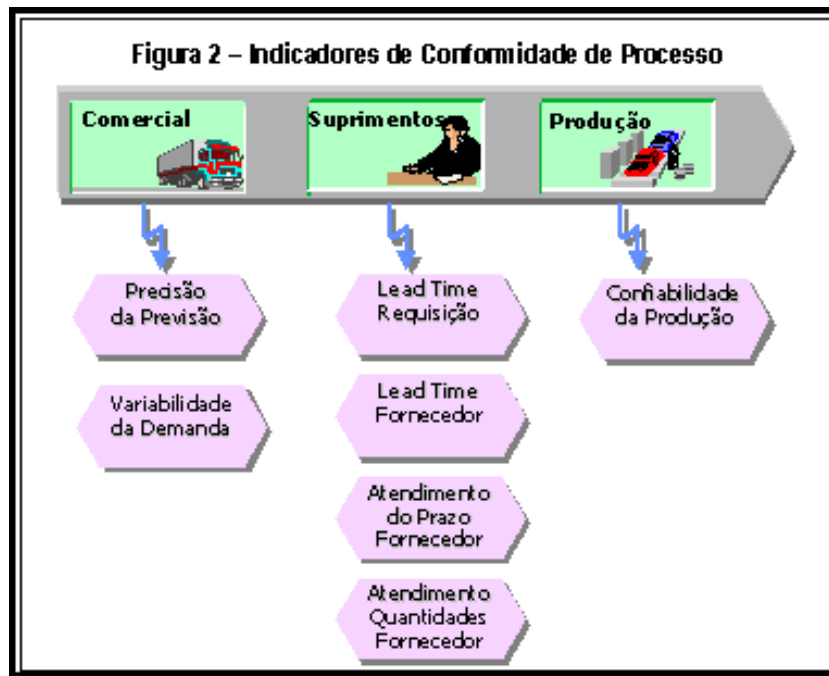


**Figura 1: Interação entre os dois tipos de custo**

Fonte: Arozo ( 2006)

O indicador de nível de serviço está associado aos resultados da gestão de estoque no que tange à disponibilidade de produtos. Apesar de pouco utilizado este indicador é de grande importância, pois a meta de serviço a ser alcançada irá influenciar fortemente o nível de estoque.

O autor finaliza com o índice de conformidade que fornece informação capaz de explicar o porque do desempenho obtido diferentemente dos outros índices que apenas permitem monitorar o resultado final do processo. Este índice tem a função de monitorar todos os aspectos e incertezas impactantes para o nível de estoque. A seguir uma figura que ilustra esse caso.



**Figura 2: Indicadores de Conformidade de Processo**

Fonte: Arozo (2006)

Esta figura está exemplificando uma empresa industrial, a qual possui um fornecimento importado, de grande lead time e com baixa confiabilidade dos fornecedores. A necessidade da programação do fornecimento com antecedência faz com que a previsão de vendas seja extremamente relevante, sendo sua precisão uma das principais incertezas contempladas pelo estoque de segurança.

Esta utilização como parâmetros de modelos é que permitem que estes indicadores informem as causas para o nível de estoque resultante do processo de gestão. O gestor pode buscar a causa de alguma mudança no estoque através do acompanhamento dos indicadores de conformidade do processo. Por exemplo, um aumento no lead time de fornecimento gera automaticamente um aumento no estoque necessário.

O sistema de indicadores pode ser estruturado através de uma relação de causa e efeito como demonstrado na figura abaixo:



**Figura 3: Relação de causa e efeito entre indicadores**

Fonte: Arozo (2006)

Esta relação de causa e efeito permite não só que se identifique as causas de movimento nos níveis de estoque, mas também que se definam estratégias de redução de estoque sem comprometimento do nível de serviço. Estando a política parametrizada, ações com objetivo de melhorar algum indicador resultarão automaticamente em reduções de estoque.

A importância da medição dos indicadores de desempenho também são citadas por Bandeira *apud* Nascimento et al: Os indicadores de desempenho têm a função de quantificar os resultados obtidos nas atividades ou na produção e seus objetivos e metas da organização implica a especificação dos indicadores de desempenho e a descrição do que medir, como medir e onde medir.

## 2.6 CLASSIFICAÇÃO ABC

A utilização do sistema ABC ou, como muitos autores o denominam, classificação ABC, foi fundamentada com base nos estudos realizados por Vilfredo Pareto ( 1842-1923), economista italiano que estudou a distribuição de renda entre as populações. Ele verificou que existia uma lei geral de “ má distribuição de renda” em que uma pequena parcela da população absorvia uma grande porcentagem da renda, restando uma pequena porcentagem da renda que era compartilhada pela maior parte da população. Esses estudos passaram a ser conhecidos como análise ABC(GONÇALVES,2010).

Na definição de Dias (2009) a curva ABC é um importante instrumento para o administrador: ela permite identificar aqueles itens que justificam atenção e tratamento adequados quanto a sua administração. Obtém-se a curva ABC através da ordenação dos itens conforme a sua importância relativa. Uma vez obtida a sequência dos itens e sua classificação ABC é possível a aplicação preferencial das técnicas de gestão administrativa, conforme a importância dos itens. Esta técnica tem sido usada para a administração de estoques, para a definição de políticas de vendas, para o estabelecimento de prioridades, para a programação da produção e uma série de outros problemas usuais nas empresas.

Os itens são classificados em três categorias, a seguir descritas (BALLOU,2006; SLACK *et al*,2009; VIANA, 2009 apud DALMAS, 2011).

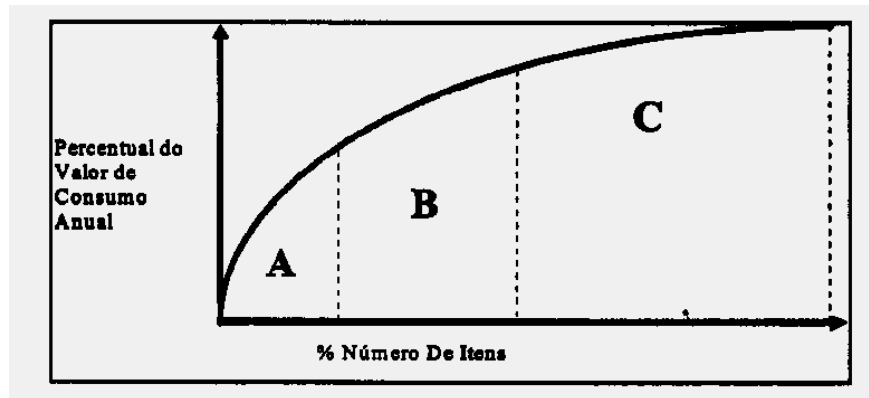
Classe A : são os itens de alta movimentação de valor que correspondem a 80% do valor em estoque e a apenas 20% do número de itens. Possuem alto valor de consumo ou movimentação por serem de alto valor unitário ou utilização (rotatividade). Merecem assim tratamento diferenciado, com grau de controle rígido e dimensionamento baixo do nível de estoque. Quantidades elevadas destes itens em estoques geraria desequilíbrio significativo nos custos de capital, mas por outro lado estes itens não podem sofrer ruptura de estoques, justamente pela taxa de uso frente às operações da empresa. Assim, merecem reposições frequentes e revisões constantes dos seus níveis.

Classe B: São os itens de movimentações de valor intermediário, correspondendo a 15% do valor em estoque e a 30% do número de itens. Não requerem tratamento diferenciado na realização de pedidos nem no acompanhamento no nível de estoque.

Classe C: são os itens de baixa movimentação de valor, que não representam mais do que 5% do valor em estoque e que correspondem a 50% do total de itens alocados. Devido ao baixo valor unitário ou utilização, não impactam de forma significativa na gestão. Podem ser mantidos índices elevados de estoque, baixo grau de controle e pedidos espaçados para um ou dois anos por exemplo.

A seguir a Figura 4 ilustra um exemplo de curva ABC.





**Figura 4: Exemplo de curva ABC**

Fonte: Prof. Elton Orris

A definição das classes A, B ou C obedece apenas critérios de bom-senso e conveniência dos controles a serem estabelecidos. As porcentagens de cada classe poderão variar de caso para caso, de acordo com as diferentes necessidades de tratamentos administrativos a serem aplicados (DIAS, 2009).

### 2.6.1 ELABORAÇÃO DA CURVA ABC

Gonçalves (2010) explica que a construção de uma curva ABC é bem simples, bastando ter disponíveis os consumos dos itens em estoque e os respectivos preços de aquisição ou preços médios devidamente corrigidos para uma mesma data. O importante é não permitir que, na elaboração da curva sejam utilizados preços muito defasados, o que vai provocar uma distorção nos resultados finais.

Para facilitar a compreensão, Dias (2009) elaborou um diagrama de bloco com o objetivo de facilitar a elaboração da curva ABC e também para que todos os aspectos sejam devidamente considerados. Abaixo o diagrama é listado em etapas:

Etapa 1: Necessidade da curva ABC; Discussão preliminar; Definição dos objetivos

Etapa 2: Verificação das técnicas para análise; tratamento de dados; Cálculo manual ou eletrônico.

Etapa 3: Obtenção da classificação Classe A, classe B e classe C sobre a ordenação efetuada. Tabelas explicativas e traçado do gráfico ABC.

Etapa 4: Análises e conclusões

Etapa 5: Providências e decisões.

Complementando a idéia, Viana *apud* Dalmas (2011) ensina sobre a construção da curva:

A classificação é realizada através de uma tabela contendo basicamente, a identificação do material e o valor total do consumo anual, em reais. O primeiro passo é ordenar as linhas da tabela em ordem decrescente dos valores consumidos. Após, obtém-se o valor total do consumo acumulado e, por fim, determina-se as porcentagens do consumo anual do item com relação ao valor total do consumo acumulado. A atribuição das classes, conforme visto no capítulo anterior, é feita com base nos percentuais de valores e quantidade de itens restantes em cada classe. Após a construção da tabela contendo a classificação se elabora o gráfico para auxiliar na visualização das classes e do comportamento da curva dos materiais em análise, pois as diferentes inclinações da curva possibilitam a compreensão da uniformidade sob o ponto de vista econômico da categoria de materiais analisada.

### 3. METODOLOGIA

Nesse capítulo será descrito como será conduzida a parte prática do trabalho, com o levantamento dos dados necessários. A seguir será relatado o método utilizado e as formas de coleta e análise dos dados.

#### 3.1 MÉTODO

Método é o caminho pelo qual se chega a determinado resultado, ainda que este caminho não tenha sido fixado de antemão de modo refletido e deliberado (HEGENBERG apud MORESI, 2003). Este trabalho trata de um estudo de caso único, feito de modo descritivo a partir de análise da gestão de estoques empregada pela empresa.

O estudo de caso consiste em uma investigação detalhada de uma ou mais organizações, ou grupos dentro de uma organização, com vistas a prover uma análise do contexto e dos processos envolvidos no fenômeno em estudo (HARTLEY apud Moresi, 2003). Através do levantamento de diversos dados da empresa e a realização de entrevistas é possível conhecer melhor seu funcionamento para então realizar a análise com precisão.

Realizou-se primeiramente uma entrevista superficial para conhecimento do negócio e visualização das atividades dos envolvidos. Durante um dia de trabalho apenas se observou o andamento da empresa. A partir desta experiência foi possível então estruturar uma entrevista, conforme Anexo A, com a gestora, de forma qualitativa, ou seja, para entender detalhes da administração da empresa. Também se utilizou como fonte de dados primários tabelas e relatórios gerenciais que permitiram se mensurar o estoque da empresa no período do estudo e elaborar a curva ABC com todos os itens estocados em 2013.

#### 3.2 COLETA DE DADOS

Através de uma pesquisa com diferentes autores sobre o tema gestão de estoque , citados na revisão teórica do presente trabalho, foi possível escolher a melhor forma de

abordar o caso em estudo. A Classificação ABC se mostrou a melhor alternativa para se levantar os itens de real importância no faturamento da empresa.

Para se obter as informações essenciais ao trabalho se realizou uma entrevista qualitativa com a gestora e dona da empresa, a única com conhecimento total dos dados, conforme roteiro apresentado no Anexo A. Com esta entrevista se teve conhecimento do funcionamento da gestão de estoques da empresa, sua manutenção e o contato com os fornecedores. As tabelas relativas aos anos de 2013 foram fornecidas para que fosse possível a elaboração do trabalho.

### 3.3 ANÁLISE DE DADOS

Segundo Teixeira (2003) a fase do tratamento do material leva o pesquisador à teorização sobre os dados, produzindo o confronto entre a abordagem teórica anterior e o que a investigação de campo aporta de singular como contribuição.

Os dados coletados foram analisados com utilização do software Microsoft® Office Excel em que para a montagem da Classificação ABC se listou todos os itens em estoque, codificados conforme nome e área (ex: dormitório, cozinha, sala e escritório). A seguir foram reagrupados em ordem decrescente conforme o volume do faturamento anual. A tabela completa se encontra no Anexo B.

## 4. DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL

Nesse capítulo será apresentada a empresa e o detalhamento dos processos, com dados coletados na entrevista, conforme roteiro constante no Anexo A e nas tabelas fornecidas.

Tem início com descrição da atual gestão de estoque, a seguir se informa a relação com os fornecedores e os prazos trabalhados de entrega para então se chegar a um diagnóstico da situação atual apresentando os dados coletados.

### 4.1 A EMPRESA

A empresa Idealize atua no comércio varejista de móveis acabados a pronta entrega e com menor volume no faturamento, também sob encomenda.

A loja é revendedora de fábricas da região Serrana do RS e tem acordo com quatro fornecedores, de categorias diferentes, os quais serão detalhados na próxima seção. A localização fica na Avenida Ipiranga 7815, no bairro Jardim Botânico e na cidade Porto Alegre. O início das atividades se deu em 2009 com duas sócias, mas no final de 2010 a sociedade terminou ficando uma única sócia. O imóvel de 500 metros quadrados é alugado, com grande espaço interno mas sem nenhuma gestão nos móveis expostos. As categorias de móveis trabalhadas são divididas em: cozinha, sala, dormitório e escritório. Cada categoria é atendida por um único fornecedor, que fornece os móveis em forma de comodato, ou seja, empresta os móveis até que a empresa realize a venda.

Não existe prazo para a venda ser realizada e já existem móveis estocados há dois anos sem interesse dos clientes. Estas peças acabam ocupando todo o espaço da loja, que poderia estar sendo aproveitado com móveis mais modernos. Os fornecedores estipulam a quantidade de peças que disponibilizam, e só se consegue novas peças quando as antigas forem vendidas, este é o modelo de reposição utilizado.

O estoque de móveis é crucial para a realização da venda, pois os clientes em sua maioria não desejam esperar até 30 dias para entrega do mesmo, então a empresa se preocupa em manter uma quantidade considerável de móveis estocados. O problema ocorre no momento que não existe uma renovação do estoque, troca periódica de mostruário, ocasionando em estoque obsoleto e sem giro, dificultando a entrada de novas peças mais

modernas por falta de espaço. Conforme as vendas são realizadas o estoque então vai sendo repostado, de acordo com solicitação da gestora. Não existe reposição periódica, o que gera um novo pedido é a venda de uma peça já estocada.

A empresa se preocupa em organizar o layout da loja em cada época do ano conforme procura dos clientes. Por exemplo, no verão a loja coloca em destaque mesas de jantar e móveis de cozinha. As peças são trazidas para a frente da loja de modo a ficarem mais expostas. No inverno, a loja coloca em destaque sofás, camas e estantes, que são reposicionados num ponto mais visível da loja.

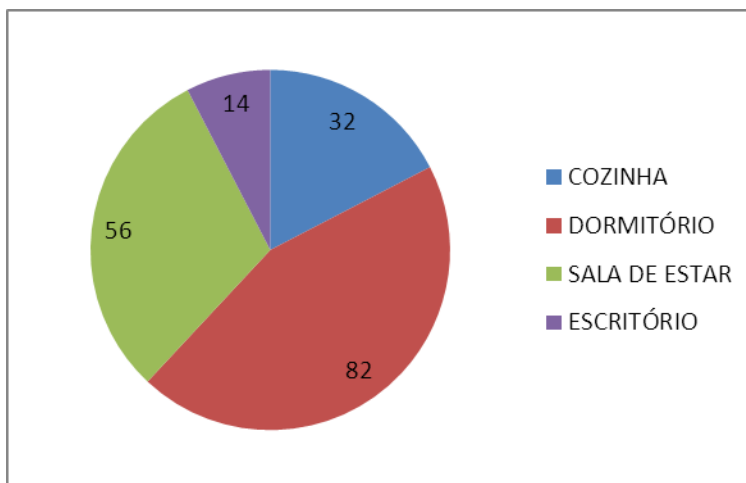
## 4.2 GESTÃO DE ESTOQUES

No início das atividades em 2009 os fornecedores enviaram móveis para serem expostos e vendidos na loja Idealize. A empresa não teve custo em adquiri-los e preencheu o grande espaço físico com diferentes categorias de móveis. Conforme as peças iam sendo vendidas a gestora selecionava novas peças de seu interesse para reposição. Isto não ocorria de forma periódica, apenas quando se realizavam vendas. Quando o fornecedor possuía a peça pronta ele se comprometia em enviá-la em até 7 dias. Se fosse preciso fabricá-la então o prazo subia para 30 dias. Neste período a loja ficava desabastecida desse item e podia perder vendas. Com essa demanda imprevisível não se trabalhava com estoque mínimo e nem com estoque máximo. Tudo era decidido de acordo com o desejo da gestora, que não realizava estudos de previsão de demanda e adquiria móveis sem uma análise de mercado.

A gestora trabalha com blocos de pedidos em papel para cada fornecedor, cada pedido com duas vias. Cada peça que chega na loja ocupa uma folha do bloco, no momento da venda a última via é destacada e enviada junto com comprovante de depósito bancário ao fornecedor. Todos estes dados também estão lançados no computador e são monitorados, sem comprometimento, através de planilhas eletrônicas. O controle de estoques da loja é todo feito de forma manual e a gestora não pensa em usar softwares de gestão pois acredita que da forma atual não está tendo problemas.

Neste trabalho se optou por analisar apenas os móveis mantidos em estoque no período de 2013, descartando-se os pedidos feitos sob encomenda devido a sua baixa expressividade no faturamento.

No ano de 2013 a empresa trabalhou com 184 itens diferentes, divididos em quatro categorias: 32 itens para Cozinha (17%); 82 itens para Dormitório (44,5%); 14 itens para Escritório (7%) e 56 itens para Sala de Estar (30,5%). Na figura abaixo esta distribuição pode ser visualizada:



**Figura 5: Distribuição dos itens estocados por departamento**

Fonte: elaborada pela autora

Através deste gráfico as proporções de cada departamento no estoque da loja ficam visíveis, mostrando que os itens de dormitório são os mais estocados. A análise vai buscar verificar qual o departamento com mais relevância no faturamento da loja, que será feita através do modelo de curva ABC, conforme visto na revisão bibliográfica a sua abrangência neste tipo de gestão. A partir de então, com os móveis classificados em classes A, B e C será possível estabelecer ações específicas para cada fornecedor.

#### 4.3 FORNECEDORES

A empresa Idealize trabalha com quatro fornecedores, que por solicitação da gestora serão chamados de X, Y, W, Z, para manter sua privacidade em relação aos dados fornecidos. Cada um será tratado individualmente para que ao final a gestora consiga melhorar seus contratos de fornecimento especificamente.

O fornecedor X, responsável pelo fornecimento de itens de dormitório a Idealize, está situado na cidade de Canela há mais de 10 anos. Uma empresa familiar mas muito bem estruturada trabalha com mais de 30 pontos de vendas em todo RS e SC. A forma de trabalho deles, com a maior parte de seus clientes, é na forma de comodato. É feito um contrato simples de parceria, no qual se definem formas de pagamento, prazos de entrega, responsabilidade em avarias entre outros detalhes. Não mencionam prazo de exposição das peças, renovação de estoque e ajuda com montagem de layout no ponto de venda. Estes pontos de acordo com entrevista realizada com a gestora e análise de funcionamento da gestão de estoques se mostraram muito importantes pois eles falham no suporte ao revendedor. Não existe preocupação em auxiliar no fortalecimento das vendas, ficando claro que, apesar de móveis de ótima qualidade e pontualidade nas entregas, a única preocupação é entregar e receber.

O tratado com o fornecedor Y, de pequeno porte, não é físico, apenas verbal, e as duas partes confiam num bom relacionamento para firmar a parceria. Eles são os responsáveis por fornecer os móveis de escritório e atuam na cidade de Bento Gonçalves há bastante tempo. Empresa familiar, fundada pelo patriarca e hoje administrada por dois de seus filhos, iniciou suas atividades apenas com pequenos projetos na região. Com a chegada dos herdeiros se procurou abrir o mercado e buscar pontos de venda para expor seus móveis. A forma de atuação deles com seus clientes é de fornecimento do móvel solicitado e cobrança do mesmo em 45 dias. Com a Idealize, devido a vínculos antigos de amizade com a antiga sócia, se permitiu atuar com empréstimo das peças fazendo a cobrança após realizada a venda. Sem contrato, não há cláusulas firmadas de parceria, e devido ao porte da empresa eles tem certas limitações. São poucas as peças a pronta entrega, a grande maioria é preciso esperar até 30 dias para receber, as entregas não são tão pontuais, etc. Em vista da boa aceitação dos móveis deles pelos clientes da Idealize essa parceria permanece nos antigos moldes.

O fornecedor W é uma empresa de grande porte de Bento Gonçalves, que fornece as peças de sala de estar a Idealize e trabalham em sua maioria com pedidos para exportação. Não fazem contrato mas todas as peças disponibilizadas acompanham carta promissória como forma de garantia. Toda sua linha é baseada no mercado externo, com qualidade superior e valor acentuado. Normalmente as peças



disponibilizadas para comodato são aquelas que não puderam ser exportadas por algum motivo. Existe uma dificuldade em conseguir peças em determinados períodos do ano pois não existe muita preocupação com o mercado interno. Apesar destes inconvenientes a Idealize tem clientes fiéis à marca, com poder aquisitivo superior, o que torna esta parceria bem sucedida.

A dificuldade em se encontrar um fornecedor de cozinhas com alto padrão de acabamento foi encerrada com a escolha de uma fábrica de SC para firmar parceria.

O mercado de cozinhas não trabalha com valores elevados e as peças disponíveis no mercado a pronta entrega atualmente são muito padronizadas, diferentemente dos outros departamentos. O fornecedor Z trabalha com projetos e aceitou este sistema de comodato pois desejava ganhar mercado no RS. O preço das peças são competitivos e a qualidade diferenciada. Por não terem um estoque de peças armazenado o fornecimento acaba levando em torno de 30 dias, pois fabricam de acordo com solicitação da Idealize. Existe um contrato firmado apenas para garantir o pagamento, sem demais cláusulas.

O perfil da Idealize perante seus fornecedores é a de uma pequena revendedora, frente aos outros clientes que possuem maior participação, o que não a deixa em posição vantajosa de decisão. Percebe-se uma dependência da Idealize, que acaba se submetendo a pouca atenção dos fornecedores. Verificou-se também que nenhum fornecedor se preocupa com o giro de seus móveis no estoque da loja, o que é um ato falho em um sistema de parcerias, que precisa de ajuda mútua para alavancar as vendas. Mesmo com pouca expressividade a Idealize é responsável por expor os móveis destas marcas, vendê-las e gerar lucro. É preciso uma parceria eficiente para que a empresa tenha capacidade de melhorar suas vendas.

## 5. DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

Neste capítulo será apresentado os resultados da pesquisa bem como os meios que foram utilizados para se chegar até eles. Se inicia na seção 5.1 com análise dos dados coletados, criação da curva ABC e os resultados encontrados por classe A, B e C. Na seção 5.2 se finaliza com uma proposta de gestão que permita novos acordos com seus fornecedores.

### 5.1 COLETA DE DADOS E CLASSIFICAÇÃO ABC

No encontro com a gestora foram fornecidos os dados referentes ao estoque de móveis no ano de 2013, com seus valores de custo, bem como a demanda no período por cada item. A partir disto foi possível montar a classificação ABC de todo o estoque e posteriormente analisar de quais departamentos da loja eram estes itens.

A empresa trabalha com uma peça em estoque de cada item e conforme ocorre a venda ele vai sendo reposto, de acordo com demanda. No ano de 2013 se trabalhou com 184 itens diferentes e com as reposições o volume trabalhado chegou a 522 peças. Ao final do ano este volume representou um custo total de R\$ 298.775,00, A divisão por departamento, com os volumes totais trabalhados foi de: 65 itens para escritório e custo total de R\$ 29.089,00 (10%); 16 itens para cozinha com custo total R\$ 72.856,00 (24%); 207 itens para dormitório com custo total de R\$ 145.734,00 (49%) e 206 itens para Sala de Estar com custo total de R\$ 51.096,00 (17%).

Trabalhando com uma margem de lucro aproximada de 60% por item, foi possível chegar ao lucro anual de R\$ 179.265,00. Verificando os custos da empresa, conforme citado na revisão teórica, este valor ficou abaixo do esperado.

Após a listagem de vendas do período e a ordenação decrescente dos custos totais o corte na classe A ficou:

Tabela 1: Itens de Classificação A

	cód	loja	demanda ano	custo	Custo Anual	Custo acum	% da soma dos valores	% acumul da soma dos valores	
1	c02	mesa vidro + 6 cadeir	5	R\$ 2.800,00	R\$ 14.000,00	R\$ 14.000,00	4,69%	4,69%	A
2	d17	cad. Balanço	15	R\$ 900,00	R\$ 13.500,00	R\$ 27.500,00	4,52%	9,20%	A
3	d50	cadeira estofada	20	R\$ 650,00	R\$ 13.000,00	R\$ 40.500,00	4,35%	13,56%	A
4	e08	cadeira palha	25	R\$ 450,00	R\$ 11.250,00	R\$ 51.750,00	3,77%	17,32%	A
5	c03	cozinha laka 2.20x2.2	4	R\$ 2.500,00	R\$ 10.000,00	R\$ 61.750,00	3,35%	20,67%	A
6	d46	cadeira couro trançad	12	R\$ 680,00	R\$ 8.160,00	R\$ 69.910,00	2,73%	23,40%	A
7	c20	mesa quadrada vd e f	5	R\$ 1.350,00	R\$ 6.750,00	R\$ 76.660,00	2,26%	25,66%	A
8	d75	cadeiras glaser	12	R\$ 510,00	R\$ 6.120,00	R\$ 82.780,00	2,05%	27,71%	A
9	c06	roup correr 2mt	3	R\$ 1.988,00	R\$ 5.964,00	R\$ 88.744,00	2,00%	29,70%	A
10	d60	cadeira arco laka	10	R\$ 590,00	R\$ 5.900,00	R\$ 94.644,00	1,97%	31,68%	A
11	e05	sapateira venez. 80x1,2	10	R\$ 461,00	R\$ 4.610,00	R\$ 99.254,00	1,54%	33,22%	A
12	s04	chapeleira metal	10	R\$ 412,00	R\$ 4.120,00	R\$ 103.374,00	1,38%	34,60%	A
13	d26	aparador+espelho mc	5	R\$ 820,00	R\$ 4.100,00	R\$ 107.474,00	1,37%	35,97%	A
14	d52	cama solt pinus	6	R\$ 650,00	R\$ 3.900,00	R\$ 111.374,00	1,31%	37,28%	A
15	c26	mesa janela 1,20x80	3	R\$ 1.200,00	R\$ 3.600,00	R\$ 114.974,00	1,20%	38,48%	A
16	c29	sofa 4 lug canada	3	R\$ 1.190,00	R\$ 3.570,00	R\$ 118.544,00	1,19%	39,68%	A
17	d59	cadeira coutry laka	6	R\$ 590,00	R\$ 3.540,00	R\$ 122.084,00	1,18%	40,86%	A
18	c31	roup 3 p inteira	3	R\$ 1.161,00	R\$ 3.483,00	R\$ 125.567,00	1,17%	42,03%	A
19	e07	berço tauari	8	R\$ 435,00	R\$ 3.480,00	R\$ 129.047,00	1,16%	43,19%	A
20	s42	cadeiras restaurante	16	R\$ 215,00	R\$ 3.440,00	R\$ 132.487,00	1,15%	44,34%	A
21	c12	mesa x 1.80x90 glaser	2	R\$ 1.602,00	R\$ 3.204,00	R\$ 135.691,00	1,07%	45,42%	A
22	c13	cama frezad tauari	2	R\$ 1.590,00	R\$ 3.180,00	R\$ 138.871,00	1,06%	46,48%	A
23	s11	banqueta alta palha	8	R\$ 380,00	R\$ 3.040,00	R\$ 141.911,00	1,02%	47,50%	A
24	d37	cad palito	4	R\$ 736,00	R\$ 2.944,00	R\$ 144.855,00	0,99%	48,48%	A
25	d06	comoda mdf 1,50x90	3	R\$ 972,00	R\$ 2.916,00	R\$ 147.771,00	0,98%	49,46%	A
26	s16	cadeiras mcbin	8	R\$ 360,00	R\$ 2.880,00	R\$ 150.651,00	0,96%	50,42%	A
27	d09	roup infantl mogno ga	3	R\$ 950,00	R\$ 2.850,00	R\$ 153.501,00	0,95%	51,38%	A
28	d13	rack gavetão r.a frent	3	R\$ 910,00	R\$ 2.730,00	R\$ 156.231,00	0,91%	52,29%	A
29	c14	sofá 3 lug maximus	2	R\$ 1.350,00	R\$ 2.700,00	R\$ 158.931,00	0,90%	53,19%	A
30	d20	comoda mdf 1,50x90	3	R\$ 900,00	R\$ 2.700,00	R\$ 161.631,00	0,90%	54,10%	A
31	d23	cristal 1 porta prato g	3	R\$ 900,00	R\$ 2.700,00	R\$ 164.331,00	0,90%	55,00%	A
32	c23	roupeiro 3 correr mdf	2	R\$ 1.300,00	R\$ 2.600,00	R\$ 166.931,00	0,87%	55,87%	A
33	d25	mesa bca macbin	3	R\$ 850,00	R\$ 2.550,00	R\$ 169.481,00	0,85%	56,73%	A
34	e11	mesa oval 1.60x90	6	R\$ 420,00	R\$ 2.520,00	R\$ 172.001,00	0,84%	57,57%	A
35	d29	rack 170x070x050	3	R\$ 808,00	R\$ 2.424,00	R\$ 174.425,00	0,81%	58,38%	A
36	s02	cadeira bca mcbin	6	R\$ 400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 176.825,00	0,80%	59,18%	A
37	d32	comoda 4 gav incolar	3	R\$ 800,00	R\$ 2.400,00	R\$ 179.225,00	0,80%	59,99%	A
38	c28	estante livros vd 1,46x	2	R\$ 1.200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 181.625,00	0,80%	60,79%	A

Na classe A, referente aos itens mais importantes, devido ao faturamento para loja, os números trabalhados ficaram de: Custo Anual R\$ 181.625,00 representando 61% do total.

Na tabela 2, conforme segue, foi feita uma classificação dentro da classe A, por departamento:

**Tabela 2: Classe A por departamento**

Departamento	Volume	Custo anual	Participação
Cozinha	36	R\$ 61.451,00	34%
Dormitório	114	R\$ 82.434,00	45%
Escritório	49	R\$ 21.860,00	12%
Sala Estar	48	R\$ 15.880,00	9%
TOTAL	247	R\$ 181.625,00	100%

Fonte: elaborada pela autora

Fica explicitado pela tabela acima a grande representatividade dos itens de dormitório no faturamento da loja e a pouca participação nos itens sala de estar. Mesmo a cozinha ter vendido menos itens em comparativo a sala, a sua participação foi bem superior. São nestes dados que se deve prestar atenção para tomar as decisões gerenciais.

A classe B, intermediária na análise, os números foram: Custo anual total de R\$ 83.395,00, representando 28% do total. Na tabela abaixo a classificação por departamento, dentro da classe B:

**Tabela 3: Classe B por departamento**

Departamento	Volume	Custo Total	Participação
COZINHA	8	R\$ 11.405,00	14%
DORMITORIO	72	R\$ 48.257,00	58%
ESCRITORIO	5	R\$ 2.430,00	3%
SALA DE ESTAR	81	R\$ 21.303,00	26%
TOTAL	166	R\$ 83.395,00	100%

Fonte: elaborada pela autora

Dentro da classe B se verifica uma maior expressividade dos itens de sala de estar, confirmando sua pouca importância no faturamento da empresa.

Na categoria C, a mais volumosa e menos expressiva nas vendas, o custo anual total foi de R\$ 33.755,00, representando 11,3% do total. Na tabela 4 abaixo é mostrada a divisão dentro da classe C por departamento:

**Tabela 4: Classe C por departamento**

Departamento	Volume	Custo Total	Participação
COZINHA	0	R\$ -	0%
DORMITORIO	21	R\$ 15.043,00	45%
ESCRITORIO	11	R\$ 4.799,00	14%
SALA DE ESTAR	77	R\$ 13.913,00	41%
TOTAL	109	R\$ 33.755,00	100%

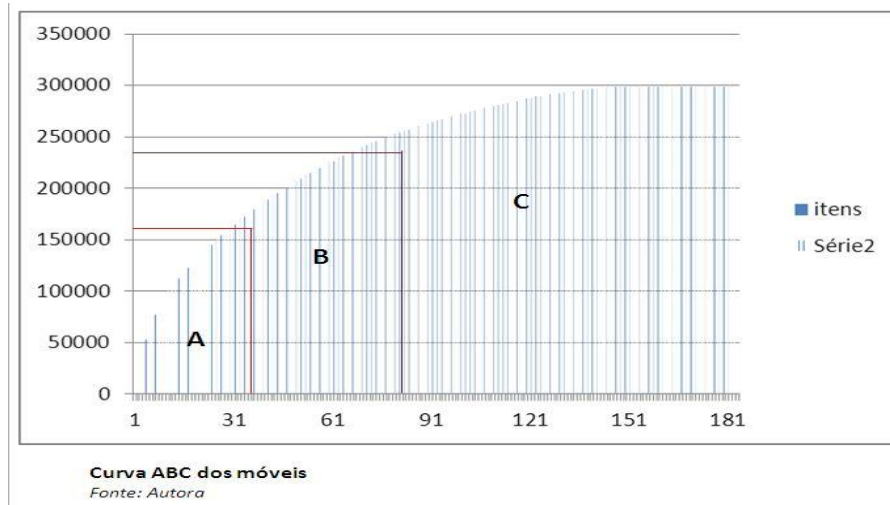
Fonte: elaborada pela autora

Se verifica analisando as 3 últimas tabelas a importância dos móveis de cozinha e de dormitório no faturamento da empresa, indicando que a gestora precisa melhorar seu relacionamento com estes fornecedores, ou até mesmo abrir mais opções de fornecedores nestes departamentos para atender melhor os clientes. Não se pode correr o risco de ficar sem produtos caso algum dos fornecedores tenham contratemplos, trabalhar apenas com uma opção é muito arriscado.

Fora de qualquer uma das classes, com R\$ 0,00 de vendas, sem nenhum giro, ficaram estocados na empresa, a mais de um ano, o total de 34 móveis que devem ser devolvidos aos fornecedores ou se analisar uma forma de liquidar eles com preços promocionais. Com a saída destes móveis da loja se abre um grande espaço físico, permitindo à gestora uma nova análise de seu layout ou até mesmo uma mudança de local, com valores de manutenção dentro da realidade da empresa.

Dentre estes móveis sem giro constam 12 itens de cozinha (34%); 11 itens de dormitório (31,5%); 3 itens de escritório (8,5)% e 8 itens de sala de estar (23%). A conclusão que se tira destes dados é que a gestora vendo uma saída maior de móveis de cozinha e dormitório acabou mantendo um estoque elevado nestas categorias que acabou não tendo giro, e agora não consegue devolver aos fornecedores estes itens pois a parceria entre eles não foi firmada com tais definições.

Na figura 6, conforme segue, consta a curva ABC da empresa Idealize, com base nos 184 itens diferentes que a empresa trabalhou em 2013 e sua participação no faturamento:



**Figura 6: Curva ABC na empresa Idealize**

Fonte: Elaborado pela autora

## 5.2 PROPOSTA DE GESTÃO DE ESTOQUES

Com o objetivo de auxiliar a gestora da empresa Idealize se iniciou este trabalho de otimização de estoques para que fosse possível identificar todos os itens que merecem atenção especial na gestão e aqueles sem relevância no faturamento. Iniciando a análise com entrevistas e obtenção de dados ficou claro a falta de “seriedade” nos acordos com os fornecedores e o baixo auxílio da parte deles para melhorar o giro de estoque da empresa. Se concluiu então que para uma otimização do estoque da loja, além de uma gestão mais atenta aos itens importantes, que os acordos com os fornecedores precisavam ser revistos e aprofundados.

Os departamentos com maior participação no faturamento da empresa foram de Cozinha – fornecedor Z- e de dormitório- fornecedor X. Inversamente estes departamentos também foram os que tiveram mais itens “encalhados” no estoque da loja.

Iniciando a análise com o fornecedor X, apesar de existir um contrato com a Idealize, as cláusulas beneficiam apenas o fornecedor, pois não tratam de reposição, algo fundamental para a empresa, que se viu no final com 11 itens sem giro em seu estoque. Não existe política de recolhimento nem prazo de venda estipulados o que evidencia uma falta de comprometimento com o revendedor. Cada ponto de venda trabalha com clientes

diferentes, que buscam peças diferentes portanto o que tem giro em um local pode não ter em outro. É proposto que se busque com este fornecedor reformular o contrato e acrescentar cláusulas que beneficiem ambas as partes como por exemplo: 8 meses de exposição de cada item e após este prazo se renove o estoque com peças novas para facilitar as vendas. Empresa e fornecedor podem chegar em valores promocionais para acelerar a venda ao término do prazo.

Com o fornecedor Z, com o qual se teve mais dificuldade em iniciar a parceria devido a escassez neste tipo de móvel, logo no início se recebeu uma quantidade de itens para exposição sendo que nem todos tiveram giro. É preciso mostrar ao fornecedor o grande giro de certos itens em detrimento de outros, que os clientes da região não demonstraram interesse. Sugere-se que haja uma troca destes 12 itens parados por peças novas nos moldes das que já tem saída no mercado atual da loja. Se o fornecedor permitir é possível realizar uma liquidação para fazer estes itens girar. Assim como tratado no fornecedor X, é preciso que haja um contrato completo, com todas as cláusulas necessárias neste tipo de parceria, que já se mostra um sucesso de vendas. A gestora pode ter exagerado em expor algumas peças, mas com um contrato firmado este tipo de situação se resolve de forma benéfica para ambas as partes.

Com os demais fornecedores, de móveis de escritório e de sala de estar, foi visto que apesar de um giro nas suas peças não tão relevante também não existiram tantos móveis sem giro. A gestão nesses departamentos foi mais bem sucedida. Apesar de existir um bom relacionamento verbal com estes fornecedores é imprescindível que se firme um contrato de parceria, como nos moldes citados anteriormente. A política destas empresas podem mudar, assim como seus gestores, e os acordos feitos verbalmente desaparecem, deixando a loja numa situação delicada. Toda relação deve ser baseada em contrato, benéfico para ambas as partes. A reposição periódica deve constar em todos estes contratos e também é sugerido a Idealize buscar outros fornecedores para não ficar na dependência de um só. Uma parceria para modelar o layout da loja também é bem vista, assim como ações que promovam a divulgação da marca visando promover maior fidelização pelos clientes.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A tendência das empresas atualmente é de trabalharem com o menor estoque possível, inclusive as de varejo, por isto uma gestão de estoques eficiente e periódica se torna decisivo para se tornar competitivo no mercado.

Esta gestão pode ser feita de diversas maneiras, com utilização de índices de desempenho, custos, classificação ABC entre outros. O fundamental é a empresa ter definido a real importância do estoque para cumprimento das suas atividades.

O relacionamento com seus fornecedores é a base de tudo, pois é através deles que se consegue oferecer produtos de qualidade aos seus clientes e manter o abastecimento. Estes acordos precisam ser bem estabelecidos, para que a parceria seja benéfica e lucrativa para ambas as partes. O fornecedor tem a missão de auxiliar o revendedor no giro de seus estoques, estruturando um layout na loja, promovendo renovação periódica e divulgação. O sistema de reposição deve ser revisto para que não seja dependente das vendas. O BNDES sugere uma troca de *showroom* a cada 6 meses, de acordo com as novas coleções.

A empresa em estudo, devido a sua inexperiência, não soube conduzir estas parcerias em benefício próprio e acabou ficando com todo o ônus dos itens obsoletos. O espaço físico da loja não é o mais adequado para o porte atual da empresa, que não possui um sistema de gestão adequado. Desta forma os custos operacionais não estão condizendo com seu faturamento. O ideal seria um estudo aprofundado de layout para se definir o melhor espaço para as operações da empresa. Efetuando uma gestão eficiente de estoques o espaço passa a não ser mais problema. O posicionamento das peças dentro da loja precisam ficar agradáveis aos olhos do público, montando espaços que criem o desejo de compra.

Com o uso da classificação ABC para levantamento dos itens com maior participação no lucro da empresa foi possível definir estratégias pontuais com cada classe e com cada fornecedor. Se obteve os itens com mais vendas no período, e a partir disto a gestora poderá estabelecer um estoque mínimo destas peças, variações de modelos, objetivando aumentar o faturamento. É importante a empresa ter a capacidade de gerir seu sistema de estoques periodicamente sem a ajuda de profissionais, possibilitando uma maior autonomia de gestão. Para o controle ser eficiente será necessário atualização constante de todas as informações em uma única tabela, o que vai fornecer uma visão global da empresa.



Outra forma de atuação seria a entrada de novos fornecedores destes itens mais vendidos, minimizando os riscos de dependência em um único fornecedor, podendo oferecer aos clientes uma maior diversificação, tanto de qualidade quanto de preços, o que atrairia outros perfis sócio-econômicos, como a classe C. Com esta nova estrutura a empresa poderia permanecer no espaço atual, promovendo uma reposição periódica e aumento de parcerias. A empresa pode iniciar uma pesquisa com seus clientes coletando informações a respeito de suas necessidades e desejos em relação a móveis, quais as peças que interessam, materiais, cores... A relação com os clientes também pode melhorar e não apenas o relacionamento com os fornecedores.

Com os resultados passados a gestora foi possível mostrar os erros de gestão e através dele sugeriu-se novas formas de atuação e possibilitou autonomia da empresa em elaborar seus controles internos de forma mais eficiente.

## REFERÊNCIAS

ALVARENGA, R.L. **Tipos de Estoque.** Disponível em: <<http://www.inpgblog.com.br/tipos-de-estoques>>. Acesso em: 10/06/14.

ANDRADE, Marcello. **Logística na cadeia de suprimentos.** Disponível em: <<http://www.passeidireto.com/arquivo/1009754/01-logistica-na-cadeia-de-suprimentos-introducao/14>>. Acesso em 02/06/2014.

AROZO, R. **Monitoramento de desempenho na gestão de estoques.** Disponível em <<http://www.cel.coppead.ufrj.br/fr-monitor.htm>>. Acesso em: 14/06/14.

BALLOU, R.H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/ logística empresarial.** 5.ed.Porto Alegre: Bookman,2006.

COMERLATO, L.; COSTA, C. A.; LUCIANO, M. A. **Avaliação de Capacidade Tecnológica de Fornecedores para apoio ao desenvolvimento de produtos: Estudo de caso em uma montadora de ônibus.** In: Revista Produção Online, Florianópolis, SC, v.13, n. 2, p. 577-600, 2013

DALMAS, D. M. **Gestão de Estoques através da classificação ABC de materiais na CEEE-D.** Trabalho de Conclusão de Curso, UFRGS. Porto alegre, 2011.

DIAS, M. A. **Administração de Materiais.** São Paulo: Atlas, 2009.

FERNIE, J.; SPARKS, L. **Retail logistics: changes and challenges.** In: FERNIE, J.; SPARKS, L. (org.) Logistics and retail management: Emerging Issues and new challenges in the retail supply chain. Filadélfia: Kogan Page, 2009.

GODOY, Daniel. **Gestão de Estoques no varejo, 5 dicas que podem fazer a diferença.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/gestao-de-estoques-no-varejo-5-dicas-que-podem-fazer-a-diferenca/45827/>>. Acesso em 25/05/2014.

GONÇALVES, P. S. **Administração de Materiais**. Rio de Janeiro: Elsevier , 2010.

LAZZARI, F. **Gerenciamento por Categorias no pequeno varejo**. Trabalho de Conclusão de curso. UFRGS. Porto Alegre, 2009.

LUSTOSA, L. J. et al. **Planejamento e Controle da Produção**. Rio de Janeiro: Elsevier, Brasil, 2008.

MARTINS, P. G; ALT, P.R.C. **Administração de Materiais e Logística**. São Paulo: Saraiva, 2009.

MEDEIROS,S.B. **Gestão de Estoque no Comércio Varejista de Materiais de Construção**. Trabalho de Conclusão de Curso. UNESC, Criciúma, 2007.

MOREIRA, D. A. **Administração da produção e operações** .2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

MORESI, E. **Metodologia da Pesquisa**. Disponível em :  
<[http://ftp.unisc.br/portal/upload/com\\_arquivo/1370886616.pdf](http://ftp.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/1370886616.pdf)>. Acesso em: 10/05/14.

NASCIMENTO, M. S.; Custódio, A. S. e Junior, M. S. G. **Gestão de Estoques: Aplicação de Indicadores de Desempenho para medir os níveis de estoques**. Disponível em:  
<[http://www.fateclog.com.br/artigos/Artigo\\_44.pdf](http://www.fateclog.com.br/artigos/Artigo_44.pdf)>.\_ Acesso em: 13/06/14.

PALOMINO, R. C.; CARLI, F. S. **Proposta de modelo de controle de estoques em uma empresa de pequeno porte**. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 28.2008, Rio de Janeiro. Anais : Rio de Janeiro, ABEPRO, 2008.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D. **Princípios de administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SANTOS, D. Disponível em:

<<http://www.neolog.com.br/neolog/site/pdf/artigos/otimizacao-de-estoques.pdf>>.

Acesso em: 01/01/2014.

SEBRAE. Disponível em: < <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/Como-montar-uma-loja-de-moveis>>. Acesso em: 05/05/2014.

SEVERINO, G. S.; WAGNER, J.M. **Módulo 4: Logística e Cadeia de Abastecimento.**(**Apostila Integrante do Módulo Abad de Produtividade**). Universidade da Distribuição.

SLACK, N. et al. **Administração da Produção**.3.ed.São Paulo: Atlas 2009.

SUCUPIRA, C.A. de C. **Gestão de Estoque e Compras no Varejo**. Disponível em:

<[http://ogereente.com.br/img\\_artigos/logistica/artigo-gestao-de-estoques-e-compras-no-varejo.pdf](http://ogereente.com.br/img_artigos/logistica/artigo-gestao-de-estoques-e-compras-no-varejo.pdf)>. Acesso em: 10/06/2014.

TEIXEIRA, E.B. **A análise de dados na pesquisa científica**. In: Desenvolvimento em questão. Ijuí. Ano 1, v.2, 2003. Disponível em:

file:///C:/Documents%20and%20Settings/Owner/My%20Documents/Downloads/Teixeira\_2003\_A-analise-de-dados-na-pesquisa\_20204%20(1).pdf. Acesso em: 20/05/2014.

## **ANEXO A- ROTEIRO DE ENTREVISTAS**

### FASE 1- CONHECIMENTO DA ORGANIZAÇÃO

- 1) COMO FUNCIONA A AQUISIÇÃO DOS MÓVEIS PARA VENDA JUNTO AOS FORNECEDORES?
- 2) COM QUANTOS FORNECEDORES A EMPRESA TRABALHA?
- 3) QUAIS ATIVIDADES SÃO DESEMPENHADAS PELA EMPRESA?
- 4) QUAL O CRITÉRIO UTILIZADO NA SELEÇÃO DOS MÓVEIS A SEREM EXPOSTOS?
- 5) EXISTE UM PERÍODO PRÉ ESTABELECIDO ENTRE EMPRESA-FORNECEDOR PARA GIRO DOS MÓVEIS?
- 6) O RELACIONAMENTO COM OS FORNECEDORES TEM DIRETRIZES FIRMADAS EM CONTRATO?
- 7) A MARGEM DE LUCRO EM CIMA DOS MÓVEIS TEM ALGUM CRITÉRIO PRÉ ESTABELECIDO COM OS FORNECEDORES OU É LIVRE PELA EMPRESA?
- 8) OS PRAZOS DE ENTREGA PELO FORNECEDOR SÃO CUMRIDOS E ADEQUADOS PARA AS ATIVIDADES DA EMPRESA?
- 9) COMO A EMPRESA CONTROLA OS MÓVEIS QUE TEM EM ESTOQUE?
- 10) EXISTE UM CONTROLE DO VOLUME FINANCEIRO EM ESTOQUE?
- 11) QUAL O NÚMERO DE ITENS DIFERENTES EM ESTOQUE?
- 12) COMO FUNCIONA A DEMANDA DA EMPRESA? SAZONAL, CONSTANTE OU IMPREVISIVEL?
- 13) TRABALHAM COM ESTOQUE DE SEGURANÇA E ESTOQUE MÁXIMO?
- 14) EXISTE UMA AVALIAÇÃO DOS ITENS SEM GIRO NA EMPRESA, OBSOLETOS, E QUAL O PERÍODO QUE OCORREM TAIS AVALIAÇÕES.
- 15) TRABALHAM APENAS COM ITENS A PRONTA ENTREGA OU TAMBÉM FAZEM ENCOMENDAS DE ACORDO COM SOLICITAÇÃO DOS CLIENTES?
- 16) OS PRAZOS DE ENTREGA AO CLIENTE ESTÃO ADEQUADOS AO MERCADO?
- 17) EXISTE ALGUM INDICADOR DE NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES?
- 18) OS FORNECEDORES REALIZAM ALGUMA VISITA A EMPRESA POR PERÍODO, AJUDANDO NA DISPOSIÇÃO DAS PEÇAS NA LOJA, OU DEIXAM LIVRE PARA A EMPRESA ESTA ORGANIZAÇÃO DO LAYOUT?
- 19) ELES ATUALIZAM AS COLEÇÕES DE ACORDO COM O MERCADO E A DEMANDA?
- 20) QUAL A PREOCUPAÇÃO DOS FORNECEDORES COM OS REVENDEDORES?

### FASE 2- CONHECIMENTO DO ESTOQUE

- 1) EXISTE ALGUM TIPO DE CATEGORIZAÇÃO NOS ITENS ESTOCADOS?
- 2) EXISTE UMA GESTÃO DIFERENCIADA PARA CADA CATEGORIA?
- 3) A EMPRESA TEM CONHECIMENTO DOS ITENS QUE SÃO MAIS VENDIDOS?
- 4) A EMPRESA TEM CONHECIMENTO DOS ITENS MAIS IMPORTANTES NO FATURAMENTO ?

## ANEXO B- TABELA DE CLASSIFICAÇÃO ABC

	cód	loja	demanda ano	custo	Custo Anual	Custo acum	% da soma dos valores	% acumul da soma dos valores	
1	c02	mesa vidro + 6 cadeir	5	R\$ 2.800,00	R\$ 14.000,00	R\$ 14.000,00	4,69%	4,69%	A
2	d17	cad. Balanço	15	R\$ 900,00	R\$ 13.500,00	R\$ 27.500,00	4,52%	9,20%	A
3	d50	cadeira estofada	20	R\$ 650,00	R\$ 13.000,00	R\$ 40.500,00	4,35%	13,56%	A
4	e08	cadeira palha	25	R\$ 450,00	R\$ 11.250,00	R\$ 51.750,00	3,77%	17,32%	A
5	c03	cozinha laka 2.20x2.20	4	R\$ 2.500,00	R\$ 10.000,00	R\$ 61.750,00	3,35%	20,67%	A
6	d46	cadeira couro trançad	12	R\$ 680,00	R\$ 8.160,00	R\$ 69.910,00	2,73%	23,40%	A
7	c20	mesa quadrada vd e f	5	R\$ 1.350,00	R\$ 6.750,00	R\$ 76.660,00	2,26%	25,66%	A
8	d75	cadeiras glaser	12	R\$ 510,00	R\$ 6.120,00	R\$ 82.780,00	2,05%	27,71%	A
9	c06	roup correr 2mt	3	R\$ 1.988,00	R\$ 5.964,00	R\$ 88.744,00	2,00%	29,70%	A
10	d60	cadeira arco laka	10	R\$ 590,00	R\$ 5.900,00	R\$ 94.644,00	1,97%	31,68%	A
11	e05	sapateira venez. 80x1,2	10	R\$ 461,00	R\$ 4.610,00	R\$ 99.254,00	1,54%	33,22%	A
12	s04	chapeleira metal	10	R\$ 412,00	R\$ 4.120,00	R\$ 103.374,00	1,38%	34,60%	A
13	d26	aparador+espelho mo	5	R\$ 820,00	R\$ 4.100,00	R\$ 107.474,00	1,37%	35,97%	A
14	d52	cama solt pinus	6	R\$ 650,00	R\$ 3.900,00	R\$ 111.374,00	1,31%	37,28%	A
15	c26	mesa janela 1,20x80	3	R\$ 1.200,00	R\$ 3.600,00	R\$ 114.974,00	1,20%	38,48%	A
16	c29	sofa 4 lug canada	3	R\$ 1.190,00	R\$ 3.570,00	R\$ 118.544,00	1,19%	39,68%	A
17	d59	cadeira coutry laka	6	R\$ 590,00	R\$ 3.540,00	R\$ 122.084,00	1,18%	40,86%	A
18	c31	roup 3 p inteira	3	R\$ 1.161,00	R\$ 3.483,00	R\$ 125.567,00	1,17%	42,03%	A
19	e07	berço tauari	8	R\$ 435,00	R\$ 3.480,00	R\$ 129.047,00	1,16%	43,19%	A
20	s42	cadeiras restaurante	16	R\$ 215,00	R\$ 3.440,00	R\$ 132.487,00	1,15%	44,34%	A
21	c12	mesa x 1.80x90 glaser	2	R\$ 1.602,00	R\$ 3.204,00	R\$ 135.691,00	1,07%	45,42%	A
22	c13	cama frezad tauari	2	R\$ 1.590,00	R\$ 3.180,00	R\$ 138.871,00	1,06%	46,48%	A
23	s11	banqueta alta palha	8	R\$ 380,00	R\$ 3.040,00	R\$ 141.911,00	1,02%	47,50%	A
24	d37	cad palito	4	R\$ 736,00	R\$ 2.944,00	R\$ 144.855,00	0,99%	48,48%	A
25	d06	comoda MDF 1,50x90	3	R\$ 972,00	R\$ 2.916,00	R\$ 147.771,00	0,98%	49,46%	A
26	s16	cadeiras mcbn	8	R\$ 360,00	R\$ 2.880,00	R\$ 150.651,00	0,96%	50,42%	A
27	d09	roup infantil mogno ga	3	R\$ 950,00	R\$ 2.850,00	R\$ 153.501,00	0,95%	51,38%	A
28	d13	rack gavetão r.a frente	3	R\$ 910,00	R\$ 2.730,00	R\$ 156.231,00	0,91%	52,29%	A
29	c14	sofá 3 lug maximus	2	R\$ 1.350,00	R\$ 2.700,00	R\$ 158.931,00	0,90%	53,19%	A
30	d20	comoda MDF 1,50x90	3	R\$ 900,00	R\$ 2.700,00	R\$ 161.631,00	0,90%	54,10%	A
31	d23	crystal 1 porta prato g	3	R\$ 900,00	R\$ 2.700,00	R\$ 164.331,00	0,90%	55,00%	A
32	c23	roupeiro 3 correr MDF	2	R\$ 1.300,00	R\$ 2.600,00	R\$ 166.931,00	0,87%	55,87%	A
33	d25	mesa bca macbin	3	R\$ 850,00	R\$ 2.550,00	R\$ 169.481,00	0,85%	56,73%	A
34	e11	mesa oval 1.60x90	6	R\$ 420,00	R\$ 2.520,00	R\$ 172.001,00	0,84%	57,57%	A
35	d29	rack 170x070x050	3	R\$ 808,00	R\$ 2.424,00	R\$ 174.425,00	0,81%	58,38%	A
36	s02	cadeira bca mcbn	6	R\$ 400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 176.825,00	0,80%	59,18%	A
37	d32	comoda 4 gav incolar	3	R\$ 800,00	R\$ 2.400,00	R\$ 179.225,00	0,80%	59,99%	A
38	c28	estante livros vd 1,46x	2	R\$ 1.200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 181.625,00	0,80%	60,79%	A
39	d63	bicama ripada	4	R\$ 580,00	R\$ 2.320,00	R\$ 183.945,00	0,78%	61,57%	B
40	s50	floreira	20	R\$ 115,00	R\$ 2.300,00	R\$ 186.245,00	0,77%	62,34%	B
41	s32	chapeleira rustica	8	R\$ 280,00	R\$ 2.240,00	R\$ 188.485,00	0,75%	63,09%	B
42	d42	balcão buffet	3	R\$ 717,00	R\$ 2.151,00	R\$ 190.636,00	0,72%	63,81%	B
43	s43	banqueta bar fixa	10	R\$ 210,00	R\$ 2.100,00	R\$ 192.736,00	0,70%	64,51%	B
44	s22	cadeiras windsor	6	R\$ 350,00	R\$ 2.100,00	R\$ 194.836,00	0,70%	65,21%	B
45	d01	conj. 3 + 2 lug	2	R\$ 1.044,00	R\$ 2.088,00	R\$ 196.924,00	0,70%	65,91%	B
46	d78	rack bco correr	4	R\$ 500,00	R\$ 2.000,00	R\$ 198.924,00	0,67%	66,58%	B
47	d04	sofa 2 lug madri	2	R\$ 990,00	R\$ 1.980,00	R\$ 200.904,00	0,66%	67,24%	B
48	d19	ROUP 3PORTAS GAV	2	R\$ 990,00	R\$ 1.980,00	R\$ 202.884,00	0,66%	67,91%	B
49	d49	banqueta bca laka	3	R\$ 650,00	R\$ 1.950,00	R\$ 204.834,00	0,65%	68,56%	B
50	d51	sapateira MDF r.a	3	R\$ 650,00	R\$ 1.950,00	R\$ 206.784,00	0,65%	69,21%	B
51	d08	roup 3 correr r.a	2	R\$ 948,00	R\$ 1.896,00	R\$ 208.680,00	0,63%	69,85%	B
52	d55	comoda espelho emb	3	R\$ 611,00	R\$ 1.833,00	R\$ 210.513,00	0,61%	70,46%	B
53	d12	cama casal 1,60	2	R\$ 915,00	R\$ 1.830,00	R\$ 212.343,00	0,61%	71,07%	B
54	d14	mesa 90x90 mcbn	2	R\$ 908,00	R\$ 1.816,00	R\$ 214.159,00	0,61%	71,68%	B
55	d22	bau 2 cr acoplados	2	R\$ 888,00	R\$ 1.776,00	R\$ 215.935,00	0,59%	72,27%	B
56	s21	mesa centro catavent	5	R\$ 350,00	R\$ 1.750,00	R\$ 217.685,00	0,59%	72,86%	B
57	s19	cabeceira casal incol	5	R\$ 342,00	R\$ 1.710,00	R\$ 219.395,00	0,57%	73,43%	B
58	c08	roup 5 portas 2,45x2,3	1	R\$ 1.703,00	R\$ 1.703,00	R\$ 221.098,00	0,57%	74,00%	B
59	d47	rack retratil	3	R\$ 560,00	R\$ 1.680,00	R\$ 222.778,00	0,56%	74,56%	B

## (CONTINUAÇÃO)

60	s01	cama solt porteira	4	R\$ 418,00	R\$ 1.672,00	R\$ 224.450,00	0,56%	75,12%	B
61	c10	roup.4portas 2,00x2,30	1	R\$ 1.660,00	R\$ 1.660,00	R\$ 226.110,00	0,56%	75,68%	B
62	d69	bicama aux	3	R\$ 548,00	R\$ 1.644,00	R\$ 227.754,00	0,55%	76,23%	B
63	c11	home theater	1	R\$ 1.631,00	R\$ 1.631,00	R\$ 229.385,00	0,55%	76,78%	B
64	d72	rack retratil rustico	3	R\$ 536,00	R\$ 1.608,00	R\$ 230.993,00	0,54%	77,31%	B
65	d76	cris.vão tv espelho fu	3	R\$ 510,00	R\$ 1.530,00	R\$ 232.523,00	0,51%	77,83%	B
66	c17	canto alemão 1,30x1,7	1	R\$ 1.530,00	R\$ 1.530,00	R\$ 234.053,00	0,51%	78,34%	B
67	s00	mesa sandra	2	R\$ 750,00	R\$ 1.500,00	R\$ 235.553,00	0,50%	78,84%	B
68	d81	cama casal cabec feci	3	R\$ 495,00	R\$ 1.485,00	R\$ 237.038,00	0,50%	79,34%	B
69	e03	modulo canto laka	3	R\$ 490,00	R\$ 1.470,00	R\$ 238.508,00	0,49%	79,83%	B
70	d41	beliche 2 gavetas	2	R\$ 718,00	R\$ 1.436,00	R\$ 239.944,00	0,48%	80,31%	B
71	c19	sofa x 2 lug	1	R\$ 1.420,00	R\$ 1.420,00	R\$ 241.364,00	0,48%	80,78%	B
72	s33	aparador 2 gav.	5	R\$ 283,00	R\$ 1.415,00	R\$ 242.779,00	0,47%	81,26%	B
73	d44	balcao vinhatico 1.60x	2	R\$ 675,00	R\$ 1.350,00	R\$ 244.129,00	0,45%	81,71%	B
74	d56	comoda espelheira	2	R\$ 602,00	R\$ 1.204,00	R\$ 245.333,00	0,40%	82,11%	B
75	s44	cad marcobin aspen	6	R\$ 200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 246.533,00	0,40%	82,51%	B
76	d57	cadeiras mod.cuié	2	R\$ 600,00	R\$ 1.200,00	R\$ 247.733,00	0,40%	82,92%	B
77	d58	comoda tampo vidro	2	R\$ 600,00	R\$ 1.200,00	R\$ 248.933,00	0,40%	83,32%	B
78	c27	roup 2 p alum espelhc	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 250.133,00	0,40%	83,72%	B
79	s05	cama casal cascalho	3	R\$ 396,00	R\$ 1.188,00	R\$ 251.321,00	0,40%	84,12%	B
80	c30	roup 3p maleiro separ	1	R\$ 1.161,00	R\$ 1.161,00	R\$ 252.482,00	0,39%	84,51%	B
81	d64	criados 60x60 molin	2	R\$ 570,00	R\$ 1.140,00	R\$ 253.622,00	0,38%	84,89%	B
82	d65	cama casal cabec.fecf	2	R\$ 561,00	R\$ 1.122,00	R\$ 254.744,00	0,38%	85,26%	B
83	d66	cama ripada casal tau	2	R\$ 561,00	R\$ 1.122,00	R\$ 255.866,00	0,38%	85,64%	B
84	s15	cama solt. Condula	3	R\$ 368,00	R\$ 1.104,00	R\$ 256.970,00	0,37%	86,01%	B
85	c32	mesa torn pé duplo el	1	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	R\$ 258.070,00	0,37%	86,38%	B
86	d74	cris.al.1 torre 050 x 1,8	2	R\$ 518,00	R\$ 1.036,00	R\$ 259.106,00	0,35%	86,72%	B
87	s35	cr mudo 50x65	4	R\$ 256,00	R\$ 1.024,00	R\$ 260.130,00	0,34%	87,07%	B
88	d77	comoda 1,00x065x050	2	R\$ 500,00	R\$ 1.000,00	R\$ 261.130,00	0,33%	87,40%	B
89	d02	estante cristal tbco es	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 262.130,00	0,33%	87,73%	B
90	d05	sofa 3 lug rattan	1	R\$ 980,00	R\$ 980,00	R\$ 263.110,00	0,33%	88,06%	B
91	e03	comoda tampo vidro f	2	R\$ 480,00	R\$ 960,00	R\$ 264.070,00	0,32%	88,38%	B
92	d10	estante livros figueira	1	R\$ 950,00	R\$ 950,00	R\$ 265.020,00	0,32%	88,70%	B
93	e09	cris. 2p demolição	2	R\$ 450,00	R\$ 900,00	R\$ 265.920,00	0,30%	89,00%	C
94	d15	mesa laka 1,20x80	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 266.820,00	0,30%	89,30%	C
95	d16	mesa marcobin elástic	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 267.720,00	0,30%	89,61%	C
96	d18	cama casal bola gigal	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 268.620,00	0,30%	89,91%	C
97	e10	rack aplique torn 1,50	2	R\$ 442,00	R\$ 884,00	R\$ 269.504,00	0,30%	90,20%	C
98	d24	roup 4 p filetão 1,80-tr	1	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 270.384,00	0,29%	90,50%	C
99	e12	comoda1p vermelha	2	R\$ 420,00	R\$ 840,00	R\$ 271.224,00	0,28%	90,78%	C
100	e13	caixa baú tampo por	2	R\$ 420,00	R\$ 840,00	R\$ 272.064,00	0,28%	91,06%	C
101	e14	sofa 3 lug alto	2	R\$ 420,00	R\$ 840,00	R\$ 272.904,00	0,28%	91,34%	C
102	d27	mesa aparador red 1,6	1	R\$ 810,00	R\$ 810,00	R\$ 273.714,00	0,27%	91,61%	C
103	d30	mesa pe torn 1,60	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 274.514,00	0,27%	91,88%	C
104	d31	roup vão cama 2p+vã	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 275.314,00	0,27%	92,15%	C
105	d33	mesa janela 1.60x90	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 276.114,00	0,27%	92,42%	C
106	d34	balcão mdf r.a	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 276.914,00	0,27%	92,68%	C
107	s06	cama casal cab fecha	2	R\$ 396,00	R\$ 792,00	R\$ 277.706,00	0,27%	92,95%	C
108	s10	cr mudo 50x65	2	R\$ 384,00	R\$ 768,00	R\$ 278.474,00	0,26%	93,21%	C
109	s12	mesa centro vd	2	R\$ 375,00	R\$ 750,00	R\$ 279.224,00	0,25%	93,46%	C
110	s13	sofa 2 lug alto	2	R\$ 372,00	R\$ 744,00	R\$ 279.968,00	0,25%	93,71%	C
111	d38	escrivaninha.livros 1,2	1	R\$ 730,00	R\$ 730,00	R\$ 280.698,00	0,24%	93,95%	C
112	s51	puff baixo fixo	8	R\$ 90,00	R\$ 720,00	R\$ 281.418,00	0,24%	94,19%	C
113	d39	mesa redonda pé torn	1	R\$ 720,00	R\$ 720,00	R\$ 282.138,00	0,24%	94,43%	C
114	d40	cris.al. 2 portas com v	1	R\$ 720,00	R\$ 720,00	R\$ 282.858,00	0,24%	94,67%	C
115	s18	mesa retangulo vidro	2	R\$ 350,00	R\$ 700,00	R\$ 283.558,00	0,23%	94,91%	C
116	s20	cama solt.onda	2	R\$ 350,00	R\$ 700,00	R\$ 284.258,00	0,23%	95,14%	C
117	d43	estante tabaco imitaçã	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 284.958,00	0,23%	95,38%	C
118	s23	rack 1,10x50 com ro	2	R\$ 340,00	R\$ 680,00	R\$ 285.638,00	0,23%	95,60%	C
119	s24	sapateira venez 70x1,0	2	R\$ 336,00	R\$ 672,00	R\$ 286.310,00	0,22%	95,83%	C
120	d48	cama casal folha	1	R\$ 654,00	R\$ 654,00	R\$ 286.964,00	0,22%	96,05%	C

## (CONTINUAÇÃO)

121	d53	cama pitões metal	1	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 287.614,00	0,22%	96,26%	C
122	d54	escrivaninha zé 1,40	1	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 288.264,00	0,22%	96,48%	C
123	d67	cama casal firense	1	R\$ 561,00	R\$ 561,00	R\$ 288.825,00	0,19%	96,67%	C
124	s30	livros 60x1,80 tabco ri	2	R\$ 280,00	R\$ 560,00	R\$ 289.385,00	0,19%	96,86%	C
125	d70	cama figueira	1	R\$ 540,00	R\$ 540,00	R\$ 289.925,00	0,18%	97,04%	C
126	d71	rack 1.60 x 80 mog	1	R\$ 538,00	R\$ 538,00	R\$ 290.463,00	0,18%	97,22%	C
127	s36	livros 60x1,30 cxa linh	2	R\$ 250,00	R\$ 500,00	R\$ 290.963,00	0,17%	97,39%	C
128	s37	livros 60x1,30 cxa taba	2	R\$ 250,00	R\$ 500,00	R\$ 291.463,00	0,17%	97,55%	C
129	s38	sofa x 1lug	2	R\$ 250,00	R\$ 500,00	R\$ 291.963,00	0,17%	97,72%	C
130	d80	cama casal cab fecha	1	R\$ 495,00	R\$ 495,00	R\$ 292.458,00	0,17%	97,89%	C
131	d82	cama casal cabec abe	1	R\$ 495,00	R\$ 495,00	R\$ 292.953,00	0,17%	98,05%	C
132	e02	comoda diamante tau	1	R\$ 495,00	R\$ 495,00	R\$ 293.448,00	0,17%	98,22%	C
133	s53	cr mudo incolar	6	R\$ 80,00	R\$ 480,00	R\$ 293.928,00	0,16%	98,38%	C
134	s47	porta paletó	3	R\$ 160,00	R\$ 480,00	R\$ 294.408,00	0,16%	98,54%	C
135	s03	mesa centro ferro+vd	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 294.808,00	0,13%	98,67%	C
136	s07	cama casal cabec abe	1	R\$ 396,00	R\$ 396,00	R\$ 295.204,00	0,13%	98,80%	C
137	s08	cama casal cabec abe	1	R\$ 396,00	R\$ 396,00	R\$ 295.600,00	0,13%	98,94%	C
138	s09	rack 2 portas 1.10 x 74	1	R\$ 386,00	R\$ 386,00	R\$ 295.986,00	0,13%	99,07%	C
139	s14	rack 2 gav tabaco 1,10	1	R\$ 370,00	R\$ 370,00	R\$ 296.356,00	0,12%	99,19%	C
140	s49	painel cabeceira 1,50	3	R\$ 120,00	R\$ 360,00	R\$ 296.716,00	0,12%	99,31%	C
141	s52	puff balancete	4	R\$ 85,00	R\$ 340,00	R\$ 297.056,00	0,11%	99,42%	C
142	s27	cabec.solt bau+criado	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 297.356,00	0,10%	99,53%	C
143	s29	rack 1,30 x 50 1 gav	1	R\$ 288,00	R\$ 288,00	R\$ 297.644,00	0,10%	99,62%	C
144	s40	livros 60x1,80 vanila	1	R\$ 224,00	R\$ 224,00	R\$ 297.868,00	0,07%	99,70%	C
145	s41	sofa x 1 lug	1	R\$ 223,00	R\$ 223,00	R\$ 298.091,00	0,07%	99,77%	C
146	s54	cabide laka	8	R\$ 25,00	R\$ 200,00	R\$ 298.291,00	0,07%	99,84%	C
147	s46	mesa centro 1 gav	1	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 298.471,00	0,06%	99,90%	C
148	s48	painel cabeceira 1,50	1	R\$ 154,00	R\$ 154,00	R\$ 298.625,00	0,05%	99,95%	C
149	s55	cabide madeira	10	R\$ 15,00	R\$ 150,00	R\$ 298.775,00	0,05%	0,05%	C
150	s45	livros 60x1,30 cxa taba	0	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
151	s39	livros 60x1,80 tabco ri	0	R\$ 224,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
152	s34	rack 1,10x50 com rod	0	R\$ 272,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
153	s31	livros 60x1,80 vanila	0	R\$ 280,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
154	s26	mesa 2,00 x 1,00 mog	0	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
155	s28	aparador branco (mac	0	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
156	s25	mesa canto vd	0	R\$ 318,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
157	s17	rack 1,30 x 50 1 gav	0	R\$ 360,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
158	e06	sofa 2 lug torn	0	R\$ 458,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
159	e04	comoda mogno1	0	R\$ 469,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
160	d79	cama casal jasmim	0	R\$ 495,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
161	e01	cama casal cabec abe	0	R\$ 495,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
162	d73	cama pitões metal pre	0	R\$ 520,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
163	d68	balcão 1,45 x 80	0	R\$ 550,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
164	d61	mesa redonda elástica	0	R\$ 584,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
165	d62	escrivaninha.livros 1,2	0	R\$ 584,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
166	d45	sofa 3 lug torn	0	R\$ 686,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
167	d35	comoda espelho emb	0	R\$ 780,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
168	d28	home tbco 2.00x1.75	0	R\$ 810,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
169	d21	roup 3 portas gav ext	0	R\$ 900,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
170	d11	cristal. Espelho ,90 x 1	0	R\$ 932,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
171	d07	ropu 3 portas longas	0	R\$ 960,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
172	d03	crsiatl. 3 portas vd+es	0	R\$ 1.000,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
173	c25	cristal alemã 3 portas	0	R\$ 1.254,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
174	c24	estante r.a frente bca	0	R\$ 1.300,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
175	c22	roup.4portas 2,00x2,30	0	R\$ 1.320,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
176	c21	estante figueira	0	R\$ 1.341,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
177	c18	estante em L 90+.2.88	0	R\$ 1.500,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
178	c16	roup 6 portas mog cla	0	R\$ 1.560,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
179	c15	cristal.patina	0	R\$ 1.600,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
180	c09	roup 5 portas (1 p alur	0	R\$ 1.680,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
181	c07	roup 6 portas + 3 gav	0	R\$ 1.800,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
182	c05	roup 5 portas (1 p alur	0	R\$ 2.100,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
183	c04	1 roup casarão	0	R\$ 2.290,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
184	c01	roup 3 correr mdf	0	R\$ 2.995,00	R\$ -	R\$ 298.775,00	0,00%	99,95%	C
			522		R\$ 298.775,00		100,00%		



