

## UM ESTUDO SOBRE O CONTROLE DE DADOS GERENCIAIS NA EMPRESA CF MODAS

**Fernanda Carolina Ramardis Chaves**

Graduanda em Engenharia da Produção pelo Centro Universitário Izabela Hendrix  
(CEUNIH), framardis@gmail.com

**Lucas Alves da Silva**

Graduando em Engenharia da Produção pelo Centro Universitário Izabela Hendrix  
(CEUNIH), lucasalvesbh@yahoo.com.br

**Daniela Assis Alves Ferreira**

Mestre em Ciência da Informação (UFMG), docente do Centro Universitário Izabela Hendrix  
(CEUNIH), daniela.ferreira@izabelahendrix.edu.br

### **Resumo**

O presente estudo procurou mostrar que a adoção de projetos baseados na tecnologia de gestão *ERP* não só muda processos administrativos e operacionais, agregando mais agilidade aos serviços, mas principalmente. O trabalho aqui proposto teve como objetivo apresentar a uma empresa no setor de modas os benefícios que o uso de um sistema gerencial pode trazer, expondo o diferencial estratégico e de todo processo na tomada de decisão no qual possibilita um maior impulso no mercado competitivo, visando uma possível implantação de um *ERP* próprio para microempresas, levantou-se um diagnóstico organizacional com informações relevantes para o direcionamento e documentação dos resultados que foram gerados e analisados por meio de entrevista ao responsável pela gestão. Posteriormente foram expostos três orçamentos nos quais se enquadravam no perfil financeiro da CF Modas e apresentavam solução para os problemas diagnosticados. Com esse processo os autores expuseram a real e vantajosa questão de se implantar esse sistema em microempresas.

**Palavras-chave:** Dados gerenciais. Diagnóstico organizacional. ERP.

### **Abstract**

This study aims to show the adoption of ERP management technology not only changes administrative and operational processes, adding more flexibility to the services. The work proposed here aimed to present the company in the fashions sector of the benefits that the use of a management system sector can bring, exposing the strategic advantage and whole process in decision-making in which provides a boost in the competitive market, aiming a possible implementation of an ERP own microenterprise, rose an organizational diagnosis with information relevant to the guidance and documentation of the results that were generated and analyzed through an interview with responsible management. Later were exposed three budgets in which fit in the financial profile of CF Modas and presented solution to the problems diagnosed. With this process the authors exposed the real and advantageous issue of deploying this system in microenterprises.

**Keywords:** Data management. Organizational diagnosis. ERP.

## Introdução

De acordo com Tondolo (2013), as empresas são impactadas pela competição acirrada, e, na disputa para se destacarem em um mercado globalizado, as indústrias buscam um meio de desenvolver vantagens competitivas.

Diante do exposto, é possível dizer que a implementação das técnicas de melhoria contínua possibilitam grandes mudanças com poucos investimentos, o que gera a diminuição de desperdícios do sistema produtivo, redução de custos desnecessários e proporciona maior satisfação aos clientes.

Para o bom desempenho de um empreendimento são necessários alguns itens, como: planejamento, organização, liderança e controle. Esses pilares fomentam os gestores de empresas e indústrias com informações essenciais para um bom desempenho e melhorias de suas atividades.

Especificamente no que tange o empreendedorismo no setor de moda, micro e pequenas empresas, que foram o escopo da pesquisa, depara-se com o desafio de criar, utilizar, compartilhar informações e conhecimentos com o apoio das Tecnologias da Informação e da Comunicação. É necessário que este ramo de empresas se conscientize que a implementação de tecnologias desta natureza, como por exemplo o *Enterprise Resource Planning* (ERP), podem agregar muito no que toca todo o gerenciamento; neste ponto, destaca-se a importância dos pilares planejamento, organização e controle.

A CF Modas foi fundada em 08 de agosto de 2013, com o objetivo de atender a classe juvenil, com vestuário masculino e feminino. Seus sócios-diretores compram mercadorias de fornecedores específicos para essa demanda no intuito de revender em seu estabelecimento. Localizada na cidade de Vespasiano, Região Metropolitana de Belo Horizonte em Minas Gerais, a empresa é de pequeno porte<sup>1</sup> e conta atualmente com dois sócios-diretores, responsáveis pela parte administrativa e financeira, e duas funcionárias responsáveis pela área de vendas.

---

<sup>1</sup> Critério por número de empregados segundo o IBGE (2016): Comércio e serviço – microempresa, até 09 empregados.

Foi levantada, por meio de uma prévia entrevista, uma rotina administrativa e financeira ineficiente, em que toda atividade é feita manualmente através de anotações. Devido o alto fluxo de vendas e a demanda em alta, pode-se dizer que o empreendimento em questão apresenta crescimento constante. Entretanto, existia falhas no seu sistema de gerenciamento. Detectou-se uma menor produtividade devido ao tempo gasto por não existir um processo automatizado; redundância e possíveis erros em algumas atividades como, por exemplo, faturamento do dia e menor precisão na obtenção de informações e relatórios. Conseqüentemente uma dificuldade na tomada de decisão e aumento de custos dos processos.

Segundo Lima (2003), a adoção de um ERP afeta a empresa em todas as suas dimensões culturais, organizacionais ou tecnológicas. Esses sistemas controlam toda a empresa, da produção às finanças, registrando e processando cada fato novo na engrenagem corporativa e distribuindo a informação de maneira clara e segura, em tempo real. Ao adotar um ERP, o objetivo básico não é colocar o software em produção, mas melhorar os processos de negócios usando tecnologia da informação. Mais do que uma mudança de tecnologia, a adoção desses sistemas implica em um processo de mudança organizacional. O uso de um sistema integrado de gestão possibilita a empresa operar com um único sistema que atende e reúne informações de todas as áreas e um banco de dados centralizado.

Já para D'Ascensão (2001), para que a empresa possa usufruir as vantagens básicas do sistema de informações gerenciais, torna-se necessário que alguns aspectos sejam observados, entre os quais podem ser citados:

- O envolvimento adequado da Alta e Média administração com o ERP;
- A competência por parte das pessoas envolvidas no ERP;
- O uso de um plano-mestre;
- A atenção específica ao fator humano da empresa;
- A habilidade dos executivos da empresa para tomarem decisões com base em informações;
- O apoio catalisador de um sistema de controladoria (contabilidade, custos e orçamentos);
- O conhecimento e a confiança no ERP;
- A adequada relação custo X benefício.

Verificou-se que esses aspectos podem proporcionar adequada sustentação de desenvolvimento e implementação do ERP na empresa. E, por consequência, as potenciais vantagens que um adequado ERP podem ser mais bem usufruídas pelos gestores da empresa.

Neste contexto, o objetivo é apresentar a uma empresa no setor de modas os benefícios que o uso de um sistema gerencial pode trazer, expondo o diferencial estratégico e de todo processo na tomada de decisão no qual possibilita um maior impulso no mercado competitivo, visando uma possível implantação de um ERP próprio para microempresas. Assim, os objetivos específicos são:

- Diagnosticar como é feito o controle dos dados gerenciais da empresa;
- Identificar um programa de ERP que melhor se adequa aos problemas gerenciais da empresa;
- Levantar orçamentos para propor a implantação de um sistema ERP.

## **Referencial teórico**

### **Processos organizacionais**

Para poder competir num mercado cada vez mais disputado, as empresas precisam obter o melhor desempenho possível em seus negócios. Este desempenho é alcançado através de seus processos organizacionais. Segundo Hammer (1994), processo representa um grupo de atividades realizadas numa sequência lógica com o objetivo de produzir um bem ou serviço que tem valor para um grupo específico de clientes.

Para Ballestero-Alvarez (2015), qualquer organização pode ser definida por sua estrutura, seja um departamento do governo, serviço público, companhia comercial e mercantil ou qualquer outra associação, através das combinações de pessoas, máquinas e normas de atuação. Dentro do conceito “processo” a organização é vista como um complexo de canais entremeados, por meio de serviços, produtos, recursos e fluxo de informações que transitam de ponto a ponto dentro da organização e todo seu entorno.

### **Reestruturação de processos**

O atual mercado passa por constantes transformações e, nesse cenário de mudanças, as organizações precisam se adequar constantemente. Entre as transições, destacam-se as alterações nos perfis dos clientes, as revoluções tecnológicas, a intensificação na integração dos mercados, as evoluções sociais, acarretando em novos paradigmas organizacionais.

Segundo Davenport (1999), reengenharia de processos consiste em medidas necessárias às mudanças radicais de processos e especificamente ao novo projeto, abrange também a criação

de novas estratégias, e a implementação da mudança em todas as suas complexas dimensões tecnológicas, humanas e organizacionais. É fundamental dentro de qualquer negócio, sendo micro, médio ou grande, estratégias e planos de processos, e uma contínua avaliação dos processos, para assim encontrar melhorias e um constante avanço no contexto geral da organização. Davenport (1999) ainda aponta que a reengenharia de processos promove melhoria radical das atividades, através de uma iniciativa isolada combinada a outras que promovam a mudança contínua.

### Sistema de Informação (SI)

Um Sistema de Informação (SI) é um sistema cujo elemento principal consiste na informação. Seu objetivo é armazenar, tratar e fornecer informações de tal modo a apoiar as funções ou processos de uma organização. Segundo Laudon e Laudon (2007), um sistema de informação pode ser definido tecnicamente como um conjunto de componentes inter-relacionados que coletam (ou recuperam), processam, armazenam e distribuem informações destinadas a apoiar a tomada de decisões, a coordenação e o controle de uma organização. Os sistemas de informação contêm os mais variados tipos de informação, que são significativas para a organização ou para o ambiente que o cerca. Os Sistemas de Informação possuem cinco etapas que são interligadas conforme a Figura 1 a seguir:

Figura 1 - Componentes de um sistema



Fonte: OLIVEIRA (2008)

De acordo com Turban, Maclean e Wetheber (2004), o sistema de informação coleta, processa, armazena, analisa e dissemina informações com um determinado objetivo dentro de um contexto e como qualquer outro sistema inclui inputs (dados, instruções) e outputs (relatórios, cálculos). O sistema opera dentro de um ambiente, não necessariamente

computadorizado, mesmo que atualmente a maioria seja, processam os inputs, que são enviados para os usuários e outros sistemas.

Segundo Turban, Maclean e Wetheber (2004), Século XX é considerado aquele do advento da Era da Informação. A partir de então, a informação começou a fluir com velocidade maior que a dos corpos físicos. Desde a invenção do telégrafo elétrico em 1837, passando pelos meios de comunicação de massa, e até mais recentemente, o surgimento da grande rede de comunicação de dados que é a Internet, o ser humano tem de conviver e lidar com um crescimento exponencial do volume de dados disponíveis. O domínio da informação disponível é uma fonte de poder, uma vez que permite analisar fatores do passado, compreender o presente, e principalmente, antever o futuro. Os sistemas de informação surgiram antes mesmo da informática.

### Sistema Integrado de Gestão (ERP)

Baseado em Haberkorn (2014) pode-se definir ERP como um sistema de informação adquirido na forma de pacotes comerciais de *software* que permitem a integração entre dados dos sistemas de informação transacionais e dos processos de negócios de uma organização.

Outra definição apresentada por Davenport (1999) conceitua um ERP como um pacote comercial de *software* que tem como finalidade organizar, padronizar e integrar as informações transacionais que circulam pelas organizações. Esses sistemas integrados permitem acesso a informações confiáveis em uma base de dados central e em tempo real. Como ERP é um pacote comercial de software, por definição só pode ser considerado um ERP o *software* que é adquirido pronto no mercado, de fornecedores especializados. Veja Figura 2:

Figura 2 - Estrutura típica de funcionamento de um sistema



Fonte: Davenport (1999)



## Histórico e evolução dos sistemas ERP

Segundo Caiçara Junior (2012), com objetivo de entender a evolução histórica dos sistemas de gestão empresarial ou *Enterprise Resource Planning* (ERP), é necessário lembrar que as primeiras iniciativas para criar sistemas de gestão foram uma consequência da expansão econômica, principalmente dos EUA, após o término da segunda guerra mundial. A maior demanda por produtos obrigou as empresas a aumentarem seus níveis de produção a fim de atender aos pedidos pendentes. Vide na Quadro 1 o histórico dos sistemas de informação.

Quadro 1 - Histórico dos sistemas de informação

<b>Fim da década de 1950</b>
Nesse período a gestão dos estoques era baseada no Lote Econômico de Compras (LEC), também conhecido como <i>Economic Order of Quantities</i> (EOQ). O principal benefício desse método era obter a quantidade ideal a ser comprada que possibilitasse minimizar tantos os custos de estocagem quanto os custos de aquisição.
<b>Décadas de 1960 e 1970</b>
Simultâneo aos avanços da informática surge à técnica denominada <i>Material Requirement Planning</i> (MRP) que permite a gestão e o controle dos inventários. Com o MRP foi possível determinar quando, quanto e o que materiais comprar e produzir.
<b>Década de 1980</b>
O MRP evoluiu para o MRP II, que agora incluía o planejamento e o controle das atividades de produção com horizontes de curto, médio e longo prazo, além da integração com a área financeira. Entretanto o MRP II não possuía uma integração plena com outros sistemas.
<b>Década de 1990</b>
Com o ERP foi possível integrar as funcionalidades do MRP e MRP II às demais áreas de recursos humanos, vendas, marketing, finanças, faturamento, contabilidade, entre outras. O ERP passou a satisfazer as necessidades das empresas em todos os níveis.
<b>Fim da década de 2000</b>
A transformação do mundo dos negócios pós globalização desafia que os sistemas de ERP incorporem novas funcionalidades. Entre elas estão a gestão da cadeia de suprimentos (SCM), gestão do relacionamento com clientes (CRM), troca eletrônica de documentos (EDI), mineração de dados através de cubos (BIW/OLAP), gestão integrada dos recursos humanos (HRM), gestão da qualidade (TQM), gestão do ciclo de vida do produto (PLM), gestão de armazéns (WMS), gestão e automação da força de vendas (SFA) e a gestão de projetos (PMS). Surge então o ERP II.

Fonte: Caiçara Junior (2012)

Oliveira (2008) afirma que nas duas últimas décadas, devidas principalmente aos avanços tecnológicos e as facilidades da internet, os sistemas de ERP II incorporaram mais funções tais como a *business intelligence* (BI), *business-to-business* (B2B), *business-to-commerce*

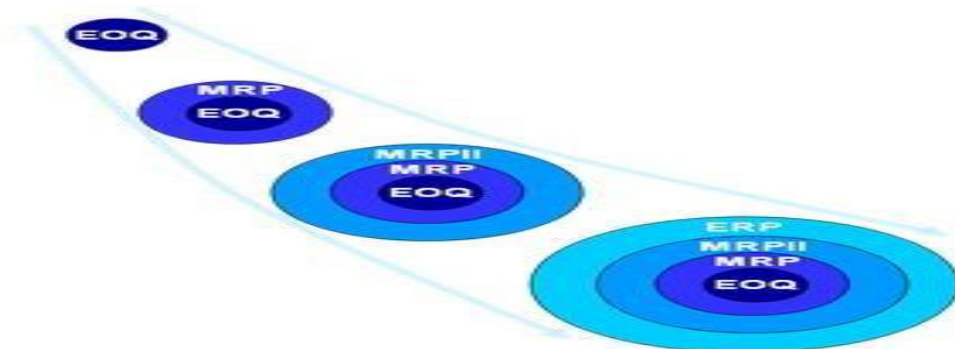


(B2C), sistemas de controle da execução de fabricação (MES), planejamento e programação



avançada (APS), *workflow* de processos (WFM), portais de negócios, integração com a internet, suporte para computação em nuvem, entre outras funcionalidades de menor monta. O mercado tem denominado essa nova etapa evolutiva como sistemas de ERP estendidos ou XERP, conforme Figura 3:

Figura 3 - Evolução histórica dos sistemas de informação



Fonte: Oliveira (2008)

### **Principais características e vantagens do ERP**

Baseado em Davenport (1999), o objetivo maior de um ERP é a integração dos dados organizacionais e sua disponibilidade em tempo real. Para isso, opera através de um banco de dados único, que é compartilhado por todas as aplicações, desde que o usuário tenha permissão de acesso. A arquitetura utilizada em sistemas ERP, segue o modelo cliente/servidor e é composta de três camadas: apresentação (utilizada pelo cliente), aplicação (funcionamento do sistema) e base de dados (gerenciamento de dados).

A utilização de sistemas ERP, segundo Oliveira (2008), otimiza o fluxo de informações e facilita o acesso aos dados operacionais, favorecendo a adoção de estruturas organizacionais mais achatadas e flexíveis. Além disso, as informações tornam-se mais consistentes, possibilitando a tomada de decisão com base em dados que refletem a realidade da empresa. Outro benefício da implantação é a adoção de melhores práticas de negócio, suportadas pelas funcionalidades dos sistemas, que resultam em ganhos de produtividade e em maior velocidade de resposta da organização.

### **Implantação de sistemas ERP**

Baseado em D'Ascensão (2001), um sistema ERP pode ser implantado em qualquer tipo de empresa, independente de seu segmento de atuação. Todavia, normalmente as organizações

apresentam características muito específicas em algumas áreas. Portanto a escolha do produto mais adequado é uma tarefa um tanto quanto complexa. Envolve não apenas a instalação de software, mas também a reestruturação dos processos existentes na empresa. Na aquisição do *hardware*, quando são instaladas as redes internas ou externas etc. A aquisição do software é a compra propriamente dita de um SI que atenda as necessidades da organização. O desenvolvimento de uma documentação (Manual do operador) que seja de fácil compreensão é de suma importância na implantação de um SI. A avaliação gerencial do SI é feita pelos gerentes da alta administração visando avaliar a eficiência, flexibilidade, segurança, conectividade, linguagem, documentação, *hardware*, etc.

Para Caiçara Junior (2012), uma vez escolhido o produto mais adequado, o próximo desafio é vencer os obstáculos que podem surgir no momento da implantação. Considera-se que custos altos (incluindo consultoria), complexidade de customização, resistência a mudanças, compatibilidade com os sistemas legados (se houver), cultura organizacional e treinamentos inadequados são alguns dos obstáculos a serem enfrentados na implantação de um ERP.

### **Metodologia**

Segundo Lakatos e Marconi (2010), método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traça-se o caminho a ser seguido, detecta erros e auxilia nas decisões. A metodologia é o processo que conduzirá as respostas procuradas na realização do presente estudo.

O trabalho científico, propriamente dito, foi avaliado, segundo Demo (1996), pela sua qualidade política e pela sua qualidade formal. Qualidade política refere-se fundamentalmente aos conteúdos, aos fins e à substância do trabalho científico. Qualidade formal diz respeito aos meios e formas usados na produção do trabalho. Refere-se ao domínio de técnicas de coleta e interpretação de dados, manipulação de fontes de informação, conhecimento demonstrado na apresentação do referencial teórico e apresentação escrita ou oral em conformidade com os ritos acadêmicos.



De acordo com Koche<sup>2</sup> (2007 apud PRODANOV 2013), o planejamento de uma pesquisa depende do problema a ser estudado, da sua natureza e do nível de conhecimento do pesquisador, o que significa a existência de vários tipos de pesquisa. A pesquisa realizada teve formato qualitativo, já que o ambiente foi a fonte de dados para o estudo feito, por haver participação de um dos autores da pesquisa.

Para a classificação da pesquisa, o referencial adotado proposto por Vergara (2010), que expõe em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins estabelecidos, a pesquisa tratou-se de natureza aplicada, com objetivo descritivo e exploratório. A pesquisa descritiva, segundo Cervo, Bervian e Da Silva (2007), observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procurou descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com os outros, sua natureza e suas características. A pesquisa exploratória teve como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. A grande maioria dessas pesquisas envolveu: levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e análise de exemplos que estimulem a compreensão. Essas pesquisas podem ser classificadas como: pesquisa bibliográfica e estudo de caso (GIL, 2008).

Quanto aos meios, a metodologia do trabalho consistiu num estudo de caso, levantou experiências, analisou toda rotina financeira / administrativa informalmente e diante disso propôs melhorias com a implantação de um sistema gerencial para controlar todo fluxo financeiro interligado. Também foi feita uma pesquisa bibliográfica. Utilizou-se para a pesquisa material de vários autores para a elaboração do referencial teórico (bibliográfica) e baseou-se na experiência de aplicação do estudo de caso, entrevista feita com os Sócios-diretores realizada no local.

A pesquisa realizada tem formato qualitativo, pois o ambiente foi a fonte de dados para o estudo feito, com acesso aos dados, como forma de ampliar todo objeto de pesquisa, produzir

---

<sup>2</sup> KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica**: teoria da ciência e iniciação à pesquisa. 24. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

sempre novas informações diante do objetivo específico através de ilustrações e ações a serem tomadas. O Quadro 2 demonstra como foi a estrutura da pesquisa científica deste projeto:

Quadro 2- Estrutura da Pesquisa Científica deste projeto

TIPOS DE PESQUISA			
Abordagem	Natureza	Objetivos	Procedimento
Qualitativa	Aplicada	Descritiva e explicatória.	Pesquisa bibliográfica e estudo de caso.

Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

Segundo Lakatos e Marconi (2010), amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo. Diante do estudo desse trabalho, o universo foi a empresa CF Modas, composto por quatro pessoas: dois sócios-diretores e dois funcionários. Estes dois primeiros foram a amostra utilizada nesta pesquisa, visto que são os responsáveis pelo controle financeiro da empresa.

O estudo consistiu perante a amostra, acompanhar durante todo mês de julho (2016) a rotina da empresa, acompanhar os gargalos do fluxo financeiro, processos realizados e dificuldades na tomada de decisões.

As técnicas para coleta de dados e informações foi através de um roteiro de entrevista. Segundo Cervo, Bervian e Silva (2007), entrevista não é uma simples conversa. É uma conversa orientada para um objetivo definido: recolher, por meio do interrogatório do informante, dados para a pesquisa. O roteiro de entrevista foi realizado com os sócios-diretores, foram elaboradas perguntas de acordo com os objetivos gerais e específicos do estudo, com intuito de interagir e captar o maior número de informações.

A partir da pesquisa desenvolvida e com a análise dos dados levantados, foi mapeado e tabulado de forma qualitativa as definições dos procedimentos perante os objetivos específicos, apresentando as vantagens e a melhor forma de organizar os dados gerenciais e propor a implantação de um sistema visando custo x benefício. Abordagem qualitativa para Silva e Menezes (2005) enfatiza as peculiaridades de um problema em termos de sua origem e da sua razão de ser, faz uma relação ativa entre o mundo real e o sujeito, isto é, uma conexão



entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não consegue ser traduzida em números. A pesquisa qualitativa buscou ampliar todo objeto de pesquisa, produzindo sempre novas informações diante do objetivo específico através de ilustrações e ações a serem tomadas de acordo com as necessidades descritas pelo sócio-diretor.

### **Resultados e discussão**

Durante julho de 2016, entrevistou-se o sócio diretor da empresa no intuito de entender e traçar melhorias para melhor controle de dados, e a partir desse estudo propor uma alternativa mediante ao controle.

Ao começar a entrevista, o primeiro questionamento foi como funcionava a rotina financeira da empresa CF Modas; o sócio-diretor disse que todo o controle e gerenciamento eram de forma manual, pois, os dados eram anotados em um diário de vendas e controle, sem nenhum acesso informatizado. Mediante a entrevista, mesmo em meados a crise, o mercado tem como objetivo se informatizar e interligar os processos e ao cliente.

Analisando do ponto que todo controle e gerenciamento são realizados de forma manual, esse processo atende de forma eficaz as necessidades. Segundo o entrevistado, o processo é eficaz sim, mas não eficiente, pois há um controle de todos os setores e processo, porém com uma grande dificuldade e grande demanda de tempo para realizar alguma tomada de decisão. Pelo fato do processo ser manual, já houve erros e perda de tempo que comprometeu diretamente a tomada de decisão, gerando prejuízo.

O planejamento de compras, vendas, recebimentos e pagamentos (fluxo de caixa) são realizados de forma arcaica e o controle é realizado por anotações, comprometendo a confiabilidade e o fluxo de informações.

Mediante tais afirmações, o entrevistado então, foi questionado sobre quais dificuldades enfrentadas no dia-a-dia desse controle, e segundo o próprio, os principais são: fechamento de caixa; tomadas de decisão (em identificar produtos que mais vendem, os que possuem maior lucratividade, os que possuem mais tempo em estoque) ou seja, relatórios concisos, reais e de fácil elaboração; e um controle de toda entrada e saída, tanto de estoque quanto de caixa. Com essas dificuldades a rotina de trabalho atrasa e muito, pois demanda muito tempo para analisar os dados e informações e transcrever para um diário para arquivo e controle.

O entrevistado então foi perguntado sobre o que a empresa espera com uma implantação de um sistema gerencial, e a resposta foi direta e objetiva: controle maior de vendas; identificar produtos de maior número de vendas e a maior porcentagem de lucro; controle de estoque eficiente e real; tomada de decisões através de dados informados pelo sistema; emissão de cargas tributárias de maneira rápida e eficiente; e principalmente otimização de tempo nos processos e aumentar o lucro.

Mediante as dificuldades enfrentadas, questionou-se as expectativas reais das informações obtidas, conforme Quadro 3:

Quadro 3- Maiores dificuldades enfrentadas

DIFICULDADES	EXPECTATIVA
Informações manuais através de diário de vendas	Controle de vendas e estoque através de um sistema
Processo eficaz, porém, não eficiente devido ao processo antiquado	Eficácia para tomadas de decisões
Fechamento de caixa	Relatórios diário e conciso
Informações incompletas	Exatidão

Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

## Conclusão

É equivocado imaginar que o *ERP* é de uso exclusivo de empresas de grande porte. O *ERP* fornece às empresas pequenas, médias e de grande porte, agilidade e confiabilidade das informações, eliminando retrabalhos e operações manuais antes amplamente executadas. Ao contrário do que se imagina, o sistema é fundamental para o sucesso do novo negócio. As pequenas e médias empresas ainda levam vantagem durante o período do processo de implantação por terem fluxos de trabalhos mais enxutos, havendo muito mais facilidade em implantar um sistema. O melhor caminho é encontrar uma ferramenta com ótimo custo-benefício, que através de processos já consolidados agregue valor à empresa, com parametrizações prontas para o próprio usuário executar, e com um tempo mínimo de instalação. Com o uso desse sistema o gestor pode acompanhar o desempenho geral da empresa, visualizando quanto o negócio contribuiu para as receitas e o quanto consumiu dos recursos da empresa por tipo de conta. É possível manter o controle dos pedidos de clientes

com mais segurança e imprimir maior agilidade na coordenação de estoque, produção e transporte, além de obter um histórico de cada cliente.

Diante dos problemas relatados acima e o real objetivo da CF Modas, apresenta e propõe à empresa a implantação de um *ERP*, onde são levantados três orçamentos, levando em consideração o porte da empresa e o investimento. Na Tabela 1 é feito o comparativo, em valor monetário, entre três empresas distintas.

Tabela 1 – Orçamentos para implantação de ERP

Empresa	Licença de uso mensal	Implantação e treinamento	Custo total
<b>Informatiz</b>	<b>R\$ 109,00</b>	<b>R\$ 1.000,00</b>	<b>R\$ 1.109,00</b>
Byte Córtex	R\$ 200,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.200,00
Delsoft	R\$ 250,00	R\$ 950,00	R\$ 1.200,00

Fonte: Adaptado pelos autores (2016)

O parâmetro de sugestão inclui, além do menor custo, uma proposta de trabalho que melhor adequa à necessidade da CF Modas com objetivos de organizar e agilizar as tomadas de decisões da empresa, aumentar lucratividade, identificar e eliminar custos desnecessários, propor um gerenciamento completo e personalizado.

Buusa-se analisar e interpretar a rotina da CF Modas com seus dados e informações e será proposto ao sócio diretor a possível implementação de um sistema que controle sua rotina, onde foram expostos três orçamentos e suas características, onde o mesmo pode analisar e selecionar o mais viável a seu estabelecimento e suas rotinas.

Conclui-se que a relação custo-benefício, caso haja a implantação um sistema de *ERP*, será satisfatória. Permitindo assim, que os objetivos propostos fossem realmente alcançados, sendo este trabalho relevante para que empresas de pequeno porte possam orientar e estudar um método plausível de implementação de sistemas no intuito de melhor controle de dados.

Sugere-se como trabalho futuro, um estudo comparativo entre as etapas seguidas para a provável implementação de um sistema ERP em diversas empresas do ramo industrial de pequeno e médio porte.





## Referências

BALLESTERO-ALVAREZ, Maria Esmeralda. **Manual de organização, sistemas e métodos**: abordagem teórica e prática da engenharia de informação. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

CAIÇARA JUNIOR, Cícero. **Sistemas integrados de gestão – ERP**: uma abordagem gerencial. 4.ed. Curitiba: Ibpx, 2012.

CERVO, Amado, L; BERVIAN, Pedro A; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007

D'ASCENÇÃO, Luiz Carlos M. **Organização, sistemas e métodos**: análise, redesenho e informatização de processos administrativos. São Paulo: Atlas, 2001.

DAVENPORT, Thomas H. **Reengenharia de processos**: Como inovar na empresa através da Teconologia de Informação. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DEMO, Pedro. **Pesquisa e construção de conhecimento**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

HABERKORN, Ernesto. **Um bate papo sobre Teconologia de Informação**. Rio de Janeiro: Saraiva, 2014.

HAMMER, M.; CHAMPY, J. **Reengenharia**. Rio de Janeiro: Campus, 1994

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em:< [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)>. Acesso em: 25 abr. 2016.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane Price. **Sistemas de informação**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

LIMA, A. D. A. et al. **Implantação de pacote de gestão empresarial em médias empresas**. KMPress. 30/jun/2003. Disponível em: <http://www.kmpress.com.br>. Acesso em: 20 jun. 2016.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Sistemas de informações gerenciais**: estratégicas, táticas, operacionais. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

TONDOLO, R. da R. P. et al. Gestão dos custos operacionais na empresa de pequeno-porte: um estudo de caso no sul do Brasil. **Revista Espacios**, v. 34, 2013. Disponível em: <<http://www.revistaespacios.com/a13v34n05/13340502.html>>. Acesso em: 25 abr. 2016.

SILVA, E. LUCIA; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

TURBAN, E; MCLEAN, E; WETHERBE, J. **Tecnologia da informação para gestão**. Transformando os negócios da economia digital. 3. ed. Porto Alegre. Bookman, 2004.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.