



Ítalo Ricardo Godoy

**IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO EM UMA
MICROEMPRESA DO RAMO AGROPECUÁRIO**

Horizontalina - RS

2017

Ítalo Ricardo Godoy

**IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO EM UMA
MICROEMPRESA DO RAMO AGROPECUÁRIO**

Trabalho Final de Curso apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em Engenharia de Produção na Faculdade Horizontina, sob a orientação da Prof^a Ma. Marlene Bieger.

Horizontina - RS

2017

FAHOR - FACULDADE HORIZONTALINA
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova o trabalho final de curso

**“Implantação de um Sistema de Gestão em uma microempresa do
ramo agropecuário”**

Elaborada por:

Ítalo Ricardo Godoy

Como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em
Engenharia de Produção

Aprovado em: 20/11/2017

Pela Comissão Examinadora



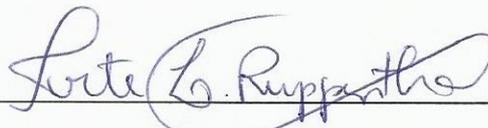
Mestra Marlene Bieger

Presidente da Comissão Examinadora - Orientadora



Especialista Fabrício Desbessel

FAHOR – Faculdade Horizontalina



Especialista Ivete Linn Ruppenthal

Horizontalina - RS

2017

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais e irmãos que colaboraram durante a minha graduação, apoiando, incentivando e contribuindo para que este dia chegasse.

Em especial, à minha noiva Thaís que sempre esteve ao meu lado em todas as horas e ao meu filho Valentin que veio para me dar forças nesta reta final.

AGRADECIMENTO

Agradeço ao Senhor meu Deus, pelo dom da vida.

Aos meus pais, Edo Godoy e Noêmia Schoninger Godoy, principais responsáveis pela minha educação e caráter, a pessoa que sou hoje devo a eles.

Aos meus irmãos, Roger Eduardo Godoy e Rafael Tiago Godoy, que sempre me apoiaram e me incentivaram em todos os momentos.

Aos colegas e amigos, pelos momentos e lembranças que passamos juntos e pelos obstáculos que superamos.

A orientadora Marlene Bieger pela confiança em mim depositada para que este trabalho fosse realizado.

Um agradecimento especial a minha noiva Thais Helena Bonazza que conheci no meio da caminhada e sempre me incentivou e nunca deixou que eu desanimasse, estando sempre ao meu lado nos momentos bons e ruins.

Obrigado a todos que de uma forma ou de outra colaboraram para a realização deste sonho.

“Ouse, arrisque, não desista jamais e saiba valorizar quem te ama, esses sim merecem seu respeito. Quanto ao resto, bom, ninguém nunca precisou de resto para ser feliz.” Clarice Lispector

RESUMO

Um sistema de gestão é uma ferramenta essencial para o crescimento e o desenvolvimento de uma empresa, seja ela pequena, média ou de grande porte, tendo em vista que com o avanço tecnológico e o crescente aumento da concorrência, os gestores se veem obrigados a investir para culminar o crescimento no mercado que atuam. O estudo objetiva implantar um sistema de gestão em uma microempresa, localizada na região noroeste do estado Rio Grande do Sul. A metodologia se caracteriza como pesquisa-ação, com uma abordagem qualitativa de caráter descritivo e bibliográfico e estudo de caso, por estudar apenas uma empresa. Como principais resultados obtidos, destaca-se a importância da pesquisa para a área de Engenharia de Produção perante as atividades desenvolvidas. O estudo proposto foi implantado um Sistema de Gestão de estoques, onde o pesquisador participou da implantação, bem como participou do treinamento do software aos colaboradores mediante o que foi repassado pela empresa contratada. A implantação do sistema, proporcionou em termos financeiros ganhos significativos de 5 a 7% no faturamento, tendo em vista que muitas coisas eram deixadas de ser anotadas no sistema manual anterior que era utilizado na empresa que serviu de base para o estudo. Neste sentido, a empresa está satisfeita com sua gestão de estoque. Além disso, houve uma mudança cultural na empresa quanto à forma de trabalho e um ambiente mais organizado.

Palavras-chave: Sistema de gestão. Gestão de estoque. Gestão financeira.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Controle de estoque de produtos por fornecedor.....	27
Figura 2 - Controle financeiro – entradas e saídas.....	28
Figura 3 - Etapas de Implantação do Sistema de Gestão	30
Figura 4 - Cadastramento de clientes no Sistema.....	32
Figura 5 - Cadastramento de produtos no sistema	33
Figura 6 - Simulação de venda à vista ou a prazo	34
Figura 7 - Movimentação do caixa diário.....	34
Figura 8 - Contas a receber.....	35
Figura 9 - Controle geral de estoque.....	36
Figura 10 - Controle geral financeiro	36
Figura 11 - Geração de nota fiscal	37
Figura 12 - Relatório de estoque da empresa pesquisada.....	39
Figura 13 - Relatório financeiro de lançamento de caixa	39

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Critério de classificação de acordo com o faturamento anual22

Quadro 2 - Critério de classificação do porte das empresas por pessoas ocupadas 22

LISTA DE SIGLAS

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento

IBGE - Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

MPES – Micro e Pequenas empresas

PIB - Produto Interno Bruto

ROB - Receita Operacional Bruta

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

TFC – Trabalho final de Curso

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 TEMA	12
1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA.....	12
1.3 PROBLEMA DE PESQUISA	13
1.4 JUSTIFICATIVA	13
1.5 OBJETIVOS	14
1.5.1 Objetivo Geral	14
1.5.2 Objetivos Específicos	14
2 REVISÃO DA LITERATURA	16
2.1 IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS DE GESTÃO.....	16
2.2 GESTÃO DE ESTOQUE	17
2.2.1 Tipos de estoque	19
2.2.2 Inventário físico	20
2.3 GESTÃO FINANCEIRA EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	20
2.4 CLASSIFICAÇÃO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	21
3 METODOLOGIA	24
3.1 MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS.....	24
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	26
4.1 HISTÓRICO E CARACTERIZACAO DA EMPRESA PESQUISADA	26
4.2 SISTEMA DE GESTÃO UTILIZADO	27
4.3 PROPOSTA E IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO	29
4.3.1 Escolha do Sistema de Gestão	30
4.3.2 Instalação do Sistema	31
4.3.3 Implantação do Sistema	31
4.3.4 Treinamento do Sistema	31
4.3.5 Acompanhamento do Sistema	37
4.4 ANÁLISES PRÉ-IMPLANTAÇÃO E PÓS-IMPLANTAÇÃO DO SOFTWARE	38
CONCLUSÃO	41
REFERÊNCIAS	43

1 INTRODUÇÃO

Com um mercado que se torna mais competitivo, o surgimento de novos concorrentes combinado com o avanço da tecnologia e a elevação do nível de exigência dos consumidores, intensifica ainda mais a procura das empresas em melhorar e evoluir constantemente na prestação de seus serviços e produtos independente do segmento de mercado em que atua ou até o porte de sua empresa, de modo a atender as estratégias do mercado e podendo desta forma, manter-se competitiva.

O que se percebe atualmente é que o investimento em recursos gerenciais não é mais um diferencial somente para empresas de médio e grande porte, as micro e pequenas empresas (MPEs) tem investido cada vez mais em ferramentas de gestão para promover a melhoria dos controles internos a fim de proporcionar um crescimento sustentável dentro do ramo em que atuam.

Muitas empresas de tecnologia têm investido em softwares de baixo custo e de fácil acesso para MPEs possibilitando às mesmas informatizar suas atividades administrativas e financeiras, agregando maior qualidade aos serviços prestados e facilitando o desenvolvimento das tarefas diárias.

O ambiente dos negócios tem exigido das empresas o acompanhamento direto das oscilações do mercado e sensibilidade quanto à mudança de hábitos do consumidor (RODRIGUES; PINHEIRO, 2005; FRANCISCHINI; BORGES, 2015). Isso ocasiona às empresas maior eficiência na gestão de seus processos, devido as exigências do mercado consumidor e concorrentes (FRANCISCHINI; BORGES, 2015).

O setor de agronegócio tem sido considerado uma das principais fontes da economia, apresentando grandes avanços tanto em tecnologia quanto em quantidades, gerando empregos diretos e indiretos (CREPALDI, 2011; LOPES, 2016).

Com base nestes fatores, identificou-se uma oportunidade de estudo diante das deficiências apresentadas no processo gerencial de uma micro fornecedora de

produtos agropecuários e serviços. A empresa vem apresentando dificuldades em gerir seus estoques e que impactam diretamente na gestão financeira.

A gestão de estoque é um assunto bastante abordado na literatura, pois por meio do mesmo é possível controlar gastos, desperdícios e analisar investimentos que impactam no capital da empresa (CATARINO, 2017).

O mesmo autor destaca a importância do estoque pelo fato do mesmo influenciar a lucratividade da empresa. Em se tratando de produtos perecíveis, se houver um alto volume de estoque, estes produtos podem comprometer sua qualidade, devido ao período armazenado.

Neste contexto, o objetivo deste trabalho de conclusão de curso (TFC) é implantar um Sistema de Gestão em uma microempresa do ramo agropecuário, localizada na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul.

1.1 TEMA

O tema do presente estudo é a implantação de um sistema de gestão em uma microempresa da região noroeste do estado do RS, a fim de melhorar a qualidade dos processos em relação ao controle de estoque e financeiro, além de aprimorar o ambiente de trabalho e possibilitar uma melhor organização interna atendendo a satisfação dos clientes.

Para manter-se inserida no mercado competitivo, as micros e pequenas empresas devem focar em ações que proporcionam uma melhoria do ambiente de trabalho, além de satisfazer e fidelizar seus clientes.

1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA

Este trabalho delimita-se na coleta de dados e demais informações pertinentes a implantação de um sistema de gestão de estoques e financeiro da empresa, as demais áreas não serão analisadas.

Este trabalho foi aplicado em uma microempresa localizada na região noroeste do Rio Grande do Sul. Na mesma foram analisadas as atividades quanto a gestão de estoque e financeiro desenvolvidos pela empresa.

A escolha desta empresa para a realização do TFC deu-se devido a acessibilidade junto aos proprietários.

1.3 PROBLEMA DE PESQUISA

Com o crescente avanço da globalização econômica, o mercado se torna cada vez mais exigente, fazendo com que as empresas se adaptem diante destes novos padrões. Diante disso, as mesmas buscam se modernizar utilizando ferramentas de gestão que lhes permitam atender as expectativas do mercado, buscando novas tecnologias que aumentem a sua produtividade e proporcionem uma melhoria contínua de seus processos.

O pesquisador ao formular um problema deve apresentar o mesmo de maneira clara e concisa demonstrando explicitamente o problema encontrado e que necessita resolver dentro de um campo limitado (RUDIO, 1980; MARCONI e LAKATOS, 2010).

Conforme o exposto definiu-se o seguinte problema de pesquisa: De que modo um Sistema de Gestão de estoques e financeiro pode contribuir para a melhoria da gestão de uma microempresa da região noroeste do RS?

1.4 JUSTIFICATIVA

Toda e qualquer empresa para manter-se inserida no mercado competitivo deve investir em ferramentas gerenciais de modo a possibilitar-lhe uma melhor organização interna e de controle de seus produtos. Uma empresa que possui um sistema de gestão proporciona um ambiente organizado, aumento da produtividade mantendo produtos com qualidade, redução de custos e promove o comprometimento no atendimento dos prazos de pedidos.

Considerando o que foi abordado, buscou-se por meio deste estudo demonstrar a importância para as MPEs do uso de ferramentas de gestão de modo a facilitar o desenvolvimento do trabalho, intensificando o controle e administração da empresa, visando sua sobrevivência no mercado bem como sua expansão de crescimento futuro.

A empresa pesquisada vem apresentando problemas relacionados ao estoque, pois não tem uma gestão de estoque eficiente de modo a controlar a falta de itens, ocasionando perdas financeiras e a insatisfação dos clientes. Perante este contexto, o estudo se justifica diante a importância de implantar nas microempresas um sistema de fácil acesso e manipulação permitindo à mesma um melhor controle das suas atividades, mantendo à organização dos processos de modo a garantir aos seus clientes a satisfação dos serviços prestados e proporcionar garantias de crescimento no mercado.

Para a execução deste trabalho foi utilizado o software SGLoja devido apresentar um sistema simples e eficiente aos objetivos da empresa em termos de gestão de estoque e financeiro.

O desenvolvimento deste trabalho para um acadêmico de Engenharia de Produção é muito importante, pois oportuniza verificar na prática os conceitos e teorias desenvolvidas ao longo do curso, elevando o conhecimento do acadêmico em um ambiente real.

1.5 OBJETIVOS

Diante do exposto, foram elaborados os seguintes objetivos que conduziram a pesquisa.

1.5.1 Objetivo Geral

Implantar um sistema de gestão de estoque e financeiro em uma microempresa do ramo agropecuário na região noroeste do RS.

1.5.2 Objetivos Específicos

Com a finalidade de atingir o objetivo geral deste trabalho, foram propostos os seguintes objetivos específicos:

- Analisar e identificar os problemas existentes na empresa;
- Identificar um sistema de gestão que melhor se adapte a realidade da empresa;

- Implantar o Sistema de Gestão SGLojas com acompanhamento direto e participativo na empresa;

- Realizar um treinamento para os gestores e colaboradores da empresa.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo tem por finalidade apresentar a fundamentação teórica que compõem a temática em estudo, para uma melhor compreensão acerca do mesmo. Neste foram abordados dados referentes a implantação de sistemas de gestão, gestão de estoque, tipos de estoque, inventário físico e gestão financeira. Por fim, são apresentados conceitos sobre micro e pequenas empresas (MPEs).

2.1 IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS DE GESTÃO

A implantação de um sistema de gestão em uma empresa independente do segmento que atua, requer o envolvimento de todos os colaboradores. É necessário convencer os envolvidos sobre as suas vantagens e obter sua adesão para participar do processo de implantação (OLIVEIRA, 2005).

Oliveira (2005), define um sistema de gestão como a estrutura organizacional, os procedimentos, as responsabilidades, os processos e recursos para a implantação do gerenciamento. Ao mesmo tempo, envolve todas as fases, que vai desde identificar o que o cliente busca e necessita até sua satisfação pelo atendimento ou produto recebido.

Leite e Sobrinho (2016) destacam que o processo de implantação de um sistema de gestão pode ser dividido em cinco fases: escolha, instalação, implantação, treinamento e acompanhamento. Cada uma delas pode ser detalhada como:

- Escolha do Sistema de Gestão: nesta fase é essencial a participação de todos os colaboradores da empresa que farão uso do sistema, desde o nível estratégico ao operacional. A escolha deve ser baseada nas vantagens que o sistema possa promover a empresa, não nos custos de investimento do mesmo;
- Instalação do Sistema: nessa fase é fundamental o acompanhamento do setor de TI, de modo que os equipamentos, rede e internet sejam dimensionados de forma correta, evitando panes ou paradas desnecessárias;

- Implantação: é a preparação do sistema para que o mesmo funcione perante as operações da empresa, ou seja, é realizada a parametrização das informações que alimentam a base do sistema e que possibilitam analisar e sugerir decisões gerenciais;
- Treinamento do sistema: é importante que a gerência tenha todas as informações referente ao sistema implantado e que a mesma possa acompanhar o treinamento dos colaboradores, pois envolve a mudança cultural e de processos até então não utilizados. É importante ressaltar aos colaboradores dos benefícios que o sistema irá proporcionar no dia a dia e para a empresa;
- Acompanhamento do Sistema: tendo-o instalado e implantado, com os colaboradores treinados, é preciso que os gestores façam o acompanhamento da utilização deste, de modo a verificar se os níveis de desempenho da empresa melhoraram e ver o que ainda possa ser reestruturado.

2.2 GESTÃO DE ESTOQUE

Os estoques são acúmulos de recursos materiais de processos de transformação. Desta forma, as empresas buscam uma vantagem competitiva diante dos seus concorrentes, e isso é possível perante a administração de estoque eficaz (CORRÊA; GIANESI; CAON, 2001; CARVALHO 2016).

Estoque ainda pode ser determinado como um conjunto de bens armazenados, que tem por finalidade atender as necessidades da empresa, atuando como agente entre as variações de oferta e demanda, ajustando as instabilidades (IZEL; GAVÃO; SANTIAGO, 2015).

Catarino et al. (2017) relata que os estoques têm servido de suporte para a sobrevivência e desenvolvimento das empresas ao longo da história. O estoque está inserido em praticamente todas as empresas e no dia a dia das pessoas.

O objetivo da gestão de estoque é aprimorar os investimentos, podendo desta forma, ocasionar o aumento do uso financeiramente tornando-o mais eficiente minimizando as necessidades de capital que são investidos em estoque (DIAS, 2006).

Manter estoque nas empresas permite a elas algumas vantagens. Chiavenato (2005) aborda as principais funções do estoque:

- Garantir o estoque de itens à empresa, minimizando efeitos de:
 - Atraso no fornecimento de produtos;
 - Sazonalidade no suprimento;
 - Dificuldade no fornecimento.
- Proporciona economias de escala:
 - Através da compra ou produção em lotes econômicos;
 - Flexibilidade do processo produtivo;
 - Rapidez e eficiência no atendimento as necessidades do cliente.

Lima et al. (2015) corrobora ainda que uma das funções do estoque, é auxiliar na otimização do investimento feito pela empresa, que impacta no giro do produto, aumenta a eficiência dos meios internos bem como diminui o valor de capital investido, gerando o equilíbrio entre oferta e demanda.

Quanto às decisões na gestão de estoque é importante observar (GARCIA, et al, 2006; SOUZA; OLIVEIRA, 2016, pag 63):

- (i) quanto pedir, devendo analisar as demandas futuras;
- (ii) quando pedir, observando o instante que o pedido atende as necessidades empresariais;
- (iii) com que frequência deve-se analisar os níveis de estoque;
- (iv) onde pode-se localizar o estoque;
- (v) como controlar o sistema.

De acordo com Carvalho (2016), a gestão de estoque se bem empregada, proporciona ganhos em produtividade, qualidade do serviço e produtos. Mas para que estes ganhos ocorram, são necessárias algumas mudanças nas decisões a serem tomadas, tendo uma reformulação dentro da empresa.

Se a empresa não tiver uma gestão eficiente, pode acarretar muitos prejuízos, sendo assim, é essencial a mesma ter bem definido o planejamento e controle de estoque, possibilitando assim o que deve ou não ser adquirido de produtos.

Conseqüentemente, desta forma, a empresa terá um controle sobre o que está sendo vendido ou comprado, gerando redução de prejuízos (VAZ, GOMES, 2011).

Perante o abordado, pode-se verificar que toda empresa busca obter vantagens competitivas, porém, desconhecem que tendo uma gestão de estoque eficaz pode proporcionar maiores ganhos no tempo certo e eficiência desejada (ALT; MARTINS, 2005; CARVALHO, 2016).

O estoque de produtos que ainda não foi vendido significa que este não deu retorno de investimento à empresa. Diante disso, o gerenciamento de estoque tem como objetivo aumentar a disponibilidade de produtos, redução de custos na compra e armazenamento de produtos. Porém, em contrapartida, aumentar o número de produtos em estoque gera custos à empresa, mas a redução de custos pode impactar na disponibilidade de produtos (VIEIRA, 2009; GOMES, 2004, CATARINO et al. 2017).

Para Souza e Oliveira (2016) o uso de metodologias de gestão e controle de estoque se faz necessária e unida a uma estratégia pode ser essencial para índices de melhorias em termos de desempenho, as ações desenvolvidas e até mesmo a sobrevivência das empresas.

A gestão de estoque além de permitir à empresa um controle sobre seus itens, proporciona um melhor controle financeiro da mesma. Neste sentido, destacam-se nos próximos itens os tipos de estoque e inventário físico.

2.2.1 Tipos de estoque

Os motivos em haver um desequilíbrio entre a oferta e demanda em qualquer operação, leva a diferentes tipos de estoque. São apresentados quatro tipos de estoques segundo Slack; Chambers; Johnston (2002):

- a) **Estoque de proteção:** tem como objetivo compensar as incertezas entre a oferta e a demanda. Ele vai fazer com que seja encomendado dos fornecedores bens que atendam determinada quantidade da maioria dos itens em estoque. Esse estoque mínimo vem a atender se uma possível demanda seja maior que o esperado;

- b) **Estoque de ciclo:** ocorre quando um ou mais estágios na operação não podem fornecer todos os itens. Ou seja, mesmo quando a demanda esteja estabelecida e previsível, haverá um estoque para compensar a oferta de um item faltante;
- c) **Estoque de antecipação:** utilizado para compensar os diferentes ritmos de oferta e demanda. Geralmente utilizado quando há flutuações significativas de demanda, mas ao mesmo tempo previsíveis;
- d) **Estoque de distribuição:** em situações que os produtos não podem ser transportados de forma imediata entre o ponto de fornecimento e de demanda, tem-se estoque em trânsito ou de canal de distribuição.

2.2.2 Inventário físico

De acordo com Viana (2002) o inventário físico tem como objetivo estabelecer uma auditoria regular de estoque, para garantir confiabilidade e precisão para dados contábeis e físicos, para que o sistema de gestão opere da forma desejada.

Dentro das organizações a melhor forma para controlar o fluxo de caixa é por meio de inventários. O inventário físico é operado em dois modos, segundo Alt e Martins (2006):

- a) Periódico: em determinados períodos, geralmente em final de ciclos fiscais (ou duas vezes ao ano), se faz a contagem de itens em estoque;
- b) Rotativo: quando se faz permanentemente a contagem dos itens em estoque, onde geralmente dentro do período de uma não seja feita ao menos uma vez os itens sejam contados.

2.3 GESTÃO FINANCEIRA EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

As MPEs possuem um papel importante dentro da economia nacional, além de garantir a geração de empregos e distribuição de renda, tem participação notável no Produto Interno Bruto (PIB). Apesar de apresentarem uma participação expressiva na economia, as MPEs enfrentam inúmeros problemas internos e externos que nem sempre é identificado pelos gestores, o que muitas vezes não conseguem enfrentar as dificuldades vindo a encerrar as atividades (VIAPIANA, 2000; MOREIRA; FERREIRA; COSTA, 2017).

Para os autores, a administração financeira é fundamentada nas funções: gerir passivo e ativo e planejamento e controle financeiro (ASSAF NETO, 2010; MOREIRA; FERREIRA; COSTA, 2017).

Na gestão financeira é de grande importância o uso de controle e demonstrativos, que visa auxiliar os gestores na tomada de decisão em termos de prazo de vendas, pagamentos de fornecedores, verificação de custos e investimentos e até mesmo, a análise de redução ou aumento dos estoques (FORMENTI; MARTINS, 2015).

Dentro das empresas a função financeira tem como finalidade avaliar os resultados gerenciais, planejamento e controle de fluxos de caixa, análise da credibilidade dos clientes, além de verificar a efetivação das questões financeiras e de investimento (KIMURA, 2002).

O Sistema Brasileiro de Apoio as Micros e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2007) aponta que um dos principais motivos para o fechamento de micro e pequenas empresas no Brasil é a gestão inadequada de capital de giro. Um dos motivos seria que as empresas apresentam lacunas nos registros contábeis e no nível de controle gerencial. Nesta perspectiva é de extrema importância que os gestores aperfeiçoem dentro de um curto prazo a gestão financeira de modo a garantir sua sobrevivência (CARVALHO; SCHIOZER, 2012).

2.4 CLASSIFICAÇÃO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Segundo o SEBRAE (2014), o empreendedorismo vem crescendo de forma acentuada no Brasil nos últimos anos. Atualmente as MPEs representam no país 9 milhões, o que representa mais da metade dos empregos formais e são consideradas as principais geradoras de riqueza no comércio no Brasil, representando 53,4% do PIB neste setor.

De acordo com o BNDES (2015) a classificação do porte da empresa é realizada conforme a Receita Operacional Bruta (ROB) das empresas ou conforme a renda anual de clientes pessoas físicas, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 - Critério de classificação de acordo com o faturamento anual

CLASSIFICAÇÃO	RECEITA OPERACIONAL BRUTA ANUAL OU RENDA ANUAL
MICROEMPRESA	MENOR OU IGUAL A R\$ 360 MIL
PEQUENA EMPRESA	MAIOR QUE R\$ 300 MILHÕES E MENOR IGUAL A R\$ 3,6 MILHÕES
MÉDIA EMPRESA	MAIOR QUE R\$ 3,6 MILHÕES E MENOR IGUAL A R\$ 300 MILHÕES
GRANDE EMPRESA	MAIOR QUE R\$ 300 MILHÕES

Fonte: BNDES (2015).

Quanto ao número de funcionários, o SEBRAE utiliza o critério por número de funcionários do IBGE para a classificação do porte das empresas, para fins bancários, tecnológicos, exportação, entre outros, conforme Quadro 2.

Quadro 2 - Critério de classificação do porte das empresas por pessoas ocupadas

PORTE	ATIVIDADE ECONÔMICA	
	SERVIÇOS E COMÉRCIO	INDÚSTRIA
MICROEMPRESA	ATÉ 09 PESSOAS OCUPADAS	ATÉ 19 PESSOAS OCUPADAS
PEQUENA EMPRESA	DE 10 A 49 PESSOAS OCUPADAS	DE 20 A 99 PESSOAS OCUPADAS
MÉDIA EMPRESA	DE 50 A 99 PESSOAS OCUPADAS	DE 100 A 499 PESSOAS OCUPADAS
GRANDE EMPRESA	ACIMA DE 100 PESSOAS	ACIMA DE 500 PESSOAS

Fonte: Sebrae (2014).

Também conforme SEBRAE (2014), as MPEs vêm adquirindo nas últimas três décadas uma crescente importância para o país devido o papel socioeconômico relevante desempenhado pelas empresas. Para comprovar estas afirmativas são apresentadas as dimensões da realidade nacional:

- As MPEs geraram no ano de 2011, 27% do valor adicionado do conjunto de atividades pesquisadas (PIB);
- O percentual vem aumentando, em 1985 representava 21% do PIB quando em 2011, representou 23%;

- Em 2011, representava 19% do valor adicionado na área de serviços e comércio;
- Em 2011 o número de empresas as MPEs na área de serviços e comércio 98 % e 99% no total das empresas formalizadas;
- 44% dos empregos gerados por MPEs na área de serviços e 70% no comércio;
- Cerca de 50% das remunerações do setor de comercio foram pagas em 2011 por MPEs.

A empresa que serviu de base para o estudo é considerada microempresa, contando atualmente no seu quadro funcional com cinco colaboradores, trabalhando em dois segmentos: venda de produtos agropecuários e prestação de serviços. O faturamento do ano de 2016 chegou a aproximadamente R\$ 360.000,00.

3 METODOLOGIA

Este tópico tem por finalidade apresentar os métodos e técnicas utilizados para a realização do TFC a partir da fundamentação teórica que serviram como base para a implantação de um Sistema de Gestão em uma microempresa.

A metodologia utilizada na realização de pesquisas é de grande importância, pois a estrutura deve ser de forma clara e precisa os métodos e técnicas utilizadas na construção da pesquisa estão descritas no próximo tópico.

3.1 MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS

De acordo com Lewin (1946), este estudo se caracteriza como um estudo de caso e uma pesquisa-ação. Trata-se de uma pesquisa-ação, por resolver a solução de um problema que a empresa objeto de estudo tinha na gestão dos estoques. Neste sentido, houve a participação dos gestores da empresa e do pesquisador para responder o questionamento proposto inicialmente, de que forma o Sistema de gestão de estoques pode contribuir para a melhoria da gestão de uma microempresa na região do RS?

Gil (2010), colabora dizendo que a pesquisa-ação difere dos demais tipos de pesquisa devido sua flexibilidade, isso porque, além dos aspectos de pesquisa, envolve a ação entre pesquisadores e interessados em diferentes momentos da pesquisa.

De acordo com Thiollent (2007) a pesquisa-ação trata-se de uma pesquisa social com base empírica configurada e executada a partir de uma ação ou solução de problema, onde participantes e pesquisadores estão envolvidos.

A pesquisa também é um Estudo de Caso, por estudar somente uma empresa, assim, respondendo o objetivo principal que era de Implantar um sistema de gestão de estoque em uma microempresa do ramo agropecuário na região noroeste do RS, sendo que os resultados da pesquisa não podem ser generalizados para outras empresas.

Para Gil (2010), estudo de caso é o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de forma que permita seu amplo e detalhado conhecimento.

Por Coleta de dados entende-se “todo tipo de informações que o pesquisador reúne e analisa para estudar um determinado fenômeno social” (TRIVIÑOS, 1985, p. 141). Segundo VERGARA (2011) os dados podem ser classificados em primários e secundários.

Os primários são aqueles obtidos na interação direta do pesquisador com os sujeitos, seja por meio de entrevistas, seja por meio de observações ou aplicações de questionários. Os secundários são aqueles obtidos a partir de acervos já existentes, como documentos, revistas, jornais etc.

Para coleta dos dados desta pesquisa foram adotadas as seguintes técnicas:

- ✓ **Pesquisa bibliográfica:** pois foram utilizados livros, revistas, internet e trabalhos já publicados de outros pesquisadores que descrevem sobre o tema. Assim, observando e acompanhando os itens comercializados nos estoques, contribuindo com a melhoria da gestão financeira da empresa.
- ✓ **Pesquisa Qualitativa:** para Miguel et al.(2012), o pesquisador visita a empresa observa e coleta informações para a elaboração da análise da implantação do sistema de controle de gestão de estoques.

Para a análise dos dados, utilizou-se o método descritivo, onde se descreveu todas as etapas da implantação do sistema de gestão de estoque, assim como do treinamento e das melhorias obtidas na implantação do sistema na gestão financeira da microempresa.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentadas as informações coletadas na empresa, bem como as análises e interpretações destas, que nortearam a elaboração do TFC, no que se refere à implantação de um Sistema de Gestão em uma microempresa.

Os dados coletados foram analisados diante os resultados obtidos no estudo. Primeiramente são apresentadas as características da empresa onde foi realizada a pesquisa-ação e estudo de caso e por fim, a descrição dos dados e sua interpretação.

4.1 HISTÓRICO E CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA PESQUISADA

Inicialmente convém ressaltar que por motivo de confidencialidade não pode ser divulgado o nome da empresa, bem como algumas informações que foram apresentadas mediante adaptações por exigência da mesma.

A empresa pesquisada ingressou no mercado no início do ano de 2015 onde passou a prestar serviços no setor agropecuário vinculada com outra empresa do ramo. No início do semestre de 2016 a empresa optou em expandir seus negócios para comércio varejista e produtos agropecuários em geral e ferragens, com uma visão diferenciada na gestão de negócio, tendo como prioridade a qualidade no atendimento.

A empresa está situada na região noroeste do Rio Grande do Sul e após um ano no mercado vem expandindo em termos de estrutura e a gama de produtos ofertados. Com a expansão buscou manter os objetivos iniciais da empresa mantendo o foco no negócio, trazendo novidades aos clientes perante o que o mercado oferece de melhor em tecnologia e serviços de agropecuária.

Atualmente a empresa trabalha com produtos da linha: veterinária; pet; produtos domissanitários (pragas urbanas); equinos, suínos e aves; quinquilharias agropecuárias em geral; sementes e mudas de hortaliças, frutíferas e flores; lonas e inoculadores para silagem; linha completa de cerca elétrica; sementes de forrageiras em geral; alfafa em feno e peletizada. Ainda trabalha com nutrição completa para gado leiteiro e de corte: concentrados, rações balanceadas, sais, suplementos e

farelos. Além de trabalhar com venda direta de fábrica, entrega a granel e sacaria e pedidos e entregas semanais.

A empresa é considerada microempresa, contando atualmente no seu quadro funcional com 5 colaboradores, trabalhando em dois segmentos: venda de produtos agropecuários e prestação de serviços.

4.2 SISTEMA DE GESTÃO UTILIZADO

A empresa pesquisada iniciou suas atividades em 2015, tendo no ano de 2016 mudado o foco do seu empreendimento expandindo seus negócios, como já mencionado anteriormente.

Inicialmente devido ser uma empresa nova e os recursos limitados, tanto a gestão financeira como a de estoque eram feitas manualmente. Apesar de ser uma forma de controle barata, ao longo do tempo começaram a apresentar divergências.

O estoque era controlado por fornecedor em planilhas de Excel (Figura 1) e a conferência do mesmo realizado por meio das quantidades de produtos nas prateleiras, sem contar com estoque de segurança ou com análise da demanda dos itens. Com isso, ocorriam frequentemente falta de produtos, pois não havia um controle mais rígido ou organizado, demandando insatisfação constante dos clientes e muitas vezes a perda dos mesmos.

Figura 1 - Controle de estoque de produtos por fornecedor

Produto	Unidade	Quantidade	Preço Custo
Conc Frango Final FAR 05 kg	Sc	5	R\$ 10,49
Conc Postura FAR 05 Kg	Sc	5	R\$ 8,48
Conc Suino Cresc. Terminacao FAR 25 Kg	Sc	3	R\$ 43,98
Racao Codornas FAR 05 Kg	Sc	10	R\$ 8,08
Racao Frango Final FAR 05 Kg	Sc	10	R\$ 7,85
Racao Frango Final FAR 25 Kg	Sc	5	R\$ 37,37
Racao Frango Inicial FAR 05 Kg	Sc	10	R\$ 8,26
Racao Frango Inicial FAR 25 Kg	Sc	5	R\$ 38,12
Racao P/ Coelhos PEL 05 Kg	Sc	5	R\$ 5,66
Racao Postura FAR 05 Kg	Sc	10	R\$ 7,42
Racao Postura FAR 25 Kg	Sc	5	R\$ 34,36
Racao P/ Ovinos PEL 25 Kg	Sc	5	R\$ 24,44
Racao Primebeef 18 AP MN PEL 25 KG	Sc	10	R\$ 28,34
Racao Suinos Crescimento FAR 25 Kg	Sc	5	R\$ 33,69
Racao Suinos Inicial PEL 25 Kg	Sc	5	R\$ 36,28
Racao Suinos Terminacao FAR 25 Kg	Sc	5	R\$ 31,80
Racao Vaca Lactacao 18% PEL 25 Kg	Sc	10	R\$ 30,53
Racao Lactacao 20% PEL 25 Kg	Sc	10	R\$ 31,56
Farelo de Soja PRO-46 50 Kg	Sc	5	R\$ 68,00

Fonte: Empresa pesquisada (2017).

Além destes, a empresa ainda enfrentou outros problemas como o cliente não encontrar o produto desejado, deixando de vender, assim passando uma imagem negativa para os mesmos por não ter estoque controlado. Outro problema enfrentado, é a compra de itens na quantidade errada por não conhecer o estoque mínimo e máximo de cada produto, comprando muitas vezes o mesmo item de diferentes fornecedores.

A gestão financeira por sua vez, era realizada por meio de anotações em cadernos, conforme a Figura 2.

Figura 2 - Controle financeiro – entradas e saídas

Descrição:	Entrada:	Saída:
Vitena	9,65	
Baixa de gel	14,00	
Bulcão de passar	11,70	
Ração e concentrado	11,75	
Óleo	10,00	
Timóteo	164,00	60,00
bebida Ubeque		40,00
Quiroa	2,00	
02 Tupper 40 + 01 Tupper + 01		
balera Tratto	41,00	
Mudas de Hortaliças e remem	39,00	

Fonte: Empresa pesquisada, 2017

A desvantagem em utilizar esse meio para controle é que por inúmeras vezes, não eram anotados os valores corretamente ou eram esquecidos de anotar os itens vendidos, isso muitas vezes pelo movimento de clientes dentro da empresa. Por hora, acontecia de ser anotados itens pela metade gerando com os todos os problemas mencionados uma grande incerteza dos valores no fechamento do caixa no final do expediente.

Outro problema enfrentado era a falta de emissão de notas fiscais, que gerava muitos problemas com os clientes. As notas fiscais eram emitidas pelo escritório da empresa de acordo com o inventário que era repassado ao mesmo no último dia do mês.

4.3 PROPOSTA E IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO

A proposta de um sistema de gestão informatizado requer mudar a cultura organizacional de uma microempresa, com o intuito de trazer melhorias em todas as áreas da empresa. Ter um sistema que possa monitorar o estoque proporciona um ambiente mais organizado e agradável de trabalhar, além de, trazer maior lucratividade e atender as demandas e necessidades dos clientes.

A Adacom Sistemas é uma empresa de solução em gestão focada em sistemas que informatizam as atividades administrativas, financeiras e comerciais de micro e pequenas empresas. Foi fundada no ano de 2009 e desde então busca oferecer soluções para gerenciar de forma simples e eficiente o empreendimento de seus clientes (ADACOM, 2017).

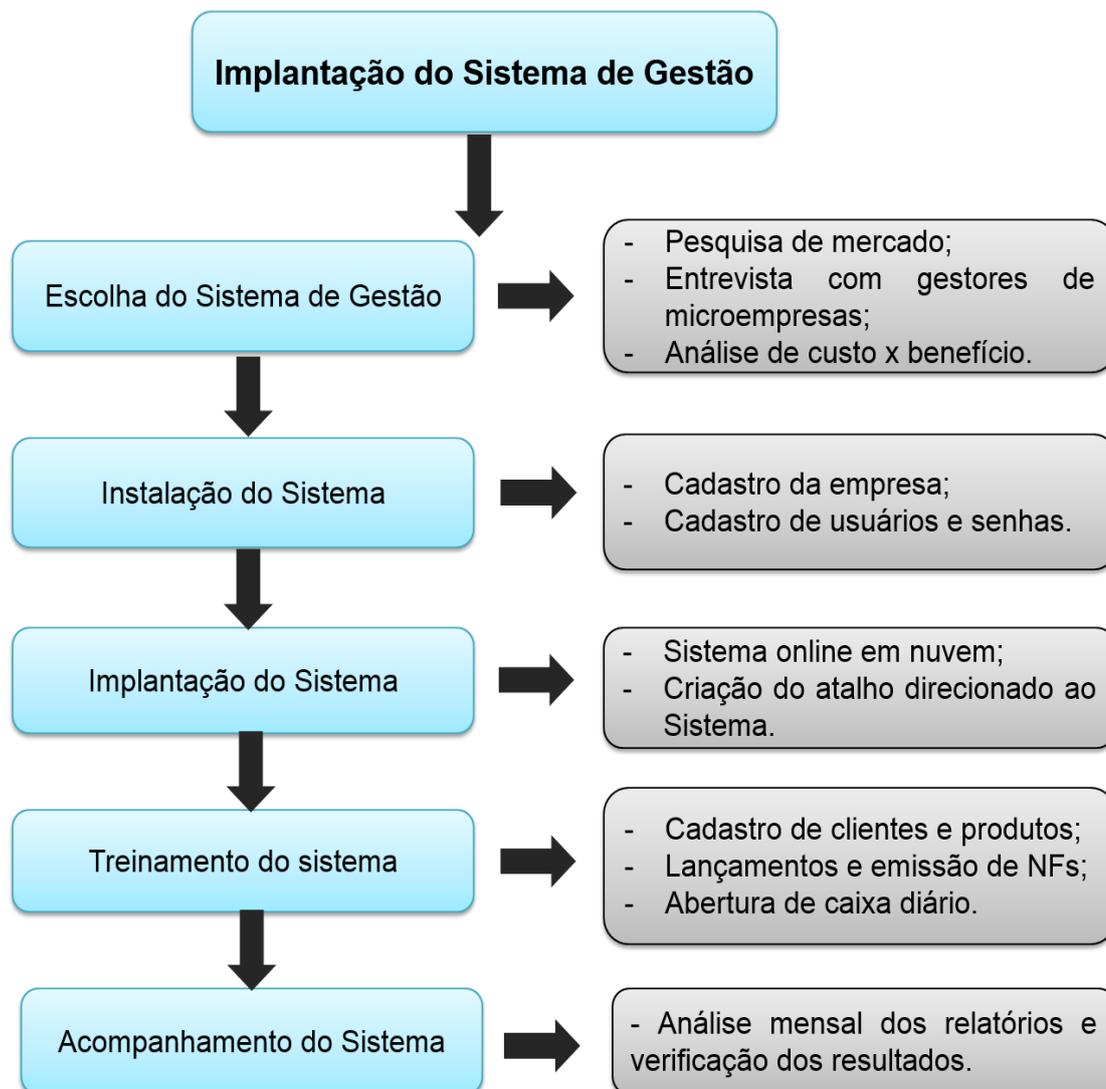
O Software SGLojas criado pela Adacom, apresenta um custo x benefício que atende as necessidades de controle de produtos, controle de estoque, contas a pagar e receber, notas fiscais. Além de facilitar na realização do inventário e emissão de cupons e notas fiscais. É um sistema de gestão em nuvem com alta disponibilidade online dispensando haver um servidor na empresa (ADACOM, 2017).

O SGLojas é um software de baixo custo tendo toda a infraestrutura de serviço e sistema mantidos pela Adacom. Neste sentido, a proposta do estudo foi apresentada aos gestores da empresa em junho do presente ano, juntamente a importância e benefícios que sua implantação proporcionaria a mesma, além da mudança cultural que a empresa sofreria por ser uma microempresa e pela forma antiga em que controlavam as entradas e saídas.

Os gestores perante o que foi abordado julgaram a proposta de grande importância em virtude dos seus interesses comerciais e o cenário atual de seus negócios. Perante a aprovação da proposta o pesquisador elaborou um passo a

passo para a implantação do Sistema de Gestão conforme o proposto por Leite e Sobrinho (2016). As etapas para este fim estão apresentadas na Figura 3.

Figura 3 - Etapas de Implantação do Sistema de Gestão



Fonte: Autor (2017).

Cada etapa relacionada a implantação do sistema são apresentadas de forma detalhada nos próximos tópicos.

4.3.1 Escolha do Sistema de Gestão

O pesquisador através de conversas com os gestores da empresa estudada, onde os mesmos repassaram a situação em termos de mercado, bem como as dificuldades administrativas encontradas e os setores que mais apresentam

problemas, estoque e finanças, se mostraram preocupados em sanar as dificuldades, pois há possibilidade em médio prazo de crescimento da empresa.

Diante do exposto, foi realizada uma pesquisa em empresas especializadas em software empresariais no período de abril e maio de 2017, bem como a realização de entrevista com gestores de micro e pequenas empresas que apresentavam as mesmas dificuldades da empresa estudada. Dentre as opções apresentadas optou-se pelo software desenvolvido pela empresa Adacom que apresentou o melhor custo x benefício.

4.3.2 Instalação do Sistema

Após a escolha do sistema, os gestores entraram em contato com a empresa Adacom para acertar os termos de instalação. O primeiro passo foi realizar o cadastramento da empresa estudada e posterior a isso a empresa Adacom criou uma base e senhas básicas no sistema internamente com os dados da contratante e perante os interesses operacionais da mesma. Além disso, foram criados os usuários e senhas para a implantação e posterior treinamento dos gestores e colaboradores.

4.3.3 Implantação do Sistema

Devido o sistema de gestão ser disponibilizado em nuvem com alta disponibilidade online dispensando haver um servidor na empresa, a implantação do mesmo é rápida, pois é criado apenas um atalho de acesso do software SGLoja nos computadores da empresa cliente. A implantação do sistema foi realizado no início de junho de 2017.

4.3.4 Treinamento do Sistema

A fase de treinamento é a mais complexa das etapas, apesar do software ser de fácil entendimento, mas por ter várias abas para preencher dados e de acessos acaba demandando mais tempo e atenção. Nesta etapa o pesquisador teve um importante papel, pois além de participar do treinamento oferecido pela empresa Adacom, passou o treinamento aos gestores e colaboradores da empresa estudada.

Foram mencionadas apenas algumas das funções do software perante solicitação da empresa fornecedora, bem como nomes e dados fictícios para não comprometer a empresa pesquisada e nem os seus clientes.

Inicialmente deve-se fazer a troca de usuário e senha mediante escolha do colaborador, para então iniciar o treinamento com o cadastro de clientes, conforme Figura 4.

Figura 4 - Cadastramento de clientes no Sistema

A imagem mostra a interface de usuário de um sistema de manutenção de clientes. O título da janela é "Manutenção de Clientes". No topo, há uma barra de navegação com as abas: "Cadastro", "Totais e Bloqueios", "Crédito em conta", "Parcelas" e "Pesquisa".

O formulário principal é dividido em seções:

- Dados pessoais:** Possui radio buttons para "FISICA" (selecionado) e "JURIDICA". Campos para "Nome" (CLIENTE TREINAMENTO), "Data Nasc." (13/08/1976), "Idade" (40), "RG", "CPF" (357.467.887-83), "CNPJ", "Gênero" (FEMININO), "Est. Civil" (CASADO(A)), "Categoria" (MÉDIA), "Renda" (0,00) e "Cônjuge" (NENHUM).
- Contato:** Campos para "CEP" (98920-000), "Cidade", "IBGE" (4309605), "UF" (RS), "Logradouro" (AV. IMIGRANTES), "Nº" (909), "Bairro" (CENTRO) e "Compl." (CENTRO). Também há campos para "Celular" (99 999999999), "WhatsApp", "Fone Res." (66 666666666), "Fone Com.", "E-mail", "Vendedor" (NENHUM), "Profissão" e "Trabalho".
- Ref. comerciais** e **Obs.** (campo de texto livre).

Na base do formulário, há uma barra de botões com ícones e rótulos: "Novo" (ícone de cruz verde), "Gravar" (ícone de disquete), "Excluir" (ícone de lixeira), "Vender" (ícone de carrinho de compras) e "Enviar SMS" (ícone de envelope).

Fonte: Sistema Adacom (2017).

O primeiro passo de cadastramento é o preenchimento dos dados de cada cliente bem como dados pontuais do mesmo. No caso da empresa em estudo ser do ramo agropecuário somente será feito o preenchimento nesta aba do sistema. Pode-se observar que existem mais quatro abas, estas são abas específicas para lojas que trabalham com outro ramo, de vestuário por exemplo.

Posterior a isso, foi realizado o cadastramento de produtos, conforme exposto na Figura 5.

Figura 5 - Cadastramento de produtos no sistema

Fonte: Sistema Adacom (2017).

No cadastro dos produtos é feita a descrição do item, deve ser especificado a categoria do produto e subcategoria, por exemplo, categoria é ração para cachorro e subcategoria filhotes. Além de cadastro da marca do produto e a NCM que está na nota da compra do produto.

Ainda é descrito o preço de custo do item e o preço de venda, dando a margem de lucro do item e a quantidade em estoque e o estoque mínimo, de segurança deste item. As demais informações são alimentadas automaticamente pelo sistema. Com relação as informações fiscais presentes nessa aba, a empresa contratada orienta como fazer mas o contador da empresa que deve manter os dados a serem utilizados.

O próximo tópico do treinamento é a gestão de vendas de produtos (Figura 6) à vista ou parcelado, dando a opção ao cliente e empresa outros meios de negociação de pagamentos. Isso possibilita a empresa um controle mais rigoroso das entradas, pois o sistema mostra as parcelas recebidas e pagas ao longo do mês.

Figura 6 - Simulação de venda à vista ou a prazo

VENDA

Contas a Receber

Cadastro Pesquisa

Cliente: Nome [ENTE DE HOMOLOGACAO - SEM VALOR FISCAL (52)] Cód Venda: 821 Total Venda: 200,00 Ver Venda

Cód Conta: 122 Núm. Doc: Obs.

Total da Conta: 200,00 Emissão: 14/06/2017

Juro de atraso: 1,500 % ao dia após 5 dia(s)

Multa de: 0,000 % % da parcela após 0 dia(s) Quitação automática

Novo Alterar Conta Imprimir Excluir Conta

Parcelas

Seq.	Valor	Pgto.	Vcto.	Plano de Conta	Forma Pgto.
1	RS 40,00		14/07/2017	(+)RECEITAS > PARCELAMENTO	DINHEIRO
2	RS 40,00		14/08/2017	(+)RECEITAS > PARCELAMENTO	DINHEIRO
3	RS 40,00		14/09/2017	(+)RECEITAS > PARCELAMENTO	DINHEIRO
4	RS 40,00		14/10/2017	(+)RECEITAS > PARCELAMENTO	DINHEIRO
5	RS 40,00		14/11/2017	(+)RECEITAS > PARCELAMENTO	DINHEIRO

Totais das parcelas

Nominal: 200,00 Líquido: 200,00 Pago (-): 0,00 A pagar: 200,00

Acrescimos (+): 0,00 Juros (+): 0,00 Multa (+): 0,00 Descontos (-): 0,00

Quitar Marcadas Inserir Parcela Excluir Parcelas Gerar Recibo

Fonte: Sistema Adacom (2017).

Um dos principais problemas enfrentados pela empresa era o fechamento de caixa, pois havia divergências nos valores, devido a forma como era controlado as movimentações de caixa do dia. Por isso, um dos benefícios do software é a facilidade de se obter a movimentação monetária do dia, tanto para recebimentos em dinheiro como em cartão. O relatório emitido facilita o trabalho dos gestores conforme demonstrado na Figura 7.

Figura 7 - Movimentação do caixa diário

Movimentação de Caixas

Caixa CAIXA DOG DINHEIRO Visualizar outro caixa

Movimento Atual Movimentos Fechados

Plano de Conta: PLANO DE CONTAS Forma de Pgto.: FORMAS DE PAGAMENTO Data: até

Usuário: TODOS

Buscar Lançamentos Aberto em 23/05/2017 às 14:57

Data	Observação	Plano de Conta	Forma de Pgto.	Usuário	Entrada	Saída
07/06/2017 08:16	Lançamento referente quitação da parcela a r...	(+)RECEITAS > PARCELAMENTO	DINHEIRO	Adacom Sistemas	RS 78,14	
08/06/2017 08:34	Lançamento referente quitação da parcela a r...	(+)RECEITAS > PARCELAMENTO	CARTAO > CREDITO > VISA	Adacom Sistemas	RS 65,64	
08/06/2017 08:34	Lançamento referente quitação da parcela a r...	(+)RECEITAS > PARCELAMENTO	CARTAO > CREDITO > VISA	Adacom Sistemas	RS 56,00	
14/06/2017 16:50	Venda nº 819 Cliente: NF-E EMITIDA EM AMBI...	(+)RECEITAS > VENDA FRENTE DE...	DINHEIRO	SIMONE	RS 200,00	
14/06/2017 16:58	Venda nº 820 Cliente: NF-E EMITIDA EM AMBI...	(+)RECEITAS > VENDA FRENTE DE...	DINHEIRO	SIMONE	RS 200,00	
14/06/2017 17:08	Lançamento referente quitação da parcela a r...	(+)RECEITAS > PARCELAMENTO	DINHEIRO	SIMONE	RS 45,00	

Fechar Movimento Saldo anterior (+): 0,00 Entradas (+): 644,78 Saídas (-): 0,00 Saldo (=): 644,78

Fonte: Sistema Adacom (2017).

Outro tópico abordado é contas a receber, ou seja, é possível analisar pelo software todas as contas a receber, seja no mês ou numa data específica. Podendo ainda conferir o que já foi quitado, parcialmente quitado (vendas parceladas) e o que está em atraso, de acordo com a Figura 8. Desta forma, os gestores podem se organizar para compromissos financeiros perante as entradas monetárias.

Figura 8 - Contas a receber

The screenshot shows a software window titled 'Contas a Receber' with a search and filter interface at the top. Below the filters is a table of receivables. The table has the following columns: Cód., Venda, Cliente, Doc, Observação, Emissão, Data Base, Total, Parc., and Ativa. The data rows are color-coded according to their status: red for 'Vencida', yellow for 'Quitada Parcial', and green for 'Quitada'. At the bottom, a legend explains these colors, and a summary shows 'Parcelas vencidas' as 5,239,71.

Cód.	Venda	Cliente	Doc	Observação	Emissão	Data Base	Total	Parc.	Ativa
91	388	NF-E EMITIDA EM AMBIE...			27/12/2016	10/02/2017	R\$ 1.876,85	5	Sim
93	406	MARIA LUCIA			03/02/2017	03/03/2017	R\$ 312,50	3	Sim
96	428	NF-E EMITIDA EM AMBIE...			08/02/2017	08/03/2017	R\$ 280,00	5	Sim
99	505	GRAZIELA SANTOS DA ...			15/03/2017	15/04/2017	R\$ 1.369,28	5	Sim
100	516	NF-E EMITIDA EM AMBIE...			15/03/2017	15/04/2017	R\$ 50,00	1	Sim
101	516	NF-E EMITIDA EM AMBIE...			15/03/2017	15/04/2017	R\$ 50,00	1	Sim
102	521	NF-E EMITIDA EM AMBIE...			15/03/2017	15/04/2017	R\$ 5,00	1	Sim
103	518	NF-E EMITIDA EM AMBIE...			15/03/2017	15/04/2017	R\$ 120,00	1	Sim
104	521	NF-E EMITIDA EM AMBIE...			15/03/2017	15/04/2017	R\$ 10,00	1	Sim
105	523	NF-E EMITIDA EM AMBIE...			15/03/2017	15/04/2017	R\$ 100,06	2	Sim
106	527	GRAZIELA SANTOS DA ...			15/03/2017	15/04/2017	R\$ 600,00	1	Sim
107	526	NF-E EMITIDA EM AMBIE...			15/03/2017	15/04/2017	R\$ 290,00	2	Sim
108	525				15/03/2017	15/04/2017	R\$ 50,00	2	Sim
109	524	NF-E EMITIDA EM AMBIE...			15/03/2017	15/04/2017	R\$ 92,50	1	Sim
110	533	CLIENTE TESTE 4			15/03/2017	15/04/2017	R\$ 150,00	2	Sim
111	542	CLIENTE TESTE 4			16/03/2017	16/04/2017	R\$ 540,00	3	Sim

Fonte: Sistema Adacom, 2017

Um dos principais problemas enfrentados pela empresa era de gerir os estoques, pois somente sabia-se da falta dos itens quando os clientes vinham comprar o produto e o mesmo não era encontrado na prateleira, o controle era realizado através de inventário mensal.

A Figura 8 mostra que é possível tirar relatórios de entradas de mercadorias filtrando por data e fornecedor, consulta individual de item em estoque, atualização de estoque, inventário físico de todos os itens e a situação de cada um, inclusive geração de relatórios.

Figura 9 - Controle geral de estoque



Fonte: Sistema Adacom, 2017

Outro item importante para a empresa é o controle financeiro das entradas e saídas. O sistema já vem configurado e somente preenchido o percentual de juros e a carência. O plano de contas apresentam receitas e despesas para a empresa criar as contas padrões. Cadastro de caixas em dinheiro e cartão podem ser cadastrados ou um caixa padrão. Ainda pode ser gerado o relatório de caixa, onde ainda é possível acessar os dados de contas a pagar e receber, bem como gerar relatórios destes.

Figura 10 - Controle geral financeiro



Fonte: Sistema Adacom, 2017

E para finalizar o treinamento e apresentado a geração de notas fiscais (Figura 11). Dentro deste ícone tem-se o cadastro de clientes e produtos. Há a opção de inutilização de notas, emissão de notas fiscais, onde é possível consultar todas as notas por data. Além das formas de pagamento, veículos de transporte de mercadorias podem ser cadastrados.

Figura 11 - Geração de nota fiscal



Fonte: Sistema Adacom, 2017

Diante do treinamento é possível afirmar que o mesmo vem a garantir um melhor desempenho da empresa junto aos seus clientes, fornecedores e concorrentes. O software é de simples entendimento e manipulação atendendo as expectativas dos gestores.

4.3.5 Acompanhamento do Sistema

Após o Sistema instalado e o software sendo utilizado, os gestores realizam o acompanhamento das atividades por meio de uma análise mensal de todos os dados, estoque e finanças de modo a analisar os ganhos.

Dentro do período de cinco meses do sistema instalado (junho a outubro de 2017), foi possível constatar a partir do relato dos gestores que os ganhos superaram suas expectativas.

Em termos financeiros, a empresa constatou um aumento de receitas de 5 a 7 % de diferença com os meses anteriores, não havendo mais nenhum dado sendo deixado de ser anotado. Pela questão estoque, não houve mais problemas de falta de produtos na casa, pois puderam fazer análise de oferta e demanda utilizando o estoque de segurança, fato este que contribuiu significativamente na satisfação e aumento de clientes, automaticamente ampliando o número de vendas, que reflete no aumento da receita conforme mencionado.

4.4 ANÁLISES PRÉ-IMPLANTAÇÃO E PÓS-IMPLANTAÇÃO DO SOFTWARE

Com o software de gestão SGLoja já alimentado com as informações necessárias, foi possível identificar ganhos significativos na elaboração de relatórios de manutenção, possibilitando a elaboração de relatório de acordo com a necessidade da empresa e não necessitando de várias compilações. A Figura 11 e 12 apresentam os relatórios fornecidos pelo software de estoque e finanças, sendo que caso seja necessário, é possível criar relatórios específicos se os pré-definidos não atendam a demanda da empresa.

Figura 12 - Relatório de estoque da empresa pesquisada

Alteração de estoque: de 01/09/2017 00:00 até 30/09/2017 23:59

Código	Descrição	Estq. At.	Venda
P:	011C - CHINELO CAMPEIRO CONFORTO ABUF N° 36	4,000	38,00
P:	011C - CHINELO CAMPEIRO CONFORTO ABUF N° 37	4,000	38,00
P:	011C - CHINELO CAMPEIRO CONFORTO ABUF N° 38	4,000	38,00
P:	011C - CHINELO CAMPEIRO CONFORTO ABUF N° 40	4,000	38,00
P:	011C - CHINELO CAMPEIRO CONFORTO ABUF N° 41	4,000	38,00
P:	011C - CHINELO CAMPEIRO CONFORTO ABUF N° 42	4,000	38,00
P:	011C - CHINELO CAMPEIRO CONFORTO ABUF N° 43	4,000	38,00
P:	011C - CHINELO CAMPEIRO CONFORTO ABUF N° 44	3,000	38,00
P:	045T25 - SUPRA FRANGO INICIAL AP 25KG	5,000	48,00
P:	064F25 - PROFRANGO CONCENTRADO 25 KG	4,000	53,00
P:	092 - ALPARAGATA FITA PAMPA ABUF N° 36	1,000	55,00
P:	092 - ALPARAGATA FITA PAMPA ABUF N° 37	1,000	55,00
P:	092 - ALPARAGATA FITA PAMPA ABUF N° 38	1,000	55,00
P:	092 - ALPARAGATA FITA PAMPA ABUF N° 39	1,000	55,00
P:	092 - ALPARAGATA FITA PAMPA ABUF N° 40	1,000	55,00
P:	092 - ALPARAGATA FITA PAMPA ABUF N° 41	1,000	55,00
P:	092 - ALPARAGATA FITA PAMPA ABUF N° 42	2,000	55,00
P:	092 - ALPARAGATA FITA PAMPA ABUF N° 43	1,000	55,00
P:	092 - ALPARAGATA FITA PAMPA ABUF N° 44	1,000	55,00
P:	100C - ALPARAGATA CONFORTO ABUF N° 37	3,000	48,00
P:	100C - ALPARAGATA CONFORTO ABUF N° 40	3,000	48,00
P:	100C - ALPARAGATA CONFORTO ABUF N° 41	4,000	48,00
P:	100C - ALPARAGATA CONFORTO ABUF N° 42	5,000	48,00

Fonte: Sistema Adacom(2017).

Na Figura 12, é apresentado um dos relatórios financeiros que o sistema permite gerar.

Figura 13 - Relatório financeiro de lançamento de caixa

Forma de pgto.: DINHEIRO
Período: de 01/08/2017 até 31/08/2017

COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA			
CAIXA PRINCIPAL			
Forma de Pagamento	Entradas	Saídas	SALDO
DINHEIRO	19.289,32	1.369,50	17.919,82
TOTAL	19.289,32	1.369,50	17.919,82
	PRINCIPAL: 19.289,32	-1.369,50	=17.919,82

TOTAL -	COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA
Entradas: R\$ 19.289,32	SALDO:
Saídas: R\$ 1.369,50	R\$ 17.919,82

Fonte: Sistema Adacom (2017)

Outro ponto facilitador do software implantado é o controle do nível de estoque, oferecendo o controle de estoque em qualquer momento, não necessitando

mais a contagem diária dos produtos e automaticamente o controle financeiro das entradas e saídas, pois desta forma, nada mais era anotado em caderno. Todas as informações passaram a ser alimentadas no sistema, facilitando o trabalho de todos os envolvidos não gerando dúvidas ou esquecimento de anotar algum item.

A partir do momento que o sistema foi instalado e o software passou a operar os gestores e colaboradores passaram a ter um maior comprometimento quanto às atividades desenvolvidas. É válido mencionar que inicialmente não foi uma tarefa fácil para o pesquisador, pois a mudança de cultura ainda compromete o senso de organização até mesmo das microempresas. Mas como o treinamento foi realizado pelo pesquisador, este se comprometeu em estar presente no dia a dia para sanar as dúvidas e incentivar a mudança cultural para promover um ambiente melhor para se trabalhar.

CONCLUSÃO

Inicialmente, vale ressaltar a importância deste estudo para a área de Engenharia de Produção, pois diante das atividades realizadas, verifica-se como as microempresas aliadas a tecnologia e gestão podem garantir melhorias financeiras e de estoque.

Sabe-se da dificuldade em administrar uma empresa onde não há controle, as inúmeras possibilidades de informações equivocadas que a falta de gerenciamento pode proporcionar a uma organização. Diante disso, é possível verificar que a inserção de um software de gerenciamento é de vital importância para as atividades operacionais relacionadas ao controle e gerenciamento dos controles de gestão, neste caso, mais especificamente dos estoques, e o financeiro, das contas a pagar e a receber.

Na implantação do software SGLoja, foi possível observar um ganho significativo em dois aspectos, principalmente. O primeiro deles fica evidente no controle e gerenciamento de estoque, onde, com o programa instalado é possível verificar o nível de produtos e componentes armazenados e também como, analisar necessidades de possíveis compras.

O segundo aspecto positivo da implantação do software é a gestão financeira, foi possível analisar mediante os relatórios emitidos que os ganhos variaram de 5 a 7%, após a implantação do software, não necessitando mais fazer anotações manuais.

Cabe destacar que para o estudo foi analisado a gestão financeira e de estoque, os demais controles não foram objeto de estudo deste trabalho, ficando para uma próxima oportunidade.

Perante o exposto é oportuno destacar que o problema foi respondido, diante dos ganhos financeiros e de gestão de estoque, pelo crescimento da oferta e demanda devido à organização proporcionado pelo sistema implantado.

Após realizadas todas as atividades quanto ao estudo, é possível afirmar que o objetivo geral proposto de implantar um Sistema de Gestão foi alcançado com êxito melhorando o sistema de gestão dos estoques e financeiro, com a implantação

do software, evidenciando claramente um ganho de valor com a sua utilização, conforme exposto no capítulo 4, especificamente no item 4.3 que relata as fases de implantação.

Ao que se refere aos objetivos específicos do estudo, conclui-se que:

- Com relação ao primeiro objetivo específico que era analisar e identificar os problemas existentes na empresa foi atingido de acordo com o item 4.2 que relata o Sistema de gestão antigo;
- Quanto ao segundo objetivo específico que era identificar um sistema de gestão que melhor se adapte a realidade da empresa, o mesmo foi alcançado conforme exposto no item 4.3 que apresenta o software SGLoja desenvolvido pela Adacom;
- No tocante do terceiro e quarto objetivos específicos que propôs respectivamente Implantar o Sistema de Gestão SGLojas com acompanhamento direto e participativo na empresa e realizar um treinamento entre os gestores e colaboradores do sistema, ambos são apresentados no item 4.3.

Verificou-se ainda, um ambiente limpo e organizado, atualmente, é utilizado um estoque de segurança, analisando a demanda em relação a oferta de produtos, oferecendo assim, produtos de maior qualidade aos clientes.

Por fim, destaca-se ainda a importância do estudo para fins acadêmicos e para a gestão das microempresas a utilizar um sistema de gestão que possa atender as necessidades dos clientes e o crescimento das MPEs perante o cenário atual e principalmente a tornarem-se mais competitivas no mercado em que atuam.

REFERÊNCIAS

- ADACOM. **Sistema de Gestão para Micro e pequenas empresas**. Disponível em: <<http://adacomistemas.com.br/>>. Acesso em: 20 out. 2017.
- ALT, P. G.; MARTINS, P. R. C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BNDES, Banco Nacional de Desenvolvimento. **Apoio às Micro, Pequenas e Médias Empresas**. 2015. Disponível em: <<https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/4261/1/cartilha%20mpme%202015.pdf>>. Acesso EM: 15 out. 2017.
- CARVALHO, C. J. de; SCHIOZER, R. F. Gestão de Capital de Giro: um Estudo Comparativo entre Práticas de Empresas Brasileiras e Britânicas. **RAC**, Rio de Janeiro, v.16, n.4, art. 2, pp. 518-543, Jul/Ago, 2012.
- CARVALHO, I. M. F. de. **Análise da gestão de estoques em uma empresa de pequeno porte: Rei dos frios e conveniências – Planaltina, DF**. 2016. Monografia (Graduação em Gestão do Agronegócio) Faculdade UnB de Planaltina FUP, Universidade de Brasília – UnB, 2016.
- CATARINO, F. R. S. et al. Gestão de estoque em uma microempresa do ramo alimentício: Comparação entre a Curva ABC e o Método XYZ. **Revista Caribeña de Ciencias Sociales**. ISSN 2254-7630. abril 2017. Disponível em: <<http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/04/abcxyz.html>>. Acesso em: 15 out. 2017.
- CHIAVENATO, I. **Administração de materiais: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro, 2005.
- CORRÊA, H. L.; GIANESI, I. G. N.; CAON, M. **Planejamento, programação e controle da produção: MRP II / ERP: conceitos, usos e implantação**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- CREPALDI, S. **Contabilidade rural: uma Abordagem decisorial**. 5. ed. São Paulo: Atlas. 2011.
- DIAS, Marco A. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 5.ed., São Paulo: Editora Atlas S.A, 2006.
- FORMENTI, M. C. L.; MARTINS, I. C. S. Análise da Gestão Financeira nas Micro e Pequenas Empresas de Osasco. **REMIPE- Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco**. v. 1, nº1, jan.-jun. 2015.
- FRANCISCHINI, M.; BORGES, F. H. **Proposta de melhoria da gestão de estoque e de informação em uma micro empresa varejista de produtos alimentícios**. IN: Simpósio De Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais (SIMPOI), 28, 2015. Unidade Berrini da FGV. Disponível em: <http://www.simpoi.fgvsp.br/index.cfm?FuseAction=arquivo.monta&ID_EdicaoArquivo=2015&Pagina=busca_det&ID=158>. Acesso em: 22 out. 2017.
- GARCIA, E. et al. **Gestão de estoques: otimizando a logística e a cadeia de suprimentos**. Rio de Janeiro: E-papers, 2006.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São: Paulo, 2010.

GOMES, C. F. S. **Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

IZEL, P. A.; GALVÃO, A. U. R.; SANTIAGO, S. B.; **Gestão de estoque: estudo de caso em uma distribuidora de lubrificantes em Manaus**. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 25, 2015, Fortaleza. Anais eletrônicos... Fortaleza, CE, 2015.

KIMURA, H. Ferramentas de análise de riscos em estratégias empresariais. **RAE-eletrônica**, v. 1, n. 2, 2002.

LEITE, L. L.; SOBRINHO, P. C. P. **Sistema de Gestão: Roteiro de Implantação**. 2016. Disponível em: < <http://www.portaldofomento.com.br/artigo.php?id=12> >. Acesso em: 15 out. 2017.

LEWIN, K. **Action research and minority problems**. Journal of Social Issues, n. 2 , 34-36, 1946.

LIMA, I. D. A.; et al. **Análise da gestão de estoque de matérias-primas utilizadas para produção da merenda escolar: Proposta para otimizar a utilização de recursos em uma escola pública localizada no município de Marabá-PA**. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 22, 2015, Bauru. Anais eletrônicos. Bauru, SP, 2015.

LOPES, W. R. **Relevância da contabilidade como ferramenta de gestão agropecuária: um estudo de caso em uma empresa agropecuária do sudoeste do estado de Goiás**. 2016. Trabalho de conclusão de curso II (Monografia em Ciências Contábeis) Universidade de Rio Verde (UniRV), 2016.

MARCONI, M. A. de; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MIGUEL, C. P. A. et al. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

MOREIRA, B. C. de. M.; FERREIRA, N. A. G.; COSTA, D. F. Avaliação do uso de ferramentas financeiras na prática de gestão das empresas do setor de vendas de material de construção e ferragens. **Revista de Gestão e Contabilidade da UFPI**, v. 4, n. 1, Florianópolis, Jan-Jun. 2017.

OLIVEIRA, M. L. de. **Documentação para Sistemas de Gestão**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

RODRIGUES, E.; PINHEIRO, M. A. S. Tecnologia da Informação e Mudanças Organizacionais. **Revista de Informática Aplicada**, v. 1, n. 2, Jul./Dez., 2005.

RUDIO, F. V. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. Petrópolis: Vozes, 1980.

SEBRAE. Serviço brasileiro de apoio às micro e pequenas empresas. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. 2014. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sebrae/portal%20sebrae/estudos%20e%20pesquisas/participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>. Acesso em: 13 out. 2017.

SEBRAE. Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2007). **Fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil 2003–2005.** Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/8F5BD E79736CB99483257447006CBAD3/\\$File/NT00037936.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/8F5BD E79736CB99483257447006CBAD3/$File/NT00037936.pdf)>. Acesso em: 26 out. 2017.

SLACK, N. CHAMBERS, S. JOHNSTON, R. **Administração da produção.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SOUZA, C. S. R.; OLIVEIRA, M. R. de. Proposta de gestão de estoque para uma empresa varejista em Ilhéus-BA. **Revista Gestão Industrial.** ISSN 1808-0448 / v. 12, n. 04: p. 61-82, 2016.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisas-ação.** São Paulo: Cortez, 2007.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução a pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa educativa em educação. São Paulo: Atlas, 1985.

VAZ, R. A. de P.; GOMES, S. Gestão de estoques nas micro e médias empresas: um estudo de caso na empresa madeireira Catalana Ltda. Goiás, 2010. **Revista CEPPG - CESUC** - Centro de Ensino Superior de Catalão, n. 24 - 1/2011 – ISSN 1517-8471, pg 119 à 135. 2011.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 13^o ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VIANA, J. J. **Administração de materiais:** um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2002.

VIAPIANA, C. **Fatores de sucesso e fracasso da micro e pequena empresa.** Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico. Santa Catarina, 2000.

VIEIRA, H. FILHO. **Gestão de estoques e operações industriais.** Curitiba: IESDE BRASIL SA, 2009.