



**THIAGO DE MORAIS COLOMBAROLI**

**REALIDADE E DESAFIOS DE UMA PEQUENA  
EMPRESA DO SETOR DE VENDAS DE FERTILIZANTES**

**LAVRAS – MG**

**2019**

**THIAGO DE MORAIS COLOMBAROLI**

**REALIDADE E DIFICULDADES DE UMA PEQUENA EMPRESA DO SETOR  
DE VENDAS DE FERTILIZANTES**

Relatório de estágio supervisionado  
apresentado à Universidade Federal de  
Lavras como parte das exigências do Curso  
de Administração para a obtenção de título  
de Bacharel

Prof.º Dr. André Luis Ribeiro Lima

Orientador

Prof.º MSc. José Willer do Prado

Coorientador

**LAVRAS – MG**

**2019**

**THIAGO DE MORAIS COLOMBAROLI**

**REALIDADE E DIFICULDADES DE UMA PEQUENA EMPRESA DO SETOR  
DE VENDAS DE FERTILIZANTES**

**REALITY AND DIFFICULTIES OF A SMALL ENTERPRISE IN THE  
DEPARTMENT OF FERTILIZER SALES**

Relatório de estágio supervisionado  
apresentado à Universidade Federal de  
Lavras como parte das exigências do Curso  
de Administração para a obtenção de título  
de Bacharel

APROVADO em \_\_\_\_\_ de junho de 2019

Dr. André Luis Ribeiro Lima                      UFLA

MSc. José Willer do Prado                      UFLA

Prof.º Dr. André Luis Ribeiro Lima

Orientador

Prof.º MSc. José Willer do Prado

Coorientador

**LAVRAS – MG**

**2019**

## AGRADECIMENTOS

Gostaria primeiramente de agradecer ao grande Pai Celestial, que sempre se fez presente em todos os momentos, fossem eles bons ou ruins e me deu forças para continuar essa jornada e conseguir alcançar a linha de chegada.

Aos meus pais, Regina e Emilio, que sempre estiveram do meu lado e me ajudaram a superar as dificuldades com muita paciência, amor e dedicação desde meu ingresso na UFLA, meus projetos extraclasse, estágio e fim dessa jornada.

Não menos importantes foram minhas avós, Maria José e Leide, e meu avô Luciano, que sempre tinham algum conselho essencial para a vida, e também demonstraram um apoio fundamental para que eu conseguisse conquistar esse objetivo.

Aos meus amigos de longa data e aos que fiz ao longo desse percurso, meu eterno agradecimento por estarem comigo durante os melhores anos de minha vida até agora. Sem vocês a jornada seria muito mais árdua e os obstáculos muito mais difíceis de superar. Levarei vocês para o resto da vida.

A todas as pessoas que estiveram presentes e que com certeza tiveram contribuições de diversas proporções para meu crescimento tanto pessoal, como profissional. Cada uma de vocês me passou um ensinamento diferente que me acompanhará para sempre.

Meu agradecimento especial aos professores André Luis Ribeiro Lima e José Willer do Prado por aceitarem ser meu orientador e coorientador respectivamente, vocês são parte essencial de minha formação.

À Terra Jr. – Consultoria Agropecuária, que me proporcionou um enorme aprendizado além das salas de aula, me permitiu conviver com alunos dos mais diversos cursos, cada um com uma bagagem diferente que me fez ter uma maior noção do que me aguarda na vida profissional.

Aos professores com quem tive o prazer de assistir aulas, o profissionalismo e a competência de cada um, meu muito obrigado.

Minha eterna gratidão à Teia Agrícola – Tecnologia e Inovação no Agronegócio pelo período de estágio e por todo aprendizado fornecido por pessoas incríveis que tive o prazer de conhecer.

E finalmente, meu muito obrigado ao TEMPO, tempo que muda, que ensina, que cura, que consegue ser suave, ao ponto de não nos darmos conta de que está passando, e ao mesmo tempo tão implacável, que de tempos em tempos nos faz perceber que ele já

não volta mais, e o que passou ficou, mas ainda há muito por vir. TEMPO que me transformou, saio da universidade como um homem que está pronto para encarar as responsabilidades, não mais o menino que entrei, a não ser talvez pelos sonhos, que isso o tempo poderá no máximo alterar, mas nunca tirar de mim.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1: Produtos da Redi Organominerais.....</b>	<b>9</b>
<b>Figura 2: Fachada da empresa Teia Agrícola.....</b>	<b>10</b>
<b>Figura 3: Mesa dos Proprietários.....</b>	<b>10</b>
<b>Figura 4: Interior da Loja.....</b>	<b>11</b>
<b>Figura 5: Balcão Frontal dos Vendedores.....</b>	<b>11</b>
<b>Figura 6: Balcão Lateral dos Vendedores .....</b>	<b>12</b>
<b>Figura 7: Caixa .....</b>	<b>12</b>
<b>Figura 8: Sistema Sicoob.....</b>	<b>14</b>
<b>Tabela 1. Descrição de Atividades Realizadas .....</b>	<b>15</b>
<b>Figura 9: Controle de Contas a Pagar .....</b>	<b>17</b>
<b>Figura 10: Sistema Sicoob de Cobranças .....</b>	<b>19</b>
<b>Figura 11: Receituário Agrônômico .....</b>	<b>21</b>
<b>Figura 12: Galpão Descoberto.....</b>	<b>22</b>
<b>Figura 13: Entrada para o Galpão Coberto.....</b>	<b>23</b>
<b>Figura 14: Fluxo de Caixa.....</b>	<b>25</b>

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>2. DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1. Histórico da empresa Teia Agrícola .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2. Descrição Física .....</b>	<b>9</b>
<b>2.3. Elementos Adicionais .....</b>	<b>13</b>
<b>3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....</b>	<b>15</b>
<b>4 Descrição dos Processos Técnicos .....</b>	<b>16</b>
<b>4.1. Controle de Contas a Pagar .....</b>	<b>16</b>
<b>4.2. Controle de Contas a Receber .....</b>	<b>18</b>
<b>4.3. Lançamento de Notas Fiscais de Recebimento.....</b>	<b>19</b>
<b>4.4. Emissão de Notas Fiscais .....</b>	<b>20</b>
<b>4.5. Controle de Estoque.....</b>	<b>21</b>
<b>4.6. Desenvolvimento do Planejamento de Gastos .....</b>	<b>23</b>
<b>4.7. Fluxo de Caixa.....</b>	<b>24</b>
<b>4.8. Gestão de Documentos.....</b>	<b>25</b>
<b>4.9. Atividades Extras .....</b>	<b>26</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>28</b>
<b>6. SUGESTÕES .....</b>	<b>29</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>30</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A realidade enfrentada no Brasil nos últimos anos não vem sendo fácil, há pelo menos 3 anos que o país encara diversas dificuldades, principalmente econômicas. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2019) no primeiro trimestre de 2019 a taxa de desocupados, ou seja, a quantidade de desempregados, no Brasil chegou a 12,4% da população, aproximadamente 25,8 milhões de cidadãos brasileiros não tem um emprego fixo. Esse cenário é absolutamente assustador e ainda não há perspectivas de melhora para um futuro próximo.

Com essa escassez de empregos a alternativa muitas das vezes é empreender, e o brasileiro busca cada vez mais criar a própria sorte abrindo seu próprio negócio. Os dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE (2014) apontam que as aproximadamente 9 milhões de micro e pequenas empresas eram responsáveis por 27% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil, gerando um montante de aproximadamente R\$ 599 bilhões, um crescimento absurdo se comparado com os R\$ 144 bilhões de dez anos anteriores. Esses dados corroboram com a importância das micro e pequenas empresas para a sustentação e desenvolvimento do Brasil.

A importância dessas organizações para o país é muito grande, no entanto, ainda segundo SEBRAE (2011) a taxa de sobrevivência das empresas com até 2 anos de atividades foi de 73,1%, o que implica que 26,9% das empresas fecham as portas e encerram seus negócios antes de completarem 2 anos no mercado.

O curso de Administração é um dos mais procurados pelos alunos que pretendem adentrar as universidades, e provém uma noção de negócio e uma formação que abre um imenso leque de opções para qual área seguir e até mesmo para abrir a própria empresa. De acordo com dados do Censo de Educação Superior (2015) há aproximadamente 8 milhões de matrículas no curso, contando instituições públicas e privadas.

Com o intuito de aprender melhor o funcionamento de uma pequena empresa, auxiliar nos processos financeiros, logísticos e de qualidade e contribuir com o desenvolvimento da empresa foi realizado esse estágio curricular na empresa Teia Agrícola – Tecnologia e Inovação no Agronegócio.

## **2. DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO**

As atividades de estágio foram realizadas na Teia Agrícola – Tecnologia e Inovação no Agronegócio, uma pequena empresa do ramo agropecuário, localizada em São Tomás de Aquino, Minas Gerais, que vende desde remédios veterinários, defensivos, fertilizantes e máquinas para o setor agrícola.

### **2.1. Histórico da empresa Teia Agrícola**

A empresa foi fundada em 2015 por três amigos que trabalharam juntos na COOPARAÍSO, a extinta cooperativa de café com sede em São Sebastião do Paraíso. Após a compra da cooperativa pela COOPERCITRUS eles decidiram abrir seu próprio negócio, e escolheram uma pequena cidade vizinha, de aproximadamente seis mil habitantes para ser a sede da empresa.

Os três sócios proprietários trabalham diariamente na empresa onde, de acordo com o supervisor do estágio, um é responsável pela cotação de preços, outro pela compra de materiais e o terceiro pelo pagamento e controle de recebimento de contas. Além dos proprietários a organização conta com dois agrônomos que são seus vendedores locais, três vendedores regionais situados em Passos – MG, São João da Boa Vista – MG e Altinópolis - SP além de três balconistas e uma secretária.

O início foi difícil, conforme relato dos proprietários, mas São Tomás de Aquino, apesar de ser uma cidade de apenas seis mil habitantes tem sua economia movida quase que em sua totalidade pelas propriedades rurais que rodeiam o município e com essa força do agronegócio local e a confiança adquirida dos produtores e as parcerias com grandes fornecedores, como a REDI – Fertilizantes, fabricante de adubos organominerais à base de turfa, a Figura 1 apresenta alguns de seus produtos, fez com que a perspectiva da empresa mudasse.

Figura 1: Produtos da Redi Organominerais



Fonte: Redi Organominerais (2019)

Atualmente a Teia Agrícola está acertando os detalhes finais para, junto com sua parceira, REDI, abrir uma segunda loja, na cidade de Santo Antônio da Alegria, São Paulo, afim de expandir ambas as marcas.

## 2.2. Descrição Física

A empresa se localiza na cidade de São Tomás de Aquino, no estado de Minas Gerais, é composta por um barracão dividido em 3 partes, a loja onde os clientes são atendidos e é também o lugar onde ficam as mesas dos 3 sócios proprietários, um depósito descoberto onde ficam os alguns fertilizantes de maior demanda e o depósito coberto, onde ficam estocados principalmente defensivos agrícolas, que necessitam de um cuidado maior de armazenamento e produtos de maior valor de mercado, que não ficam expostos no mostruário

Ainda fazem parte dos imóveis da empresa uma casa, composta por 2 quartos, 1 banheiro, sala e cozinha, situada ao lado da loja, e é o alojamento dos funcionários que não são da cidade, além de um depósito do outro lado da rua onde ficam armazenados mais fertilizantes.

A fachada da loja tem um letreiro com a logomarca da empresa, como pode ser observado na Figura 2.

Figura 2: Fachada da empresa Teia Agrícola



Fonte: Elaborada pelo autor (2019)

Ao adentrar o estabelecimento se tem acesso a todos que trabalham no local, visto que nenhum dos funcionários, nem mesmo os proprietários tem sala separada ou mesmo dividida por portas, as mesas dos proprietários estão ilustradas na Figuras 3.

Figura 3: Mesa dos Proprietários



Fonte: Elaborada pelo autor (2019)

Pode-se observar a entrada da loja na Figura 4, com uma parte do estoque de rações e sal para gado.

Figura 4: Interior da Loja



Fonte: Elaborada pelo autor (2019)

Na Figuras 5 tem-se retratado o balcão frontal dos vendedores, que contém principalmente produtos veterinários.

Figura 5: Balcão Frontal dos Vendedores



Fonte: Elaborada pelo autor (2019)

Na Figura 6, o balcão lateral de vendas, onde se encontram as peças de máquinas, parafusos e demais produtos relacionados.

Figura 6: Balcão Lateral dos Vendedores



Fonte: Elaborada pelo autor (2019)

O único lugar com um nível maior de segurança é o caixa, ilustrado pela Figura 7, onde também ficam armazenados os documentos e os arquivos dos clientes.

Figura 7: Caixa



Fonte: Elaborada pelo autor (2019)

Além dos computadores, do caixa e dos arquivos, atrás da porta também tem uma mesa que é usada de escritório quando um dos vendedores de outras cidades estão presentes à loja, permitindo assim que o trabalho possa ser executado mesmo estando longe de sua sede.

### 2.3. Elementos Adicionais

O quadro de funcionários da empresa é composto por 13 pessoas que trabalham fixamente na organização e quando necessário são contratados funcionários temporários, geralmente para o período em que ocorre o plantio das culturas da cidade, já que a demanda de mão de obra para carregar e descarregar os caminhões é maior.

Para gerenciar os processos administrativos da empresa é necessário um sistema de gestão, que foi descrito por Padilha e Marins (2005) como

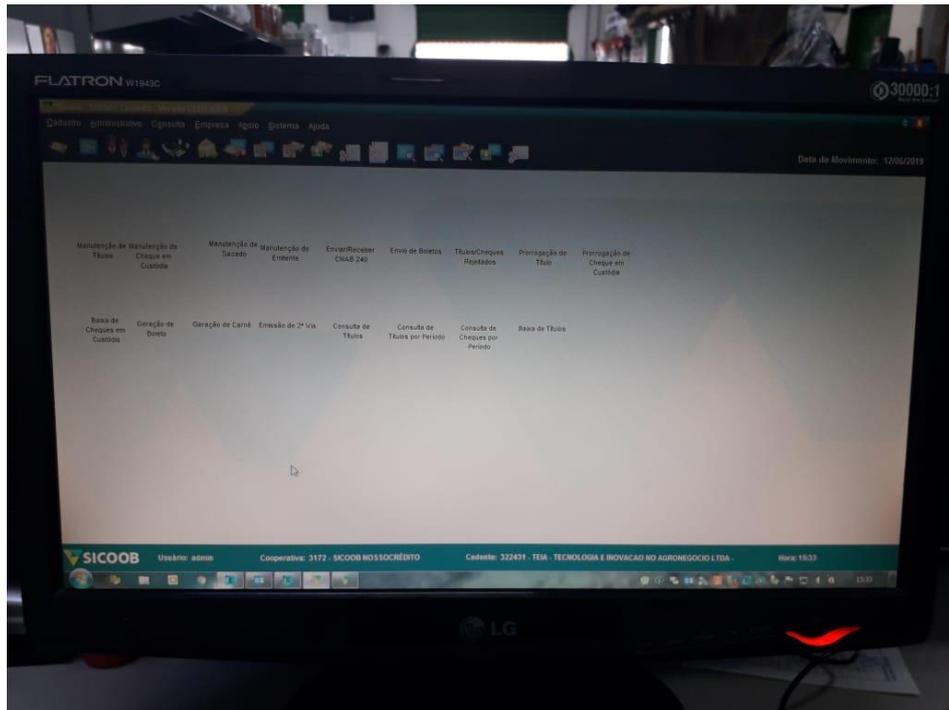
um sistema integrado, que possibilita um fluxo de informações único, contínuo e consistente por toda empresa, sob uma única base de dados. É um instrumento para a melhoria de processos de negócios, como a produção, compras ou distribuição, com informações online e em tempo real.

O sistema utilizado pela organização é chamado Telluria, fornecido por uma empresa homônima, e fora totalmente adaptado para a Teia Agrícola, visto que é geralmente feito para supermercados e, portanto, não atende totalmente as demandas da organização, que frequentemente tem que entrar em contato com os fornecedores do sistema para que as falhas sejam corrigidas de maneira remota pelos atendentes

Todos os funcionários têm acesso a esse sistema, porém cada login pode acessar apenas algumas informações, com exceção dos proprietários e do computador-mãe, que tem acesso a todos os dados do sistema, e é também de onde são feitos todos os relatórios.

Os processos de cobrança e geração de boletos são feitos pelo sistema Sicoob, cuja página inicial pode ser vista na Figura 8, que permite acessar os débitos de todos os clientes pela data em que foi gerado, data de vencimento e até mesmo valor.

Figura 8: Sistema Sicoob



Fonte: Elaborada pelo autor (2019)

Esses sistemas são a base informacional de toda a empresa, onde se tem acesso às informações utilizadas para elaboração de relatórios de vendas, contas a receber, contas a pagar, estoque e tantas outras informações utilizadas para gerenciar a organização.

### 3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio curricular obrigatório realizado na empresa Teia Agrícola – Tecnologia e Inovação no agronegócio foi executado no período de janeiro de 2019 até março de 2019, o qual totalizou 392 horas, sendo uma carga horária de 40 horas semanais. As horas aplicadas à cada função, bem como uma breve categorização das atividades podem ser observadas na Tabela 1.

Tabela 1. Descrição de Atividades Realizadas

<b>Atividades desenvolvidas</b>	<b>Carga Horária</b>	<b>Descrição</b>
Controle de contas a pagar	40	Relatórios semanais de contas a serem pagas
Controle de contas a receber	40	Relatórios mensais, recebimento e emissão de 2ª via de boletos
Lançamento de Notas Fiscais de Recebimento	70	Cadastro no sistema dos produtos recebidos
Emissão de Notas Fiscais	70	Atendimento de clientes e geração de NF-e
Controle de estoque	30	Contagem e conferência de produtos
Desenvolvimento de um planejamento de gastos	30	Elaboração e apresentação de um plano de gastos
Fluxo de caixa	40	Contagem e conferência das entradas e saídas do caixa
Gestão de Documentos	60	Organização e armazenamento de documentos
Atividades Extras	12	Atividades esporádicas como viagens e descarga de produtos
<b>Total</b>	<b>392 horas</b>	

Fonte: Elaborada pelo Autor (2019)

## **4 Descrição dos Processos Técnicos**

As atividades realizadas durante o período de estágio serão abordadas de maneira mais profunda nos tópicos que se seguem, todas as tarefas foram executadas com o intuito de proporcionar um rendimento técnico e agregar valor aos processos da Teia Agrícola.

### **4.1. Controle de Contas a Pagar**

Para Longenecker; Moore e Petty (2004, p. 247) “O perigo surge do fato de que o negócio depende de recebimentos diários para cumprir obrigações e vencer diariamente. Se há uma queda nas vendas ou se há despesas inesperadas, os credores podem forçar a empresa à falência. ”

A fim de evitar despesas desesperadas todas as sextas-feiras eram emitidos relatórios de contas a pagar com vencimento para a semana seguinte e eram entregues para o responsável pelos pagamentos, este responsável é um dos sócios proprietários da empresa que tinha uma planilha na qual armazenava um controle pessoal de todas as contas a pagar da empresa, observado na Figura 9, com datas de emissão e vencimento dos boletos e seus respectivos números, portanto através desse controle pessoal obtinha-se a conferência das contas e seus valores.

No entanto o fluxo de produtos era muito grande e todos os dias haviam caminhões com cargas para serem descarregadas e mais boletos para serem lançados no sistema. As notas de valores baixos tinham um prazo de no máximo 5 dias, outras de valores maiores tinham a primeira prestação para esse mesmo prazo, então era comum que nos relatórios de contas a receber emitidos na sexta feira faltassem alguns boletos e o valor total a ser pago na semana fosse maior do que o calculado na semana anterior. Geralmente era o único entrave encontrado.

Figura 9: Controle de Contas a Pagar

Emp	Tipo Doc	Data Emiss	Data Venc	Valor Total	Pagamentos	Juros	Saldo	Set. Nome Fornecedor	Emp. Lio
2	2	24/05/2019	16/06/2019	304,54	0,00	0,00	304,54	FLUOR S&B	2
2	2	21/05/2019	17/06/2019	335,42	0,00	0,00	335,42	OURO FINE	2
2	2	21/05/2019	17/06/2019	720,16	0,00	0,00	720,16	OURO FINE	2
2	2	21/05/2019	17/06/2019	999,99	0,00	0,00	999,99	VALETT GF	2
2	2	04/05/2019	17/06/2019	426,96	0,00	0,00	426,96	BARTOPI	2
2	2	05/04/2019	20/05/2019	446,95	0,00	0,00	446,95	LUBRIFITEC	2
2	2	06/05/2019	20/06/2019	611,67	0,00	0,00	611,67	GRAD DE T	2
2	2	16/05/2019	30/06/2019	750,69	0,00	0,00	750,69	GRAD DE T	2
2	2	06/06/2019	23/06/2019	419,70	0,00	0,00	419,70	BARTOPI	2
2	2	28/05/2019	23/06/2019	282,00	0,00	0,00	282,00	FENK AGR	2
2	2	28/05/2019	23/06/2019	16.499,00	0,00	0,00	16.499,00	FENK AGR	2
2	2	08/05/2019	24/06/2019	4.625,70	0,00	0,00	4.625,70	BOLSA	2
2	2	27/03/2019	04/06/2019	2.061,20	0,00	0,00	2.061,20	AGROSS	2
2	2	23/03/2019	25/05/2019	16.632,00	0,00	0,00	16.632,00	MOSAIC	2
2	2	23/03/2019	25/06/2019	20.762,00	0,00	0,00	20.762,00	MOSAIC	2
2	2	23/03/2019	25/06/2019	1.137,11	0,00	0,00	1.137,11	ROLINAC	2
2	2	23/05/2019	25/06/2019	585,90	0,00	0,00	585,90	ARCCLUB	2
2	2	04/06/2019	27/06/2019	341,25	0,00	0,00	341,25	AGRONEXI	2
2	2	31/03/2019	27/06/2019	1.612,00	0,00	0,00	1.612,00	AGROSS	2
2	2	14/06/2019	27/06/2019	300,49	0,00	0,00	300,49	PRIVIM	2
<b>TOTALS</b>				<b>1.139.514,40</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.139.514,40</b>		<b>0,00</b>

Fonte: Elaborada pelo autor (2019)

Logo no início do estágio, uma diferença muito maior dos valores foi observado nas notas de uma grande fornecedora, que é a maior parceira da Teia Agrícola, segundo o sistema da fabricante de fertilizantes o valor total devido pela empresa era quase R\$300 mil maior do que informavam os relatórios. Com a finalidade de encontrar o erro uma equipe formada por três pessoas foi montada para analisar nota fiscal por nota fiscal até encontrar o erro e saber se era realmente fala no sistema de gestão da Teia Agrícola ou da empresa parceira.

A equipe contava com a ajuda do agrônomo responsável pelas negociações diretas com a fornecedora além da secretária, depois de longas e diferentes análises o erro foi encontrado, e o motivo era o cancelamento de uma nota fiscal a qual não havia sido feita a baixa no sistema da fornecedora, portanto esta nota ainda constava como devida, mas para a Teia Agrícola já não mais estava no sistema.

Após a identificação do erro foi feito contato com a responsável da outra empresa e solicitada uma conferência das informações, onde foi confirmado que o problema era realmente aquele. Depois desse episódio não houve mais nenhuma anomalia nas relações de contas a pagar

## 4.2. Controle de Contas a Receber

Um dos maiores problemas enfrentados pela empresa é o controle de contas a receber, visto que a grande maioria de seus clientes são exclusivamente produtores rurais e não tem outra fonte de renda, o faturamento maior se concentra em uma única época do ano, a colheita. Visando atender esse público a maior parte das vendas são feitas a prazo, muitas vezes com o prazo muito longo.

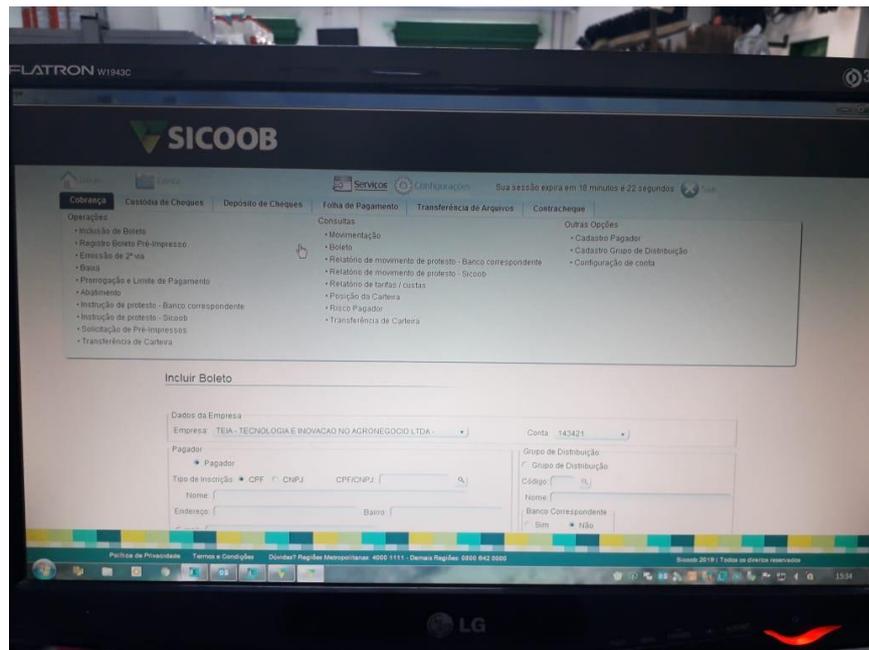
O maior foco desse problema atrela as contas a pagar com as contas a receber, uma vez que os clientes da empresa só começarão a pagar as compras quando algumas das parcelas dos fornecedores já estiverem vencidas ou por vencer, exigindo um controle minucioso do prazo fornecido aos compradores. Esse controle era quase inexistente, o que gerou muita dor de cabeça para os proprietários e principalmente os vendedores.

Para Baron e Shane (2007, p. 403), “É fato que o dinheiro recebido hoje tenha mais valor do que o dinheiro que será recebido no futuro; [...] Esse princípio é conhecido como *valor do tempo* no dinheiro

Ao apresentar o planejamento para 2019 um dos sócios proprietários enfatizou bastante no montante que a empresa estava precisando receber de seus clientes e então foi solicitado um relatório de todos que estavam devendo à empresa. A partir desse relatório os vendedores foram agrupando os clientes quanto à proximidade a cada um dos funcionários, e por ser uma cidade pequena onde praticamente todos se conhecem, a solução foi bater de porta em porta e fazer o possível para receber, muitas vezes até negociando o valor.

O controle de contas a receber se dava pelo sistema de gestão Telluria, com o auxílio do sistema Sicoob, cujo sistema de verificação de cobranças pode-se observar na Figura 10. Ao digitar o número do cadastro ou o nome do cliente, detalhava a data da compra, o valor e o que havia sido comprado. Muitas das vezes os clientes que chegavam para fazer o pagamento não tinham a nota fiscal em mãos e raramente sabiam o valor da conta, mas informavam o que havia sido comprado e a partir dessa informação era identificado o valor das notas e a data de vencimento. A partir das informações fornecidas pelos clientes era dado baixa no sistema e a o débito retirado das pastas físicas de cadastro.

Figura 10: Sistema Sicoob de Cobranças



Fonte: Elaborada pelo autor (2019)

Após a cobrança efetuada pelos vendedores muitos dos clientes colocaram seus débitos em dia, o que ajudou e muito a situação financeira da empresa, e a partir dessa lição começou a ser implantado um novo método de controle de contas, que finalmente casava o que se tinha a pagar com o a receber, além de oferecer muitos incentivos como descontos e brindes a quem efetuasse o pagamento à vista, buscando, assim, evitar que essa situação dos devedores se repetisse.

### 4.3. Lançamento de Notas Fiscais de Recebimento

Diariamente eram entregues mercadorias na empresa, das mais diversas áreas e dos mais diversos fornecedores, portanto todos os dias novas notas fiscais deveriam ser lançadas no sistema de gestão.

Para fazer o lançamento dessas notas os vendedores que haviam recebido as mercadorias faziam a conferência dos volumes com o valor da nota, e só assim o entregador era liberado e o produto armazenado. Após esse processo, os mesmos vendedores colocavam à frente do produto o número correspondente ao seu cadastro no sistema, a fim de facilitar tarefa do responsável por fazer o cadastro das notas.

O lançamento era feito utilizando-se o número da nota fiscal e seu XML e por ser um processo com muitos detalhes era necessária uma atenção especial para que todos os requisitos fossem atendidos de forma satisfatória, desde o tamanho da embalagem, quantidade, tabela de

ICMS, NCM a valor unitário, só assim era possível lançar as notas fiscais e os produtos caíam no estoque da empresa.

O valor unitário era também utilizado como base para elaboração do preço de venda, um processo feito por um dos sócios proprietários, com base no conhecimento de mercado e na pesquisa de preço dos concorrentes, não levava em consideração nenhum cálculo mais elaborado.

#### **4.4. Emissão de Notas Fiscais**

Para todas as vendas de uma empresa é necessária a emissão da nota fiscal correspondente ao produto que o consumidor está adquirindo, e essa atividade era a mais corriqueira no cotidiano da Teia Agrícola, já que muitos clientes passavam pela loja durante o dia e compravam os mais diversos produtos que eram comercializados pelo estabelecimento.

No entanto, em dias de maior movimento, essa atividade era responsável por causar um pequeno transtorno na empresa porque somente um computador era habilitado a emitir as notas fiscais, que por ser um procedimento que leva alguns minutos ocasionava filas e um leve descontentamento dos clientes.

Outro fato ajudava a atrasar o procedimento de entrega e circulação de clientes, isso se dava porque muitos produtos, em especial os defensivos agrícolas, precisavam de um receituário agrônomo, exemplificado pela Figura 11, assinado em duas vias, pelo cliente e pelo agrônomo responsável, o fato desses receituários só serem gerados após a validação da nota fiscal acabava fazendo com que os clientes demorassem ainda mais dentro da loja.

Figura 11: Receituário Agrônômico

Empresa: TEIA-TECNOLOGIA E INOVAÇÃO DO AGRO, LTDA		Endereço: AV. CLEMENTE SANTANA	
CNPJ: 23062654000145		Telefone: (35) 35351556	
<b>RECEITA AGRÔNOMICA</b>			
Número: 8.132	N. Fiscal: 16.419	ART: 536564	Data Emissão: 08/06/19
<b>Identificação do Usuário:</b>			
Nome: LIBERCIO ROQUEIRA DE SOUZA - FERREIRAS		CPF/CPF: 935.913.206-50	
Propriedade: FAZENDA FERREIRAS - III - ZONA RURAL			
Município: São Tomé de Aquino		UF: MG	
<b>Diagnóstico e Recomendações Técnicas:</b>			
Cultura: CAFE		Diagnóstico: BICHO NINHEIRO	Área (ha): 1,00
Produto: ACTARA 250 MG - 1KG			
Princípio Ativo: THIANTOXAN			
Grupo Químico: Neolipossolúvel			Class. Toxico: III
Dosagem: 1,50 KG		Volume de calda: 200,00	Litros/ha
Quantidade total a adquirir: 1,00 KG			
Modalidade de aplicação: ESPIRICO NO SOLO			
Intervalo de segurança: 90 DIAS			
<b>LEIA ATENTAMENTE AO RÓTULO E A BULA DO PRODUTO</b>			
<b>Modo / Época de Aplicação:</b>			
Fazer uma aplicação no período de novembro a março: Diluir o produto na dose recomendada por ha em volume de água suficiente para aplicação de 50 ml/planta (metade em cada lado da planta)			
<b>Equipamento Proteção Individual:</b>			
EPI: macacão hidrorepelente com CA do Ministério do Trabalho com mangas compridas passando por cima do punho das luvas e as pernas das calças por cima das botas; botas de borracha; avental impermeável; máscara com filtro mecânico; óculos de proteção; touca árabe e luvas de nitrila.			
<b>Precauções de Uso:</b>			
Evite o máximo possível o contato com a área tratada.			
Não aplique o produto na presença de ventos fortes e nas horas mais quentes do dia.			
Não aplique o produto contra o vento, se utilizar equipamento costal. Se utilizar trator aplique o produto somente nas doses recomendadas.			
<b>Orientação quanto ao manejo integrado de pragas e resistência:</b>			
Rotação de produtos com mecanismos de ação distintos, quando apropriado;			
Adotar outras técnicas de controle, preta no Manejo Integrado de Pragas (MIP) como rotação de culturas, controle biológico, controle por comportamento etc., sempre que disponível e apropriado.			
<b>Responsável Técnico:</b>			
Nome: ROGERIO COELHO ROSA ARAUJO			
CPF: 590.134.356-53			
Número CREA: 4799			
Endereço: AV. CLEMENTE SANTANA 965			
Município: São Tomé de Aquino / MG			
Assinatura do Responsável Técnico		LIBERCIO ROQUEIRA DE SOUZA - FERREIRAS	

Fonte: Elaborada pelo autor (2019)

Uma alternativa sugerida para que esse processo fosse otimizado foi a adaptação de mais um computador para emitir as notas fiscais, fato que agilizaria no atendimento dos clientes e aumentaria o nível de satisfação dos mesmos. No entanto, até a data limite para término do estágio o computador ainda não havia sido adquirido.

#### 4.5. Controle de Estoque

Atividade vital para uma loja, o controle de estoque era feito todos os dias assim que a loja abrisse as portas, por dois funcionários, que imprimiam o relatório de estoque no sistema de gestão e conferiam produto por produto para ter certeza de que não haveria ruptura de estoque, gerando transtornos para a empresa.

De acordo com Tadeu (2010, p. 26):

Para que o gestor tome sua decisão de forma eficiente, ele precisa avaliar e ponderar todas as variáveis interferentes possíveis e viáveis de serem calculadas

para basear sua escolha em critérios objetivos, evitando-se risco de cair na armadilha do subjetivismo ou empirismo gerencial.

No entanto o controle diário não era feito para todos os produtos oferecidos pela loja, somente para os de maior valor, mais vendidos e os remédios veterinários, a fim também de verificar a validade dos mesmos. Porém um produto sempre dava valores diferentes entre o estoque físico e contábil, os fertilizantes.

Os fertilizantes ficavam armazenados em 2 galpões, rum descoberto, apresentado na Figura 12, e um coberto, basicamente fora de vista dos funcionários que o vendiam, o processo de venda de fertilizante era todo realizado dentro na empresa, porém o carregamento era feito por dois funcionários denominados “saqueiros” cuja única função era a carga e descarga dos adubos.

Figura 12: Galpão Descoberto



Fonte: Elaborada pelo autor (2019)

Ao atravessar a rua da loja, encontrava-se o galpão coberto, que é apresentado na Figura 13.

Figura 13: Entrada para o Galpão Coberto



Fonte: Elaborada pelo autor (2019)

A diferença no controle dos adubos já vinha de longa data, e a primeira providência tomada fora a instalação de um sistema de câmeras que permitisse a gravação de imagens dos galpões onde os fertilizantes ficavam guardados, porém não surtiu efeito, e a incompatibilidade dos números continuava a aparecer.

O que prejudicava ainda mais o controle era que um dos “saqueiros” era semialfabetizado, o que o impedia de contar grandes quantias dos sacos de adubo, dependendo então do seu companheiro de serviço, que fazia as contagens basicamente sozinho.

Depois de muito insistir com esse problema o “saqueiro” responsável pela contagem foi demitido, e então o serviço ficou somente para uma pessoa. Como primeira opção a sugestão foi contratar um estoquista, que seria responsável pela contagem de toda a carga que chegasse ou saísse dos estoques, no entanto devido a um quadro de funcionários muito grande, essa hipótese foi descartada, e continuaram com apenas um funcionário fixo para essa função, e quando necessário havia o contato de alguns provisórios.

#### **4.6. Desenvolvimento do Planejamento de Gastos**

Aproximadamente na metade do tempo de estágio foi solicitado pelo supervisor um planejamento de gastos, similar ao que era efetuado na cooperativa na qual ele trabalhou e da

qual ele era um dos membros cooperados. Esse planejamento envolvia todo tipo de gastos variáveis da empresa, desde alimentação, viagens, hospedagem, combustível até concerto de equipamentos, como computador, impressora e outros.

Já mais familiarizado com os processos, e com o auxílio de um dos sócios proprietários esse planejamento foi desenvolvido e especificado mensalmente, levando em consideração o período de vendas e os maiores gastos com cada área durante o ano.

O intuito desse planejamento de gastos, que era tratado na empresa como planejamento estratégico, era observar as maiores despesas e efetuar um contingenciamento delas, a fim de conseguir uma maior economia das finanças durante o ano de 2019.

Foi uma atividade bastante trabalhosa, porém ao final observou-se que haviam muitos gastos desnecessários, de valores mensais razoavelmente baixos, mas que acarretavam um grande custo total ao longo do exercício. Dentre os principais estavam viagens sem planejamento para buscar produtos em cidades vizinhas, que eram feitos a esmo, conforme necessidade. Para isso foi sugerido que na quinta ou sexta-feira fossem padronizadas as viagens, para que se aparecesse mais de uma demanda durante a semana, ambas fossem atendidas em um único frete.

Outro ponto bastante crítico desses gastos que era praticamente ignorado eram os gastos com impressão e com a impressora, que constantemente dava problemas e seu concerto demorava um tempo considerável, fazendo assim com que a impressora reserva fosse acionada, e devido ao grande número de impressões diárias, gastava muito cartucho, gerando uma despesa bastante elevada. Com base nos gastos do ano anterior com esse problema, a sugestão foi de adquirir uma impressora nova, que imprimisse mais páginas de maneira mais rápida e que não precisaria de manutenção com frequência. A ideia foi aceita prontamente, pois a empresa não havia calculado o tamanho dos gastos gerados por essa parte tão simples da organização.

Com o planejamento elaborado foi feita uma apresentação para os sócios proprietários, causando surpresa na quantidade de itens que poderiam ser otimizados e a economia que poderia ser gerada para a empresa. Ao final da apresentação a ideia dos donos era de começar a trabalhar sobre o planejamento o quanto antes, para que os efeitos fossem sentidos o mais rápido possível.

#### **4.7. Fluxo de Caixa**

O fluxo de caixa “indica a origem de todas as entradas de dinheiro no caixa (disponibilidades), bem como a destinação de todo dinheiro que saiu do caixa em determinado período” (BORINELLI; PIMENTEL, 2010 p. 249). Elemento primordial para a saúde

financeira da organização, descrito por Gitman (2013), como o sangue que corre pelas veias da empresa.

Na Teia Agrícola o fluxo de caixa era fornecido pelo sistema gerencial, onde todas as entradas e saídas tinham que ser cadastradas para que se pudesse obter o fluxo diário correto, algumas das operações estão destacadas pela Figura 14.

Figura 14: Fluxo de Caixa

Sigla	Banco	Nome	Data Operacao	Valor Doc	Numero Doc	Operacao	Valor
1	2	CAIXA FEDERAL	01/06/2019	0	0	32 Liq. p/Recbto. em Especie	247,59
1	2	CAIXA FEDERAL	01/06/2019	0	0	32 Liq. p/Recbto. em Especie	337,00
1	2	CAIXA FEDERAL	01/06/2019	0	0	32 Liq. p/Recbto. em Especie	730,00
1	2	CAIXA FEDERAL	01/06/2019	0	0	32 Liq. p/Recbto. em Especie	3503,02
1	2	CAIXA FEDERAL	01/06/2019	0	0	32 Liq. p/Recbto. em Especie	2016,04
1	2	CAIXA FEDERAL	01/06/2019	0	12739	32 Liq. p/Recbto. em Especie	25142,00
1	2	CAIXA FEDERAL	01/06/2019	0	13266	32 Liq. p/Recbto. em Especie	373,75
1	2	CAIXA FEDERAL	01/06/2019	0	16196	32 Liq. p/Recbto. em Especie	279,00
1	2	CAIXA FEDERAL	01/06/2019	0	16222	32 Liq. p/Recbto. em Especie	280,00
1	2	CAIXA FEDERAL	03/06/2019	0	0	32 Liq. p/Recbto. em Especie	913,15
1	2	CAIXA FEDERAL	03/06/2019	0	0	37 Pqto. C. Pagar em Especie	3021,50
1	2	CAIXA FEDERAL	04/06/2019	0	16074	32 Liq. p/Recbto. em Especie	195,20
1	2	CAIXA FEDERAL	04/06/2019	0	0	32 Liq. p/Recbto. em Especie	762,09
1	2	CAIXA FEDERAL	04/06/2019	0	0	32 Liq. p/Recbto. em Especie	95,00
1	2	CAIXA FEDERAL	04/06/2019	0	15073	32 Liq. p/Recbto. em Especie	573,20
1	2	CAIXA FEDERAL	04/06/2019	0	16124	32 Liq. p/Recbto. em Especie	1725,00
1	2	CAIXA FEDERAL	04/06/2019	0	16145	32 Liq. p/Recbto. em Especie	100,00
1	2	CAIXA FEDERAL	04/06/2019	0	16171	32 Liq. p/Recbto. em Especie	259,00
1	2	CAIXA FEDERAL	05/06/2019	0	0	32 Liq. p/Recbto. em Especie	169,00
1	2	CAIXA FEDERAL	05/06/2019	0	0	32 Liq. p/Recbto. em Especie	554,50
1	2	CAIXA FEDERAL	05/06/2019	0	0	37 Pqto. C. Pagar em Especie	4988,88
1	2	CAIXA FEDERAL	05/06/2019	0	16179	32 Liq. p/Recbto. em Especie	2259,11
1	2	CAIXA FEDERAL	05/06/2019	0	16224	32 Liq. p/Recbto. em Especie	16,80
1	2	CAIXA FEDERAL	05/06/2019	0	16255	32 Liq. p/Recbto. em Especie	360,00
1	2	CAIXA FEDERAL	05/06/2019	0	16263	32 Liq. p/Recbto. em Especie	93,00
							7144,30

Fonte: Elaborada pelo autor (2019)

Aliado ao sistema gerencial, era feita uma contagem de caixa todos os dias após o fechamento do expediente, momento no qual eram contabilizados todos os gastos de diversas origens, bem como toda a entrada de dinheiro que aconteceu durante o funcionamento da loja. Durante todo período de estágio não houve um dia sequer sem que o valor obtido em transações efetuadas fosse diferente do valor fornecido pelo sistema

#### 4.8. Gestão de Documentos

A cultura organizacional, principalmente de pequenas empresas, geralmente acompanha as características de seus proprietários, e na Teia Agrícola não é diferente. Apesar de

experientes e ótimos profissionais, a tecnologia de gestão não era o foco principal da empresa, por isso havia bastante resistência quanto a digitalização dos documentos e armazenamento eletrônico, seja no próprio computador ou até mesmo na nuvem.

A partir disso, todos os documentos da empresa, notas fiscais, cadastros de clientes, fornecedores, receituários agrônômicos e contratos se encontravam de modo físico e armazenados em arquivos. Diariamente era necessário coletar informações sobre clientes ou fornecedores, e o armazenamento de forma um pouco desorganizada tomava bastante tempo e muitas vezes atrasavam funcionários e clientes.

De tempos em tempos passava um fiscal na empresa, a fim de conferir algumas informações através de documentos necessários para comprovar que a empresa não estava fraudando ou sonegando qualquer informação. Essa visita não era muito comum, e veio a calhar de acontecer durante o período de estágio.

O fiscal chegou no local e depois de algum tempo de conversa com um dos proprietários, solicitou a documentação. Porém somente a secretária sabia onde estavam guardados os documentos corretos, e no momento do ocorrido, ela estava em horário de almoço. Demorou algum tempo até que a documentação fosse encontrada e a visita fosse encerrada. A partir desse dia foi feita uma reestruturação no arquivamento desses documentos, de forma mais prática e que facilitasse encontrar o que se procurava.

Apesar da resistência em arquivar todos os documentos de forma digital, percebeu-se ali uma necessidade de mudar o modo de guardar as informações, e então os arquivos foram realocados e dispostos de forma diferente, com uma forma bem intuitiva de se encontrar

#### **4.9. Atividades Extras**

Algumas outras atividades foram desenvolvidas durante o período, porém de forma esporádica e algumas por uma única vez. Mas por mais que não fossem exigidas de maneira constante, contribuíram muito para o enriquecimento profissional e pessoal, além de um maior entendimento das dificuldades que muitas empresas pequenas passam.

Viagem de emergência para Franca, uma cidade vizinha devido ao fato de que uma venda grande estava prestes a ser fechada e o cliente buscava os produtos ainda no mesmo dia, porém na parte da tarde. No entanto a quantidade de produto disponível em estoque não atendia a 100% da demanda do comprador, fazendo com que fosse necessária uma viagem para comprar os produtos que faltavam em uma loja parceira da cidade vizinha.

O horário de carga e descarga da empresa era das 08:00 às 16:30 horas, porém em num determinado dia um caminhão de adubo, com aproximadamente 2 toneladas de fertilizantes

chegou para ser descarregada às 17:00 horas, o procedimento normal seria de deixar para descarregar no outro dia pela manhã, no entanto a carga já estava atrasada e o cliente estava cobrando os produtos. Como o expediente já estava acabando e com a loja praticamente vazia, necessitou-se de ajuda para a tarefa, visto que os dois “saqueiros” já não estavam em horário de serviço e nem se encontravam na empresa.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização do estágio curricular obrigatório proporciona ao aluno ter um contato direto e prático com os ensinamentos transmitidos durante os anos de universidade, corroborando com as explicações dos professores, mostrando como é a realidade e quais as dificuldades que as empresas enfrentam no Brasil em diversas áreas e setores, desde o contato com parceiros para fornecimento de produtos, passando por processos internos, até os clientes.

É normal acreditar que muitos desses problemas ocorrem somente com empresas grandes ou até mesmo multinacionais, mas ao presenciar o cotidiano de uma micro ou pequena empresa nota-se que a maioria desses obstáculos se encontram também nestas, que por vezes tem uma situação muito mais difícil de contornar por estarem enraizadas no core da organização ou simplesmente pela escassez de recursos não permitir uma determinada decisão para que o faturamento não seja comprometido, gerando assim muitas manobras providenciais.

Por outro lado, não há impessoalidade das relações de trabalho, visto que os sócios-proprietários tem contato direto e diário com todos os funcionários, e procuram passar uma imagem familiar para os mesmos, afim de que o ambiente de trabalho seja mais harmonioso e que todos tenham uma certa liberdade uns com os outros.

Por ser o único administrador presente no local o intuito inicial era inovar na gestão da empresa, trazendo uma visão diferente das proporcionadas pelos proprietários, que são todos agrônomos de formação. Com o passar do tempo e a familiarização com os processos da organização, notei que o trabalho seria um trabalho muito mais voltado para uma adaptação e otimização do que de inovação propriamente dita.

Foram meses de dedicação exclusiva para o estágio, o que permitiu uma imersão naquela realidade, e um engrandecimento profissional e também pessoal, sentindo na pele como é a realidade e conhecendo alguma das dificuldades enfrentadas pelos empreendedores brasileiros, que são uma força tremenda para o nosso país.

A realidade enfrentada pelas pequenas empresas é uma experiência totalmente válida e enriquecedora, mostrando um lado mais cru do cenário atual do Brasil, fazendo com que se dê cada vez mais valor aos pequenos negócios.

## **6. SUGESTÕES**

Os sócios proprietários e gestores da empresa têm um grande conhecimento da realidade do mercado em que estão inseridos, além de uma gama muito grande de contatos e um nome confiável, no entanto ainda há alguns aspectos de gestão que possam ser melhorados, mas que a fluidez e o sucesso recente da empresa acabam por mascarar esses processos, ou então passam despercebidos pelos responsáveis.

Um dos pontos cruciais para que a empresa continue rendendo bons frutos é a correção urgente no processo de fiscalização de saída de mercadorias, mesmo que sem condição de contratar um estoquista é possível colocar um dos vendedores de confiança como responsável pela conferência de materiais que são carregados para os clientes.

Outro fato que seria muito benéfico para o atendimento de clientes é a disponibilização de dois computadores com sistemas iguais, capazes de emitir notas fiscais e realizarem as mesmas funções a fim de economizar o tempo dos compradores e dos próprios funcionários. Aliado a isso a digitalização dos documentos seria de grande valia para a consulta rápida de qualquer dado necessário a qualquer momento.

Por fim, a contratação de funcionários capacitados e confiáveis deve ser realizada para que se obtenha êxito na abertura de uma filial no estado de São Paulo, que ampliará o alcance da marca e fortalecerá seu nome, se o processo for bem desenvolvido.

## REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA DE NOTÍCIAS IBGE. **PNAD Contínua: taxa de desocupação é de 12,4% e taxa de subutilização é de 24,6% no trimestre encerrado em fevereiro de 2019**. 2019. Disponível em: < <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/24109-pnad-continua-taxa-de-desocupacao-e-de-12-4-e-taxa-de-subutilizacao-e-de-24-6-no-trimestre-encerrado-em-fevereiro-de-2019>>. Acesso em 25 de maio de 2019
- BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo – uma visão de processo**. São Paulo, Thompson, 2007.
- BORINELLI, M. L.; PIMENTEL, R. C. **Curso de Contabilidade para gestores, analistas e outros profissionais**. 1. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2010. 512 p.
- G1 Economia. **Brasil tem mais de 208,5 milhões de habitantes, segundo IBGE**. 2018. Disponível em: < <https://g1.globo.com/economia/noticia/2018/08/29/brasil-tem-mais-de-208-milhoes-de-habitantes-segundo-o-ibge.ghtml>>. Acesso em 15 de maio de 2019
- GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. 775 p.
- LONGENECKER, Justin G.; Moore, Carlos W.; Petty, William J. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo, Makron Books, 2004.
- PADILHA, T. C. C.; MARINS, F. A. S. Sistemas ERP: características, custos e tendências. **Prod.**, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 102 – 113, 2005.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira**, 2014. 108p.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga. **Gestão de Estoques: Fundamentos, modelos matemáticos e melhores práticas aplicadas**. 1ª edição. São Paulo: CENGAGE, 2010.