

GESTÃO INTEGRADA DE INFORMAÇÕES E CONTROLADORIA: A IMPORTÂNCIA DA UTILIZAÇÃO DE SISTEMAS ERPS NA GESTÃO ESTRATÉGICA DE INFORMAÇÕES DAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE BRASILEIRAS

Jaqueline Araújo Das Neves¹
Vinicius Glória De Souza Santos²
Clarice Bagrichevsky³

RESUMO

A evolução tecnológica, o aquecimento da economia, a ameaça de novos entrantes no mercado e a crescente busca pela maximização de resultados estão entre os motivos que levam as empresas a adotar suprimentos de alto poder tecnológicos para incrementar a sua eficiência no gerenciamento dos recursos. Na era em que vivemos, chamada por muitos de "Era do conhecimento", a informação tornou-se um recurso valioso para a conquista de novos mercados e obtenção de melhores resultados. Nesse contexto, é de suma importância contar com uma ferramenta capaz de dotar a empresa de recursos para trabalhar a informação de forma clara, eficaz e otimizada, integrando todos os setores da empresa de forma automática e com um banco de dados que possa armazenar todas as informações do negócio. Diante desses fatores, surgiu a necessidade de aprofundar o conhecimento sobre a gestão integrada de informações e avaliar a importância da utilização dos sistemas ERPs na gestão estratégica das empresas de pequeno porte brasileiras.

Palavras-chaves: Controladoria. Pequenas Empresas. Sistemas Integrados. ERP.

ABSTRACT

Technological developments, the economic recovery, the threat of new entrants in the market and the growing quest for maximizing returns are among the reasons that lead companies to adopt high technological power supplies to enhance their efficiency in managing resources. In the age we live in, called by many "Age of Knowledge", the information has become a valuable resource for the conquest of new markets and achieve better results. In this context, it is very important to rely on a tool capable of providing the resources company to process information in a clear, effective and optimized way, integrating all sectors of automatically company with a database that can store all business information. Given these factors, the need to deepen the knowledge on the integrated management of information and evaluate the importance of the use of ERP systems in strategic management of small Brazilian companies.

Keywords: Controller. Small Business. Integrated Systems. ERP

¹ Pós-graduada em Controladoria, pela Fundação Visconde de Cairu, CEPPEV

² Pós-graduado em Controladoria, pela Fundação Visconde de Cairu, CEPPEV

³ professora orientadora, Clarice Bagrichevsky, Mestre em Administração – Stanford Graduate School of Business, Bacharel em Administração de Empresas – FEA / USP, Bacharel em Línguas Anglo-Germânicas – FFLCH / USP

1 INTRODUÇÃO

A globalização e as constantes revoluções tecnológicas forçaram as pequenas empresas a buscarem o caminho do empreendedorismo e assim garantirem a sua continuidade.

A maioria das pequenas empresas brasileiras escolhem o caminho da informalidade, mas para expandirem seus horizontes e conquistarem credibilidade no mercado tornou-se necessário agregar tecnologias que proporcionassem integração e confiabilidade aos dados relativos às atividades empresariais.

De acordo com London (2007, p.6), “A intenção das empresas é atingir seis importantes objetivos organizacionais: excelência operacional, novos produtos, serviços e modelos de negócio; relacionamento mais estreito com os clientes e fornecedores; melhor tomada de decisões; vantagem competitiva; e sobrevivência.” Nesse contexto, os sistemas de informações gerenciais através do seu desenvolvimento ao longo do tempo sempre foram ferramentas essenciais para a sobrevivência, desenvolvimento e perpetuação das organizações.

Para solucionar essa questão, na década de 90, surgiram os sistemas integrados de gestão ou ERP (Enterprise Resource Planning), um software integrado que registra e processa todos os dados resultantes das atividades operacionais e gerenciais a partir de um único banco de dados, distribuindo as informações para toda a empresa de acordo com o nível estratégico, tático e operacional dos departamentos envolvidos.

Devido o seu alto custo, somente eram utilizados pelas grandes corporações, que chegavam a investimentos altíssimos para desenvolverem seus próprios softwares, mas em decorrência das novas necessidades contábeis e fiscais exigidas para as empresas de pequeno porte a implantação de uma Controladoria e de sistemas ERPs, passaram a ser quase que obrigatórios para a continuidade de suas atividades.

Os principais objetivos das empresas ao adotar um sistema ERP é a integração entre os diversos setores da empresa; o acesso rápido a informações confiáveis; melhor gerenciamento das informações; automatização, agilidade e maior controle dos processos administrativos e suporte a tomada de decisões.

A adoção de sistemas ERPs possibilita o aumento do controle sobre as informações e melhorias na administração do negócio, já que há mais confiabilidade nas informações armazenadas.

As organizações, em especial as empresas de pequeno porte, devem preocupar-se com a qualidade das decisões tomadas por seus gestores, baseadas quase sempre na principal ferramenta de gestão empresarial e tomada de decisão, a informação.

O sistema ERP tem um destaque importantíssimo para atender essa necessidade de informação, uma vez que o mesmo torna possível o monitoramento de todo o processo operacional, consolidando as informações e facilitando o planejamento estratégico e o procedimento de tomada de decisão, detectando possíveis falhas ou êxitos no decurso empresarial.

Diante disso, verificou-se então a necessidade de analisar quais os impactos empresariais gerados pela adoção dos sistemas ERPs na Controladoria das empresas de pequeno porte brasileiras observando se estes proporcionam vantagem competitiva em relação a seus concorrentes.

2 ASPECTOS GERAIS DAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE BRASILEIRAS

2.1 PERFIL

Antes de traçar o perfil das empresas de pequeno porte brasileiras é necessário definir seus conceitos e limitações. Não há uma unanimidade para um conceito pré-estabelecido de empresa de pequeno porte. De acordo com a lei complementar nº 123 de 15 de Dezembro de 2006, conhecida como lei geral das micro e pequenas empresas, em redação dada pela lei complementar nº 139 de 10 de Novembro de 2011, conceitua como empresa de pequeno porte aquelas que o empresário, a pessoa jurídica ou a ela equiparada obtenha faturamento bruto entre R\$ 360 mil e R\$ 3,6 milhões em cada ano calendário. Para esta definição, restringe-se o conceito de faturamento ou receita bruta o produto da venda de bens e serviços

nas operações de conta própria, o preço dos serviços prestados e o resultado nas operações em conta alheia que são derivadas das operações com terceiros.

São características das micro e pequenas empresas:

- Baixo investimento de capital;
- Altas taxas de natalidade e mortalidade;
- Forte presença familiar na gestão dos negócios e poder decisório centralizado;
- Registros contábeis inadequados e pouca observância das normas e princípios contábeis;
- Contratação direta de mão-de-obra e utilização de mão-de-obra pouco qualificada;
- Capital de giro limitado;

As empresas de pequeno porte diferem-se das microempresas apenas pelo seu potencial de receita bruta auferida. Constituem em duas fontes de geração de renda e produto interno bruto pois juntas respondem por cerca de 98% dos empreendimentos nacionais e pouco mais de 40% dos empregos formais gerados no país. Para muitos estudiosos as ME e EPP dão importantes contribuições no crescimento e desenvolvimento do país, servindo inclusive como um fator atenuante para o desemprego pois constituem uma alternativa para uma parcela da população que visa ter o seu próprio negócio e conseqüentemente geram empregos formais e informais para uma grande parte da força de trabalho não aproveitada nas grandes empresas.

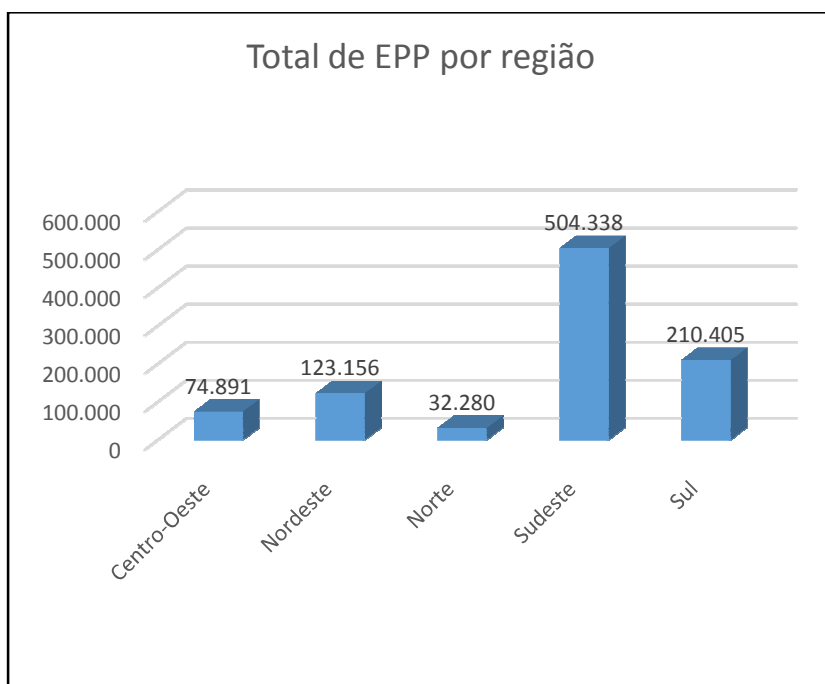
As empresas de pequeno porte são peças fundamentais na economia, pois, podem ser tanto compradores de produtos ou tomadores de serviços de micro empresas ou empreendedores individuais quanto podem prestar serviços ou fornecer produtos para médias e grandes empresas, para o consumidor final ou exportar o seu produto, gerando receita para o país.

Esse cenário começou a ser construído em meados dos anos 80 quando surgiram as primeiras políticas de incentivo e direcionamento da economia para as micro e pequenas empresas. Esses fatos, aliados ao amadurecimento dos conceitos

de empreendedorismo e desenvolvimento de pequenos negócios, junto com o ideal do brasileiro de atingir a sua autonomia financeira por meio de empreendimento próprio alavancaram o número de micro e pequenas empresas que foram abertas no país deste então.

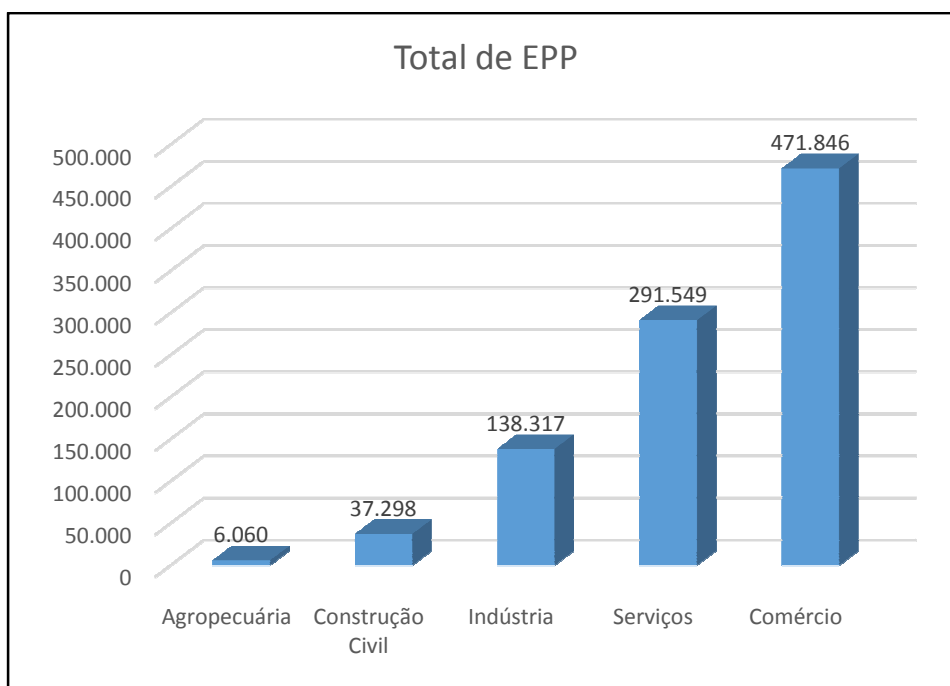
Com base nos dados obtidos através do banco de dados do SEBRAE, foi possível traçar um breve perfil das Empresas de Pequeno Porte brasileiras:

Gráfico A: Distribuição das EPP por região:



Fonte: SEBRAE (2012)

Cerca de 53,37% das EPP brasileiras estão localizadas na região sudeste, que é a região brasileira com maior concentração demográfica e maior produção de riqueza, seguida pela região sul que concentra 22,26% do total, em contrapartida, as regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste onde há menor distribuição de renda e mão-de-obra pouco qualificada em relação as regiões citadas anteriormente, somadas atingem pouco mais de 24% do total.

Grafico B: Distribuição das EPP por atividade:

Fonte: SEBRAE (2012)

As atividades desenvolvidas pelas EPP são principalmente voltadas para o comércio e prestação de serviço, com percentuais de 49,93% e 30,85%, representam cerca de 80% do total de EPP distribuídas por atividade, ou seja, para cada 5 pequenas empresas que existentes, 4 exercem atividade de comércio ou prestação de serviço. Este perfil pode ser corroborado pelo caráter familiar de alguns negócios e pela falta de qualificação da mão-de-obra que demanda setores como construção civil e indústria.

2. 2 CONTROLADORIA E CONTROLES INTERNOS

Nas empresas de pequeno porte, as normas e procedimentos contábeis por muitas vezes não são observados no dia-a-dia de suas atividades. Faltam controles que protejam seu patrimônio e em alguns casos a inexperiência dos sócios ou proprietários para gerir os negócios leva a empresa a encerrar as atividades precocemente. A contabilidade, a administração, os controles internos e a auditoria,

dentre outros, são fatores determinantes para a sobrevivência do negócio, surgindo neste cenário a controladoria como uma ferramenta essencial para a gestão das EPP.

Quando falamos em controladoria como ferramenta de gestão de negócios ou departamentos, relacionamos a idéia de que seja pertinente somente às grandes corporações, uma vez que, anteriormente somente em grandes corporações existia a departamentalização e hierarquização para que sejam implantados os processos e procedimentos internos específicos.

Para Nascimento e Reginato (2007, p. 3) “A função da controladoria é apoiar o processo de decisão, através de sistemas de informações que possibilitam o controle operacional, visando ao monitoramento das atividades da empresa. A controladoria pode ter funções diversas, dependendo das dimensões da empresa e da filosofia que orienta a sua administração”.

Atingimos uma época em que as atividades empresariais e as necessidades dos clientes estão em constante mutação dificultando o processo decisório, principalmente no desenvolvimento, comparação e avaliação dos riscos do negócio. Segundo REZENDE E ABREU (2013): “A informação nos dias de hoje tem um valor altamente significativo e pode representar grande poder para quem a possui, seja pessoa, seja instituição. Ela possui seu valor, pois está presente em todas as atividades que envolvem pessoas, processos, sistemas, recursos financeiros, tecnologias, etc.”

O propósito básico da informação é o de habilitar a empresa a alcançar seus objetivos pelo uso eficiente dos recursos disponíveis, nos quais se inserem pessoas, materiais, equipamentos, tecnologia, dinheiro, além da própria informação (REZENDE E ABREU, 2013 apud OLIVEIRA, 1998).

Obter a informação adequada e no momento certo pode revelar à empresa mais conhecimento sobre si mesma e seu negócio, proporcionando um melhor planejamento de suas ações futuras e avaliação dos resultados do seu processo de gestão, permitindo uma melhor qualidade em suas decisões. Quanto mais relevante a informação, maior o seu valor para o planejamento estratégico da organização.

Em resumo, a controladoria pode ser aplicada a qualquer negócio, independente da sua atividade ou porte, mas é necessário que quando aplicada

tenha a anuência dos proprietários, sócios e administradores para atingir a eficácia e servir como ferramenta para a gestão estratégica da empresa. O administrador pode assumir a função de Controller mesmo que o tamanho do negócio não exija a figura deste.

2.3 A IMPORTÂNCIA DA UTILIZAÇÃO DE SISTEMAS INTEGRADOS EM PEQUENAS EMPRESAS

Com a globalização, o maior desafio das pequenas empresas é como usar a tecnologia como um diferencial diante dos seus concorrentes. As constantes revoluções tecnológicas forçaram as pequenas empresas a agregarem tecnologias que proporcionassem integração e confiabilidade aos dados relativos às atividades empresariais.

Os sistemas integrados de gestão podem ser um grande aliado das pequenas empresas para superar os contínuos desafios que se apresentam no mundo dos negócios:

- Primeiramente, é necessário manter sempre uma excelente ligação com os clientes. Os sistemas de gestão podem ser uma boa solução para redução de tempo de fechamento das vendas, melhoria do controle dos estoques e aperfeiçoamento da logística de entrega.
- A empresa também pode utilizar todas as ferramentas e recursos da tecnologia da informação e de comunicação com o objetivo de oferecer um atendimento diferenciado estabelecendo conexões mais rápidas com seus clientes e fornecedores;
- Por menor que seja, a empresa deve aprender a comportar-se como grande aproveitando com rapidez todas as ferramentas tecnológicas possíveis para poder crescer e tornar-se competitiva diante de seus concorrentes. É necessário permanentemente implementar inovações, não só as tecnológicas, mas em todas as atividades internas e externas da empresa. Buscar novas maneiras de gerir, socializar o conhecimento e dividir o

processo decisório na empresa, são ações que devem ser exploradas, e que trarão bons resultados para o negócio.

- Os sistemas de gestão também podem auxiliar no monitoramento da frequência de compras dos seus clientes. Utilizar a frequência de compras dos consumidores é uma das estratégias que a empresa pode usar para antecipar suas necessidades e fidelizar os clientes.

3 SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO EMPRESARIAL E CONTROLADORIA

A Controladoria enquanto ramo da contabilidade é responsável pela criação da missão e valores dentro de uma organização e a realizar estudos voltados a adoção do modelo de gestão que melhor se adapte às suas necessidades informacionais, gerenciais e estratégicas.

Pode ser definida como a coordenadora da gestão econômica empresarial estabelecendo políticas, princípios e conceitos, consolidando os objetivos dos diversos departamentos com a otimização do resultado econômico global.

“O sistema de informações de apoio operacional e gerencial é um sistema que integra usuários e TI com o fim de fornecer informações e dar suporte às operações e funções de administração, à tomada de decisão e ao controle, em quaisquer dos níveis da gestão empresarial: operacional e/ou gerencial e/ou estratégico.” (Gonçalves, Riccio 2009)

As informações geradas pelo sistema da controladoria devem fornecer o suporte à execução de suas funções, principalmente daquelas voltadas ao suporte decisório e ao monitoramento das informações necessárias ao controle financeiro, à gestão de desempenho e à gestão de riscos, incluindo os controles internos.

A principal mudança percebida após a implantação dos sistemas integrados é o ganho na qualidade da informação contábil, que passa a refletir em tempo real os processos empresariais e seus impactos no resultado econômico.

A Controladoria, assim como o ERP, pode ser vista como um grande banco de dados das informações pertinentes às decisões estratégicas da empresa, uma vez

que, cabe a controladoria consolidar, analisar e fornecer informações substanciais que irão subsidiar principalmente na tomada de decisão. Como defende Borinelli (2006, p. 216 apud BRUNI, 2010, p. 23) “[...] é função da controladoria dar suporte ao processo de gestão, haja vista que esta realiza atividades de produzir informações operacionais e estratégicas, as quais são de fundamental importância para o processo de gestão”.

Segundo Oliveira (2002) “Pode-se entender Controladoria como o departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de determinada entidade”. Entre suas funções encontra-se fornecer dados relevantes que possam dar suporte ao processo decisório das organizações e monitorar as atividades e desempenho de outros departamentos. Para alcançar seus objetivos, é necessário um sistema de informações integrado que permita acompanhar todas as etapas do processo de gestão.

Para Nascimento e Reginato (2007, p. 72) “[...] a área de controladoria deve fornecer à de tecnologia da informação fundamentos técnicos de mensuração de eventos econômicos para que ela possa executar, eficientemente, a sua função de disponibilizar sistema e ferramentas que favoreçam a comunicação do recurso informação entre as áreas, apoiando assim o processo decisório”.

4 SISTEMAS ERPS – ENTERPRISE RESOURCE PLANNING

Buscando manterem-se competitivas no mercado, as organizações sempre buscaram formas de aperfeiçoar seus processos de negócios que antigamente eram restritos ao controle de estoques e materiais. As grandes empresas financiavam o desenvolvimento de seus próprios sistemas buscando soluções voltadas às suas necessidades.

Utilizando como base o MRP (Material Requirements Planning) e seu sucessor o MRP II (Manufacturing Resource Planning), que eram softwares para controle de estoque e de produção, surgiu na década de 90 o ERP.

O ERP (Enterprise Resource Planning) ou Gerenciamento de Recursos Empresarias derivou da necessidade de integrar em uma única solução a automatização de todos os processos de gestão.

Para Cunha (1998), o ERP é um modelo de gestão baseado em sistemas corporativos de informação que visam integrar os processos de negócios da empresa e apoiar decisões estratégicas.

Já para Laudon (2007, p.53) “Os sistemas integrados oferecem muitas informações valiosas para melhorar a tomada de decisão gerencial. A sede das empresas tem acesso atualizado sobre vendas, estoque e produção. Os sistemas integrados proporcionam aos gerentes informações da empresa inteira e, assim, eles podem analisar a lucratividade total dos produtos ou as estruturas de custo.”

Entre as mudanças mais significativas que um sistema de ERP proporciona a uma organização está é a maior confiabilidade dos dados, agora monitorados em tempo real. Algo que é conseguido com o treinamento e a adesão dos funcionários e responsáveis por fazer a atualização sistemática dos dados que alimentam toda a cadeia de módulos do ERP e que fazem com que a empresa possa interagir como um todo, integrando as informações entre seus diversos módulos e setores de forma simultânea.

O ERP é um grande banco de dados com informações que interagem e se realimentam. Ele integra todos os departamentos acelerando a troca de informações e proporcionando aos gestores maior dinâmica para um processo decisório hábil e eficiente.

Com o ERP tudo é realizado em muito menos tempo e essa economia também significa ganho de produtividade e competitividade. É possível direcionar ou adaptar o ERP para setores prioritários, que tanto podem estar na cadeia de produção quanto no apoio aos departamentos oferecendo melhores soluções para o gerenciamento do negócio e tomada de decisões importantes como novos investimentos em estratégias de produtos e posição de mercado, análises de concorrência e tudo o que possa possibilitar o sucesso da empresa.

Com a alta capacidade de integração dos módulos e do fluxo de informações, a empresa proporciona à controladoria, ganho de subsídios para diagnosticar as

áreas mais e menos eficientes e focar em processos que possam ter o desempenho melhorado com a ajuda do conjunto de sistemas.

As principais vantagens esperadas com a adoção do sistema do ERP é a redução do número de sistemas, registro on line e real time de informações, visão integrada das operações da empresa, maior eficiência e redução de custos administrativos, redução de erros e de retrabalhos e a utilização de uma base de dados única.

Apesar da revolução causada com a chegada do ERP, há algumas desvantagens e limitações a sua utilização. A maior parte dos ERPs disponíveis atualmente no mercado são estruturados em diferentes módulos com funcionalidades específicas e base de dados compartilhada, no entanto, pode induzir a uma visão parcial e prejudicial ao entendimento da integração processual esperada do ERP.

Para obter sucesso na implantação do sistema ERP, a integração entre os módulos deve ser total já que esses softwares são desenvolvidos para aproximar as unidades funcionais.

O alto custo também gera uma grande dificuldade na implantação de ERPs em pequenas empresas, já que incluem licenças de software, serviços de consultoria, treinamento e customizações após a implantação.

As constantes atualizações e gerenciamento de novas versões também geram limitações a eficácia da utilização do ERP, pois envolvem alterações nas tarefas e responsabilidades dos usuários a medida que incorporam novos recursos, novas formas de executar processos e corrigir problemas necessitando de um novo período para adaptação às mudanças.

5 AVALIAÇÃO SOBRE OS EFEITOS DA ADOÇÃO DO SISTEMA ERP EM UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE

5.1 CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA

A pesquisa foi realizada em uma empresa comercial de pequeno porte localizada na cidade de Salvador. A empresa, uma distribuidora de produtos

alimentícios, caracteriza-se por ser uma empresa familiar há 15 anos no mercado e com uma carteira de aproximadamente 1500 clientes distribuídos entre Salvador e região Metropolitana.

A empresa objeto do estudo comercializa desde produtos alimentícios, bebidas, artigos de limpeza e higiene pessoal e conta com um quadro de 50 funcionários para atender a sua demanda.

Os principais focos ao adotar o sistema ERP estão relacionados a:

- Gestão de Faturamento (Cadastro de Clientes, Pedidos de Venda, Emissão de Notas Fiscais e Duplicatas),
- Pós-Vendas (Trocas, Devoluções e Relacionamento com o Cliente),
- Logística (Compras, Fornecedores, Recepção e Expedição de Mercadorias),
- Gerenciamento de Estoques (Cadastro de Mercadorias, Custos e Movimentação de Estoques),
- Controle Financeiro (Contas a Pagar e a Receber, Movimentos Bancários e Fluxo de Caixa),
- Contábil-Fiscal (Controle de Patrimônio, Livros Fiscais, Geração de Arquivos e Obrigações Acessórias Fiscais, Registro de Inventário, Apuração e Recolhimento de Impostos).

A Contabilidade sempre foi terceirizada e a empresa mesmo incluindo recentemente entre as suas atividades a industrialização de açúcar, ainda não conta com um setor específico de controladoria ou de custos para realizar o controle da produção.

A apuração dos impostos e dos custos é realizada de forma conjunta entre a Contabilidade externa e um profissional da empresa do setor de logística.

5.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A empresa utiliza o Próton ERP, um sistema integrado de gestão comercial, administrativa, financeira e gerencial que atende desde lojas em geral, atacadistas, distribuidoras e operadores logísticos. A integração dos processos administrativos através dos módulos do Próton permite o controle geral do sistema e por meio de filtros e de diversos relatórios para a realização de conferência dos dados

processados, a empresa pode gerenciar suas informações, analisar e identificar as suas demandas e tornar a gestão mais eficiente.

O sistema foi adquirido devido o aumento do volume de suas operações no início de 2007 e sua implantação ocorreu de forma vagarosa, pois exigiu uma ampla reorganização da empresa.

A implantação foi realizada por módulos conforme previsto no projeto e foi necessário um longo tempo para a preparação dos dados a serem convertidos do sistema antigo e alimentação do cadastro novo. Devido à importação dos dados, os riscos de serem inseridos dados incorretos foram grandes, obrigando um trabalho de revisão dos cadastros minucioso.

Diversas customizações foram necessárias e não houve tempo para testes já que a empresa estava em plena atividade.

A etapa do treinamento também mostrou-se bastante complicada, pois apesar do sistema apresentar uma interface aparentemente simples, não houve uma aderência imediata dos funcionários, sendo necessária a contratação de pacotes extras de horas de treinamento o que dificultou muito o dia-a-dia da empresa durante os primeiros meses. Somente após aproximadamente seis meses de uso tornou-se mais claro os benefícios atingidos com a adoção do ERP.

Os principais resultados alcançados pela empresa foram:

- Redução de tempo para consolidação das informações geradas pelos diversos setores.
- Redução de tempo para fechamento Contábil-Fiscal.
- Não foi necessária redução de funcionários, mas houve uma grande economia de tempo na execução de suas atividades.
- Integração entre as funções, pois antes as informações eram restritas a cada função e a partir da implantação do sistema, as informações ficaram registradas no sistema compartilhando o conhecimento.
- Antes todo o processo contábil-fiscal era realizado pela contabilidade externa. Após a implantação do módulo de contabilidade, houve maior acesso as informações contábeis, proporcionando a contabilidade assumir também uma função gerencial para a empresa.

- A possibilidade de exportação dos dados a ser utilizado pela contabilidade minimizou as divergências entre os lançamentos do sistema empresarial e os lançamentos da contabilidade externa.
- O Próton apresenta relatórios prontos para cumprir exigências fiscais tais como Livros de Entrada e Saída, Livro de Registro de Inventário e apuração dos impostos relativos à comercialização.
- O processo decisório tornou-se mais tempestivo, pois há módulos específicos que permitem a obtenção de relatórios e informações em tempo real, com dados mais confiáveis auxiliando a gestão de vendas, a gestão financeira (Recebimento, Pagamentos e Tesouraria) e a gestão de compras.
- Com a implantação foi possível aos colaboradores compreenderem melhor as atividades que cada departamento executa na empresa.
- Antes da implantação o controle financeiro era realizado manualmente, agora é possível extrair relatórios específicos e detalhados do sistema com rapidez, agilidade e de forma confiável.
- O backup automático é essencial para garantir a segurança e integridade das informações. Neste ponto, o sistema necessita de melhorias e aperfeiçoamento já que ainda ocorre de forma manual, facilitando a ocorrência de falhas. Segundo a empresa responsável pelo desenvolvimento do software o problema será corrigido nas próximas versões.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ter um sistema ERP dentro de uma corporação é sinônimo de resultados, gestão eficiente, confiabilidade de dados e controle ágil. O uso do software propicia a diminuição do retrabalho e integra todas as atividades da empresa, tornando assim os processos mais ágeis e com fluxo mais dinâmico das informações. O software ERP acelera os processos da empresa de forma dinâmica e eficaz. Possibilita que a empresa aumente seu desempenho de mercado e sua competitividade, deixando de gastar tempo com questões que podem ser facilmente controladas e entregues pelo sistema.

Os ERPs subsidiam as organizações integrando os módulos (departamentos) de forma funcional (interligando os setores) ou de forma sistêmica (unindo todas as informações presentes). Com esta integração, é possível monitorar o funcionamento dos departamentos, verificar possíveis falhas com maior rapidez e obter informações do negócio em tempo real.

Embora os ERPs sejam uma poderosa ferramenta no processo decisório, este necessita que a área de gestão ou Controladoria tenha um elevado conhecimento tecnológico e que atue de forma harmoniosa com a área de tecnologia da empresa a fim de se obter um máximo rendimento no uso do sistema. Desta forma, Controladoria e ERP podem unir-se simultaneamente para contribuir de forma eficaz para a gestão estratégica das empresas de pequeno porte, gerando alicerces para a competitividade, lucratividade e sobrevivência destas.

Com base na análise desenvolvida, os principais fatores positivos encontrados estão relacionados à integração entre setores, a disponibilização de informações em tempo real e melhor organização, o que deriva em maior eficiência e habilidade na execução de suas operações, refletindo diretamente no faturamento da empresa, que após a implantação pôde constatar um aumento considerável no volume de vendas.

Foi possível perceber também uma maior automatização dos processos, mantendo o quadro de funcionários e exterminando possíveis redundâncias, o que resultou em um fluxo de operações mais eficiente.

A gestão da empresa tornou-se mais independente e fortalecida, uma vez que, com a aquisição do sistema, diminuiu-se a dependência da contabilidade externa e com os relatórios e listagens que o Próton oferece, a extração de dados mais confiáveis tornou-se parte da rotina e a tomada de decisões tornou-se mais dinâmica e tempestiva.

Os maiores problemas enfrentados são relativos à dependência da organização ao sistema e a empresa de consultoria. Quando há falhas no sistema a empresa paralisa suas atividades por horas até que a empresa de consultoria possa solucionar o problema.

Houve casos de falhas na implantação de novas versões e o sistema de backup não é seguro, necessitando de aprimoramento, já tendo ocorrido por diversas vezes perdas de informações devido seu processo manual.

A descentralização da gestão também mostra-se essencial para acompanhar o seu crescimento, já que todos os controles gerenciais são realizados pela gerência administrativa que é dirigida pelo próprio dono da empresa e pelo setor financeiro, onde a gerente também faz parte da família, ambos sem qualquer formação específica para gestão.

A implantação do setor de Controladoria proporcionaria uma melhor gestão econômica, financeira e estratégica da organização onde a presença de um profissional, com uma visão mais ampla e imparcial, facilitaria o processo decisório e obteria um melhor posicionamento dos executivos da empresa, desde o aspecto operacional até o estratégico.

Sendo assim, seria recomendado utilizar os conhecimentos da controladoria para trabalhar de forma sinérgica com os dados e informações fornecidas pela contabilidade e pelo ERP, visando sempre mostrar aos administradores os obstáculos presentes e futuros que podem colocar em risco ou reduzir a rentabilidade da empresa.

REFERÊNCIAS

A importância do ERP. Disponível em: <<http://www.nl.com.br/blog/erp/a-importancia-do-erp/>>. Acesso em: 22 jul. 2014.

As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil 2001. <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/microempresa2001.pdf> Acesso em 14/11/2014.

BRUNI, Adriano L.; GOMES, Sonia M. da S.; **Controladoria: conceitos, ferramentas e desafios.** Salvador: EDUFBA, 2010.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; **Metodologia Científica** (pp 62-75). 5. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Metodologia do Trabalho Científico**, São Paulo: Atlas, 2005.

GONÇALVES, Rosana C. M. Grillo e RICCIO, Edson Luiz. **Sistemas de Informação: Ênfase em Controladoria e Contabilidade**, São Paulo: Atlas, 2009.

LAUDON, Kenneth C.; **Sistemas de informações gerenciais**. 7. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. 452 p.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M.; **Fundamento de Metodologia Científica**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2003. 311 p.

NAGAKAWA, Masayuki. **Introdução à Controladoria – Conceitos, sistemas, implementação**. São Paulo: Atlas, 2009.

NASCIMENTO, Auster M.; REGINATO, Luciane. **Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional**. São Paulo: Atlas, 2007. 273 p.

O que é ERP (Enterprise Resource Planning)?. Disponível em: <http://www.infowester.com/erp.php>. Acesso em 22 Jul. 2014

OLIVEIRA, Luis Martins de; PEREZ JUNIOR, José Hernandez e SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica**, São Paulo: Atlas, 2002.

PLANTULLO, Vicente L. e HOFFMANN, Andreas R. **Sistemas de informação – Fundamentos – Dos sistema de informações gerenciais – SIG ao planejamento de recursos empresariais – ERP**. 1 Ed . Curitiba: Ed Jurua, 2012, 2 Ed . Curitiba, 2013.

PRODANOV, Cleber C.; FREITAS, Ernani C. de; **Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. Ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 276 p. Disponível em: <https://www.feevale.br/cultura/editora-feevale/metodologia-do-trabalho-cientifico---2-edicao>. Acesso em 26 ago. 2014.

REZENDE, Denis A. e ABREU, Aline F. **Tecnologia da Informação: Aplicada a Sistemas de Informação Empresariais**. 9.Ed. São Paulo: Atlas, 2013.

SEVERINO, Antônio J.; **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. Ed. Rev. e atual. São Paulo: [s.n.], 2007. Disponível em: <http://educaload.com/metodologia-trabalho-cientifico/>. Acesso em 25 ago. 2014.

SILVA, Edna L.; MENEZES, Estera M.; **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. Ed. Rev. e atual. Florianópolis: UFSC, 2005. 138 p.
Sistema integrado de gestão empresarial. Disponível em http://pt.wikipedia.org/wiki/Sistema_integrado_de_gest%C3%A3o_empresarial. Acesso em: 23 jul. 2014

SOUZA, Cesar Alexandre de; SACCOL, Amarolinda Zanela. **Sistemas ERP no Brasil (Enterprise Resource Planning): Teoria e Casos**, São Paulo: Atlas, 2009.