



**RENAN MAZZIERO SALLES**

**ATIVIDADES REALIZADAS EM UMA EMPRESA DE  
VAREJO DE PEQUENO PORTE NO MUNICÍPIO DE  
LAVRAS – MINAS GERAIS**

**LAVRAS - MG**

**2019**

**RENAN MAZZIERO SALLES**

**ATIVIDADES REALIZADAS EM UMA EMPRESA DE VAREJO DE PEQUENO  
PORTE NO MUNICÍPIO DE LAVRAS – MINAS GERAIS**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

Prof. Dr. Paulo Henrique Montagnana Vicente Leme  
Orientador

**LAVRAS – MG  
2019**

**RENAN MAZZIERO SALLES**

**ATIVIDADES REALIZADAS EM UMA EMPRESA DE VAREJO DE PEQUENO  
PORTE NO MUNICÍPIO DE LAVRAS – MINAS GERAIS**

**ACTIVITIES CARRIED OUT IN A SMALL RETAIL COMPANY IN LAVRAS -  
MINAS GERAIS MUNICIPALITY**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

APROVADO em 28 de junho de 2019.

Dr. Paulo Henrique Montagnana Vicente Leme

Adm. Jéssica de Carvalho Machado

Adm. Gustavo Nunes Maciel

UFLA

UFLA

UFLA

Prof. Dr. Paulo Henrique Montagnana Vicente Leme  
Orientador

**LAVRAS – MG  
2019**

## AGRADECIMENTOS

Gostaria, primeiramente, de agradecer aos meus pais, Helen Mazziero Salles e Aldo Jose Cedro Freshenet, por me darem a oportunidade de poder estudar em uma Universidade pois, sem eles, desde o começo não conseguiria chegar até aqui. Tudo isso é por eles;

À todas as atividades extracurriculares que participei: Falcone, Ufla Jr., Núcleo de Estudos em Empreendedorismo. Todos me ensinaram a ser uma pessoa e um profissional, trabalhar em equipe e saber lidar com todas as diferenças. E, graças à essas atividades, pude conhecer muitas pessoas que levarei para o resto de minha vida, pois todos são grandes amigos;

A esses grandes amigos, meu muito obrigado por fazer esse período na universidade tão mais leve e divertido. Muito obrigado por estarem ao meu lado nos momentos difíceis e principalmente nas horas divertidas, que foram muitas. Vou levar essas histórias para vida;

E lógico que não posso me esquecer de todos os meus amigos de Lavras, que fiz viajando por tantos lugares com a WLP. A todos vocês muito obrigado e sempre estaremos juntos, trabalhando ou nos divertindo. Isso é só o começo!

Ao professor e meu orientador Dr. Paulo Henrique Montagnana Vicente Leme, por me auxiliar nessa última etapa do curso e também por me ajudar fora do mundo universitário, com conhecimentos e vivências que me ajudaram a criar meu próprio negócio. Por isso, não posso me esquecer também do professor Dr. André Lima, por me auxiliar durante todo o curso e na abertura de meu negócio.

E, por último, à Universidade Federal de Lavras (UFLA) e ao Departamento de Administração e Economia (DAE), bem como todos seus professores e oportunidades que fazem com que entremos de um jeito e saímos pessoas muito melhores.

Muito Obrigado!

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Logo da empresa .....	9
Figura 2 – Fachada da empresa .....	10
Figura 3 – Organograma da Papelaria Aquarela .....	11
Figura 4 – Área de atendimento 1 .....	12
Figura 5 – Área de atendimento 2 .....	12
Figura 6 – Escritório .....	13
Figura 7 – Estoque Principal .....	14
Figura 8 – Estoque Mezanino .....	14

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Atividades desenvolvidas .....	15
Quadro 2 – Listagem de Cidades.....	23

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>DESCRIÇÃO DO LOCAL DE ESTÁGIO .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1</b>	<b>Caracterização e Histórico da Empresa .....</b>	<b>9</b>
<b>2.2</b>	<b>Descrição Física.....</b>	<b>11</b>
<b>3</b>	<b>DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....</b>	<b>14</b>
<b>4</b>	<b>DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS .....</b>	<b>16</b>
<b>4.1</b>	<b>Entrada e Saída de Notas Fiscais Eletrônicas .....</b>	<b>16</b>
<b>4.2</b>	<b>Gestão de Pessoas.....</b>	<b>17</b>
<b>4.3</b>	<b>Precificação de Mercadoria .....</b>	<b>18</b>
<b>4.4</b>	<b>Controle Interno de Contas .....</b>	<b>20</b>
<b>4.5</b>	<b>Prospecção de Novas Licitações .....</b>	<b>22</b>
<b>4.6</b>	<b>Desenvolvimento e Execução de Licitações .....</b>	<b>25</b>
<b>5</b>	<b>SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS.....</b>	<b>27</b>
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>27</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>29</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O curso de administração se iniciou, no Brasil, no ano de 1952, sendo um curso relativamente novo, com 67 anos de idade. Desde então, o nosso país sofreu grandes mudanças, a sociedade passou de um perfil focado em agrárias para um perfil industrial. Com isso surgiu a demanda de um profissional mais qualificado e capaz de orientar essa industrialização, planejando, controlando e organizando as atividades e demanda das empresas (BLOG UNIP, 2018).

Desde então, o curso se desenvolveu muito e aparece na lista dos cursos mais procurados no programa Sistema de Seleção Unificada do Governo Federal. Nos últimos 15 anos houve um aumento de 182% no total de formandos anuais do curso, chegando a mais de 99 mil alunos formados por ano (G1 EDUCAÇÃO, 2017). Podemos destacar, como ponto positivo, o desenvolvimento do curso devido a sua grande demanda e, como ponto negativo, a grande quantidade de profissionais no mercado, gerando um excesso administradores diante da necessidade das empresas.

O estágio supervisionado é obrigatório e está presente nas grades curriculares de todos os cursos de administração. O estágio, mesmo obrigatório, vem com o intuito de agregar a vida profissional do estudante, uma vez que ele tem a chance de ter acesso ao mercado de trabalho, contando com a ajuda e supervisão da universidade e seus doutores (FESTINALLI; CANAPOF; BERTUOL, 2007). Além de ser muito importante para o aluno, o estágio tem muito a agregar às empresas, pois o estagiário pode trazer ideias novas e colocar em prática ferramentas administrativas que, muitas vezes, podem não ter sido utilizadas pelo empresário em questão.

Diante da importância do estágio na vida acadêmica e profissional do aluno, este relatório de estágio tem por objetivo apresentar as atividades realizadas em uma empresa varejista de Lavras. A empresa Prima Lettera (Papeleria Aquarela), além de se destacar no mercado varejista de papelaria na cidade de Lavras - Minas Gerais, também participa de licitação pública nessa área, de forma a contribuir para um alcance maior do lucro e de sua colocação no mercado o qual faz parte. Vale observar que a licitação pública foi criada como um instrumento que facilita o acesso de empresas interessadas em comercializar com o setor público e promover a disputa de preços entre fornecedores, resultando em uma melhor utilização dos recursos públicos (HERRMANN, 1998). Esse sistema não é útil somente para o poder público. Também o é para as empresas, aumentando suas vendas e seu raio de atuação, como é o caso da empresa relatada no presente relatório de estágio.

O varejo procura agrupar varias funções comerciais em um único modelo de negócio, como procura e seleções de produtos, aquisição, distribuição, comercialização e entrega. Podemos destacar algumas características do varejo brasileiro, como a concorrência regional, relacionamento na cadeia de fornecimento restrito, precário fluxo de mercadoria entre fornecedor e varejista, alto índice de *Turn-Over*, dentre outros (SANTOS & COSTA;1997).

O objetivo do estágio na empresa Prima Lettera Comercio Ltda. (Papeleria Aquarela), foi agregar na parte administrativa da empresa, realizando atividades como entradas e saídas de notas fiscais, gestão de pessoas, controle de pagamentos e prospecção, desenvolvimento e execução de licitações. Portanto, este relatório possui como objetivo apresentar as atividades realizadas na empresa Prima Lettera Comercio Ltda. (Papeleria Aquarela) durante o período do estágio, com base nas participações ativas do estudante e das informações coletadas durante esse processo.

## 2 DESCRIÇÃO DO LOCAL DE ESTÁGIO

### 2.1 Caracterização e Histórico da Empresa

A Papeleria Aquarela é um estabelecimento varejista de pequeno porte que está localizado na cidade de Lavras - Minas Gerais e comercializa materiais escolares e de expediente, além de participar de licitações públicas disponíveis nesse seguimento.

Figura 1 – Logo da empresa



Rua Santana, 176, Centro - Lavras/MG  
Contato: (35) 3821-5314  
[www.compras\\_aquarela@yahoo.com.br](mailto:www.compras_aquarela@yahoo.com.br)

Fonte: Papeleria Aquarela

A Papelaria Aquarela teve início no ano de 1995 e foi vendida para a proprietária atual e sua sócia no ano de 2003. Em 2006, a proprietária, depois de problemas internos, comprou a parte de sua sócia e continuou a administrar o negócio sozinha. No ano de 2010, a empresa se expandiu e houve a necessidade de mudar a loja para o local atual, com a área maior que o antigo espaço, sendo mais bem localizado e próximo de seus concorrentes, o que, segundo a proprietária, possibilitou um aumento significativo em suas vendas.

Devido à crise comercial brasileira, a proprietária decidiu procurar novas maneiras de expandir o negócio. Nessa busca ela se deparou com o que hoje é umas das partes que mais movimentam mercadoria na papelaria: o processo licitatório. A empresa participa de pregões presenciais e online de prefeituras, universidades e órgãos públicos em um raio de 100 quilômetros de Lavras.

Figura 2 – Fachada da empresa

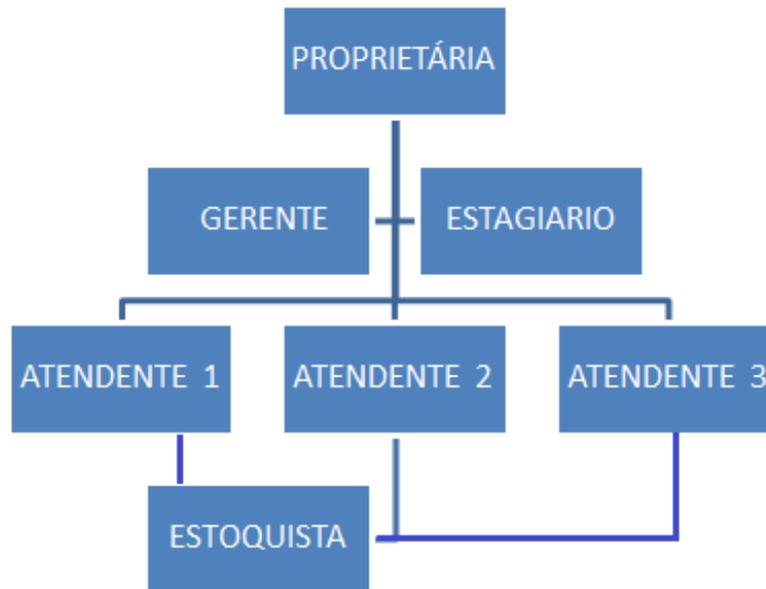


Fonte: Google (2017)

Atualmente a papelaria conta com seis funcionários e a proprietária, onde três são atendentes, um gerente, um estoquista e um estagiário, podendo chegar até nove funcionários no período de volta as aulas, onde são contratados funcionários temporários. A gerente fica responsável por entrar em contato com fornecedores e clientes, além de fazer orçamentos para enviar para as empresas e para as licitações. A proprietária é responsável pelo financeiro, gestão de pessoas e prospecção de clientes. O estoquista é responsável por organizar o estoque, repor produtos e fazer entregas, já as atendentes são responsáveis por atendimento

aos clientes e separação da mercadoria. E o estagiário é o responsável por dar o suporte para as atividades desenvolvidas pela proprietária. A atuação dos funcionários na empresa pode ser evidenciada na Figura 3.

Figura 3 – Organograma da Papelaria Aquarela



Fonte: Do autor (2019)

## 2.2 Descrição Física

A empresa está localizada na cidade de Lavras - Minas Gerais e ocupa dois cômodos comerciais na Rua Santana, no Centro da cidade. Conta com uma ampla fachada, como mostrado na figura 2. O espaço interno é dividido em: 1) escritório, onde se realizam os processos de gestão, contato com fornecedores e clientes; 2) cozinha, que consiste em um espaço de refeição para colaboradores; 3) estoque mezanino, que é localizado em cima da cozinha; 4) estoque principal, que é localizado no fundo da loja, onde foi construída uma estrutura coberta, onde é guardada a maioria dos produtos da loja; e 5) área de atendimento, que representa a maior parte da loja.

A área de atendimento é dividida em duas partes, conforme apresentada nas figuras 4 e 5, uma de material de escritório e outra de material escolar. A área de material de escolar fica na entrada da loja, enquanto a de escritório fica no fim da loja. Essa disposição física se apresenta como uma estratégia utilizada pela empresa, uma vez que a demanda de material de escritório é maior no dia a dia, fazendo com o que os clientes tenham que percorrer toda a loja

para conseguir o produto. Muitas vezes acabam levando algum item além do procurado.

Figura 4 – Área de atendimento 1



Fonte: Do autor (2019)

Figura 5 – Área de atendimento 2



Fonte: Do autor (2019)

O escritório contém duas mesas e dois computadores, além do armazenamento de toda documentação, notas fiscais, recibo, dentre outros, conforme disposto na Figura 6. O escritório é pequeno e sua lotação máxima é de duas pessoas, o que hoje interfere no trabalho da loja: a gerente, proprietária e estagiário deveriam ficar juntos, pois os trabalhos são complementares e dependem um do outro. Porém, devido ao pequeno espaço, isso não é possível. A proprietária já possui planos para aumentar o escritório no final do ano de 2019.

Figura 6 – Escritório



Fonte: Do autor (2019)

A distribuição de mercadoria entre os estoques é feita de acordo com volume e peso, produtos com um grande volume e pesados são colocados no estoque do mezanino, pois ficam mais perto para reposição e como a maioria dos produtos da papelaria são pequenos, a maior parte desses ficam no estoque principal e os produtos maiores poderiam atrapalhar o trânsito no estoque. As Figuras 7 e 8 apresentam como os produtos ficam expostos nos estoques.

Figura 7 – Estoque Principal



Fonte: Do autor (2019)

Figura 8 – Estoque Mezanino



Fonte: Do autor (2019)

### **3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS**

O estágio na Papelaria Aquarela começou no dia 21 de maio de 2018 e terminou no dia 22 de março de 2019, totalizando 1380 horas trabalhadas com uma carga de 30 horas semanais. As principais atividades desenvolvidas, juntamente com a carga horária mensal e uma breve descrição, são apresentadas na Quadro 1.

Quadro 1 – Atividades desenvolvidas

<b>ATIVIDADES</b>	<b>DESCRIÇÕES</b>	<b>HORAS</b>
<b>Entrada e saída de notas fiscais eletrônicas</b>	Registro de entrada no sistema da mercadoria comprada e registro das vendas realizadas mensalmente para as empresas clientes	<b>135</b>
<b>Gestão de pessoas</b>	Controle de funcionários e constatação e dispensa de funcionários	<b>93</b>
<b>Precificação de mercadoria</b>	Acrescentar ao preço de custo do produto frete, impostos e margem de contribuição, para colocar a mercadoria a venda.	<b>152</b>
<b>Controle interno de contas</b>	Organização de contas a receber e pagamento de fornecedores	<b>183</b>
<b>Prospecção de novas licitações</b>	Contato com prefeitura de novas cidades e a viabilidade de entrega	<b>124</b>
<b>Desenvolvimento de licitações</b>	Tabulação de preço, confecção de anexos e separação de documentos necessários para a participação.	<b>295</b>
<b>Execução de licitações</b>	Participação de pregões presenciais e online como representante da empresa	<b>398</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1380</b>

## **4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS**

### **4.1 Entrada e Saída de Notas Fiscais Eletrônicas**

Hoje, as grandes empresas do país usam computadores para sua escrituração comercial e fiscal, por conta de sua facilidade de acesso, facilidade na correção de erros e geração de dados que ajudam na tomada de decisão. A evolução da tecnologia fez com que o ambiente contábil se reestruturasse e acompanhasse o desenvolvimento tecnológico. Nos dias atuais, o ambiente contábil, com a ajuda da tecnologia, contribuiu para simplificar as obrigações acessórias, reduzir custos de armazenagem da documentação, além de ser a solução para evasão fiscal. (OLIVEIRA, 2005; apud, WALTER; RIBEIRO, 2007). Portanto, honrar os compromissos fiscais e controle interno da empresa, a entrada e saída de notas fiscais são imprescindíveis, uma vez que todo produto que entra e sai da loja deve ser declarado.

Na chegada das mercadorias, a nota fiscal do fornecedor é introduzida no sistema da loja, através de sua chave de segurança que, ao ser digitada, aborda todas as informações de discriminação de produtos e suas quantidades. Em seguida, deve-se identificar cada produto registrado na nota fiscal, com seu código interno da loja, sendo que alguns desses códigos podem ser conhecidos automaticamente pelo sistema ou devem ser procurados manualmente caso não sejam introduzidos pelo sistema. Caso o produto seja novo e nunca tenha sido registrado no sistema, é preciso criar um novo código para o produto, com suas características, grupo, família, valores contábeis e fiscais e, em seguida, registrar o código no produto encontrado na nota.

Depois de todos os códigos registrados, deve-se se atentar às quantidades dos produtos, pois, muitas vezes, a mercadoria vendida pelo fornecedor é computada na nota como caixa e vendida na papelaria por unidade. Por isso, a quantidade de entrada no sistema deve seguir a mercadoria vendida na loja, não a do fornecedor. Por exemplo, na nota fiscal do fornecedor está registrado um pacote de fita adesiva, porém a fita adesiva é vendida unitariamente na papelaria. Caso a quantidade não seja modificada, será registrada a entrada de uma fita adesiva no sistema, enquanto o pacote de fita tem seis unidades. Por isso, se deve atentar muito a quantidade, pois pode gerar uma quebra de estoque.

Com a entrada dos códigos e quantidades registradas corretamente, a nota fiscal pode ser importada para o sistema e seus produtos serão registrados no estoque. Ao mesmo tempo em que os produtos são registrados, os valores devidos ao fornecedor também são registrados no livro caixa, auxiliando o controle de contas da empresa e criando um calendário de

pagamentos aos fornecedores.

Já para as notas de saída, seria o movimento contrário realizado pelo de entrada. Isto é, na de entrada dá-se baixa na soma de produtos no estoque da empresa e na de saída subtrai os produtos do estoque da empresa. As notas fiscais de saída são tiradas mensalmente para as empresas clientes, que consomem mercadoria por todo o mês e, no final, é tirada uma nota fiscal com toda mercadoria demandada. Para isso deve-se ter o registro de todas as compras da empresa e registrar os códigos internos e quantidade de cada produto para tirar a nota fiscal mensal da empresa. É necessário também se atentar aos preços colocados na nota, pois existem empresas com descontos de 5 a 15 por cento e é importante respeitar cada uma delas.

A atividade em si, não apresenta muitas dificuldades. Porém, é de suma importância a atenção em quantidades e códigos registrados, pois podem prejudicar o controle de estoque e causar problemas com clientes. Ao conferir a nota fiscal do mês, um erro no valor ou código do produto, mudando sua descrição, causa problemas que poderiam ser evitados se corrigidos e feitos com atenção.

## **4.2 Gestão de Pessoas**

A gestão de pessoas é constituída pelas organizações e pelas pessoas. Sem qualquer uma dessas partes, não existiria a gestão de pessoas. As organizações dependem das pessoas para atingir suas metas e objetivos, da mesma maneira que as pessoas precisam da organização para se desenvolver pessoalmente e profissionalmente. Tempos atrás acreditava-se que a relação de trabalho entre as organizações e os trabalhadores era de ganho e perda. Isto é, as empresas visavam o lucro e utilização máxima de todos seus recursos, sem levar em conta seus trabalhadores. Hoje ocorreu mudanças nessa concepção dentro das empresas: acredita-se em uma solução “ganha – ganha”, onde para empresa atingir seus objetivos da melhor maneira possível não se deve pensar somente em ganhar como empresa, mas também no desenvolvimento dos seus colaboradores. Assim, ambas as partes ganham e estarão satisfeitas com o vínculo empregatício (CHAVINATO, 2008). Dessa maneira, percebemos que o relacionamento entre gestor e colaboradores é de suma importância, desde o momento de o gestor atingir seus objetivos até os colaboradores se desenvolverem pessoalmente e alcarem suas metas.

Durante o período de estágio, tivemos muitos problemas com funcionários, onde três de seis funcionários deixaram de trabalhar na empresa por problemas pessoais e discussões entre colaborador e gestor. Essa situação ocasionou uma mudança grande na grade de

colaboradores e no dia a dia da empresa, pois as funcionárias mais antigas deixaram a empresa e novas funcionárias tiveram que aprender tudo muito rápido para suprir as demandas da empresa.

A demissão de um funcionário tem uma grande perda na questão monetária e de recursos humanos. Assim, a tarefa deste estagiário era tentar manter todos satisfeitos para que o trabalho fosse desenvolvido de uma forma mais eficiente. Além disso, também existia a função de resolver qualquer discussão ou problema que ocasionasse um trabalho ruim para os clientes, devido ao impacto negativo identificado no clima organizacional. Inicialmente a gestora teve uma discussão com uma das funcionárias e resolveu demiti-la. Diante disso, este estagiário foi responsável pela análise e contratação de sua substituta. Logo em seguida, outra funcionária encontrou um emprego com melhores condições e pediu demissão da papelaria, o que, devido a sequência de saídas da loja, criou-se um clima ruim entre os funcionários e a gestora. Mais uma vez foi necessário contratar alguém para suprir os trabalhos da loja. No último caso, um dos funcionários estava indevidamente retirando dinheiro do caixa e foi demitido por justa causa e, mais uma vez, teve que ser substituído.

Com todos esses problemas de entrada e saída de pessoas, o clima organizacional ficou ruim e foi possível perceber como um funcionário experiente faz falta no dia a dia da empresa. Abrir mão de colaboradores que necessitam do emprego e analisar perfis que estão interessados em trabalhar mostrou-se a situação mais desafiante do estágio. Além disso, a quebra de confiança com o funcionário que foi demitido por justa causa e discussão para apuração dos fatos também se mostrou uma tarefa árdua. Tudo isso pôde mostrar que o mais importante dentro de uma empresa são seus funcionários e o quanto é importante manter pessoas com experiência e confiança. Dessa maneira, as preocupações diminuem e as obrigações podem ser mais bem distribuídas.

### **4.3 Precificação de Mercadoria**

“O sucesso empresarial poderia até não ser consequência direta da decisão acerca dos preços. Todavia, um preço equivocado de um produto ou serviço certamente causará a sua ruína.” (BRUNI & FAMÁ, 2003)

A precificação de um produto é o que garante a lucratividade de uma empresa e isso não é um processo simples. Para se atingir a lucratividade desejada, devem ser considerados vários fatores, como custos, despesas, impostos, preço da concorrência, ponto comercial, posicionamento estratégico da empresa, mix de produtos, público-alvo, dentre outros (PINTO;

MOURA, 2011). E principalmente no Brasil, onde temos uma alta carga tributária, deve-se atentar aos diferentes tributos que não podem ser esquecidos na precificação, pois podem levar ao prejuízo.

Os impostos dentro da precificação são um assunto muito importante, pois o preço de custo da mercadoria pode não ser o que realmente se imagina. Dentro desse preço ainda vão incidir tributos, o que gera aumento. Impostos como o Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), Impostos de Importação, Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) e Substituição Tributária (ST) estão presentes em toda tomada de decisão em relação à precificação de produto, pois se não levados em consideração, podem causar problemas futuros para empresa.

No estágio, após a entrada da nota fiscal, era necessária a precificação de todos os produtos e conferência no sistema se houve alguma alteração no seu preço. Para essa precificação era necessário se atentar com a proveniência do produto: se o produto é de outro estado, ou importado; se em cima de seu valor de custo incidir todos seus impostos; se houver frete; e o percentual de lucro desejado para tal produto. Além disso, existia uma distinção entre as categorias de produtos, onde impostos podiam ou não ser cobrados. Por exemplo, livros tem imunidade tributária, no que se refere em ICMS e IPI, por conta do Artigo 150, inciso VI, letra “d”, da Constituição Federal. Esse diz que livros, jornais, revistas e periódicos, e o papel adquirido para a sua impressão são isentos de IPI e ICMS. A imunidade alcança somente os impostos incidentes na operação e, de acordo com sua proveniência, ele teria uma taxa diferente. Por exemplo, um produto que vem de São Paulo para Minas Gerais, tem Substituição Tributária (ST) de 7,35%, enquanto um produto importado enviado pra Minas Gerais tem ST de 17,35%. Além disso, o frete se torna muito importante, pois alguns fornecedores cobram o traslado da mercadoria, enquanto outros não cobram esse custo, pois já tem caminhos com trajetos definidos semanalmente. Assim, esse frete tem que ser calculado em proporção com o valor da nota e dividido entre os produtos.

Com isso foi possível aprender que se deve levar em conta impostos, categoria dos produtos, frete e margem de lucro desejada, de uma maneira micro, para tomada de decisão do preço do produto. Porém, além de todos esses fatores, deve-se ter uma visão macro, conhecendo o preço de seus concorrentes, pois eles têm o poder de mudar sua margem de lucro desejada, para se igualar ou até mesmo ficar abaixo do preço da concorrência, visando a manutenção da competitividade dentro do mercado. E hoje, dentro do comércio, existe um grande inimigo para as lojas e um grande aliado para os consumidores: a internet. Esta torna, não só o mercado regional, mas o mercado mundial, como seu concorrente. Desse modo, na

tomada de preço, a visão macro é muito importante para tentar se manter sempre competitivo dentro do mercado.

Com a atividade de precificação pode-se perceber a complexidade na qual o mercado está inserido hoje, pois nela não se pode levar em conta somente seus custos e o quanto deseja ganhar. Dessa forma, não se torna competitivo no mercado, o que com o tempo pode se transformar no fracasso da loja. Dessa maneira, foi possível perceber a importância de um bom fornecedor, condições de pagamento e frete, porque com isso é possível igualar seus preços ao do mercado por meio da modificação dos custos com o produto e não na sua margem de lucro, fazendo com que sua rentabilidade se mantenha ou aumente. A precificação se torna a parte mais importante de uma empresa, onde mostra para os clientes o quanto a empresa está disposta a atender seu cliente da melhor maneira possível, cobrindo preços da concorrência. Além disso, foi possível perceber o quanto a internet facilitou o processo de compra do cliente e o quanto isso pode ser prejudicial para a empresa em questão de precificação, fazendo com que as empresas tenham que abaixar seus preços para ter competitividade.

#### **4.4 Controle Interno de Contas**

O controle interno de contas possui duas vertentes: contas a pagar, que representa todos os pagamentos que devem ser feitos, de colaboradores, gastos fixos e fornecedores, tudo que represente um débito na conta da empresa; e contas a receber, que seriam todos os clientes que devem ou compram nas empresas no mês de atuação, isso é tudo que é creditado na conta da empresa. As duas vertentes são muito importantes para a empresa, uma vez que uma conta não paga pode acarretar a multa e juros para empresa, e uma conta não paga pelo cliente pode gerar a falta de verba para investimento em novas mercadorias. De acordo com Mattos e Mariano (1999) é grande a importância dessa realidade, compreendendo que o controle interno é o conjunto de medidas que a empresa adota a fim de proteger seu patrimônio e fornecer relatórios contábeis confiáveis para uma melhor tomada de decisão.

O controle financeiro é considerado o coração da empresa e, com ele, podemos entender e obter dados da condição da empresa, para auxílio na tomada de decisões futuras e planos de ação (SILVA, 2013). O controle de contas é uma das ramificações do controle financeiro e ele pode mostrar muito sobre a saúde da empresa. Dentre suas funções podem ser citados a criação de insumos para atingir seus objetivos comerciais e financeiros, onde a luta para que suas contas a receber sejam maiores que suas contas a pagar, resultando em

lucratividade para empresa.

Como foi citado anteriormente, a atividade era dividida em dois seguimentos, o pagamento de contas e o controle de contas a receber. Para que o pagamento de contas fosse preciso, além da conferência de contas a receber no sistema, a empresa possuía uma agenda financeira, onde todas as contas que deverão ser pagas futuramente são anotadas, como boletos, aluguel, entre outras. Todos os dias pela manhã é feita a verificação de quais contas devem ser pagas e, por meio dessa verificação, é efetuado o pagamento de todos os boletos ou pagamento salarial para funcionários. Quando o pagamento de boletos é realizado, deve-se pagar o boleto pelo aplicativo do banco pela internet e anexar o comprovante de pagamento com o seu respectivo boleto. Depois, é riscado da agenda das contas a pagar para não haver nenhum erro.

A Papelaria Aquarela possui várias empresas clientes dentro da cidade de Lavras e na região que atua em licitações. No caso das empresas clientes, a compra da mercadoria é feita durante todo o mês em exercício e, no final desse mês, é fechada sua nota fiscal e esta é enviada para empresa para pagamento. No momento em que a nota é enviada, se anota em uma planilha o número da mesma, empresa que foi destinada e seu valor. Já para as prefeituras, assim que os pedidos de cada uma são enviados, as atendentes devem separar o pedido. Caso algo tenha que ser encomendado, esse pedido fica retido até que se feche todas as suas mercadorias. No momento em que o pedido é liberado para entrega, a nota fiscal é retirada e anotada, como nas notas das empresas, na planilha de contas a receber. O controle de contas a receber, entra nas anotações de todas as notas que deverão ser pagas, na atualização de contas recebidas e na cobrança de notas atrasadas. Depois de todas as anotações, deve-se atualizar constantemente a planilha de contas e ligar em empresas e prefeituras lembrando ou cobrando notas atrasadas.

O controle de pagamentos é uma atividade simples, porém demanda muita atenção para que tudo seja anotado e, caso pago ou recebido, riscado do controle para manter tudo corretamente. E o principal aprendizado desta atividade é a necessidade do bom diálogo com clientes e fornecedores, pois se torna uma ferramenta muito importante para empresa, caso um boleto tenha vencido e tenha sido esquecido de ser pago. Ao ligar para o fornecedor para negociar juros e também para o contato de cobrança para os clientes necessita-se de muita habilidade e bom relacionamento para que não ocasionasse um mal-estar. Assim, a maneira com que se fala é de suma importância para esse processo.

#### 4.5 Prospecção de Novas Licitações

O ciclo PDCA, que representa as siglas em inglês, Plan, Do, Check & Act, que em português significa Planejar, Fazer, Checar e Agir, é utilizado de diversas maneiras dentro das empresas. Mas todas elas possuem como objetivo a gestão do conhecimento organizacional, que possibilita a melhoria contínua de produtos e processos. A gestão do conhecimento organizacional aborda desafios do interior da empresa, tentando entender quais elementos se deve tomar como foco e como melhora (PACHECO; SALLES; GARCIA; PASSAMAI, 2012).

A gestora e sua gerente eram as únicas que participavam como representantes da empresa Aquarela em pregões licitatórios e a chegada deste estagiário auxiliou nas atividades realizadas por elas. Também foi possível participar das licitações, podendo expandir o tempo dedicado a elas, devido ao aumento da equipe. Dessa maneira, foi possível perceber a falta de uma maneira correta e efetiva da busca de novos pregões. E com o uso da ferramenta PDCA foi suprida essa demanda da empresa e expandir os pregões em que a empresa participa.

O uso do PDCA, na primeira fase de planejamento, foi o raio de quilômetros e pesquisa de cidades que a empresa poderia participar. Com isso foi determinado o raio de 190 quilômetros da cidade de Lavras, que foi a localidade máxima onde valeria a venda e o frete não influenciaria tanto no retorno esperado pela gestora. A partir dessa distância, foram realizadas pesquisas em mapas e sites, cidades que ficariam dentro desse raio de atuação e elaborada uma listagem. Na segunda fase do PDCA, com a lista feita anteriormente, foi possível fazer uma pesquisa, adquirindo o contato de todas as prefeituras presentes na lista. A terceira fase do ciclo foi a fase de checar. Foi feito o contato com todas as prefeituras, colhendo informação se a licitação já havia ocorrido, se já havia uma data prevista ou se ainda não teriam informações. E, com isso, avançou-se para a quarta fase do ciclo, a de agir. Com todas as informações foi possível subdividir as cidades em três categorias, onde a categoria “SIM”, representava cidades que já haviam ocorrido licitações ou já havíamos participado, “Indefinido” para as cidades que não sabiam quando ocorreria ou não conseguimos contato e “Não” para as cidades em que as licitações não haviam ocorrido.

Quadro 2 – Listagem de Cidades. (Continua)

CIDADES	TEL.:	2019	DATAS
AGUANIL	(35) 3834-1259	SIM	17/06
ALFENAS	(35) 3698-1300	indefinido	
BARROSO	(32) 3359-3000	indefinido	
BOA ESPERANÇA	(35)3851-0300	NÃO	SETEMBRO
BOM SUCESSO	(35) 3841-1207	indefinido	
CAMBUQUIRA	(35) 3251-2000	indefinido	
CAMPANHA	(35) 3261-1427	indefinido	
CAMPO BELO	(35) 3831-7900	sim	13/06
CAMPOS GERAIS	(35) 3853-1163	NÃO	JUNHO
CANA VERDE	(35)3865-1262	NÃO	
CANDEIAS	(35) 3833-1300	indefinido	
CARMO DA CACHOEIRA	(35) 3225-1211	indefinido	
CARMO DA MATA	(37) 3383-1448	indefinido	
CARMOPOLIS	(37) 3333-1377	indefinido	
CARRASCAS	(35) 3327-1107	SIM	
CARVALHOPOLIS	(35) 3282-1245	indefinido	
CONDEIÇÃO DA BARRA DE MINAS		NÃO	JUNHO
CONCEIÇÃO DO RIO VERDE	(35) 3335-1767	SIM	13/06
COQUEIRAL	(35) 3855-1162	NÃO	JUNHO
CORDISLANDIA	(35) 3244-1098	NÃO	OUTUBRO
CORONEL XAVIER CHAVES	(32) 3357-1235	NÃO	OUTUBRO
CRISTAIS	(35) 3835-2202	SIM	
CRUZILIA	(35) 3346-1250	INDEFINIDO	
DORES DO CAMPOS	(32) 3353-1662	indefinido	
FAMA	(35)3296-1180	indefinido	
IBITURUNA	(35) 3844-1166	indefinido	
INGAI	(35) 3824-1100	NÃO	OUTUBRO
ILICINIA		NÃO	NOVEMBRO
ITUMIRIM	(35) 3823-1045	NÃO	AGOSTO
ITUTINGA		NÃO	JUNHO
IJACI		NÃO	JUNHO
LAGOA DOURADA	(32) 3363-1122	SIM	
LAMBARI	(35) 3271-4011	NÃO	OUTUBRO
LAVRAS	(35) 3694-4000	SIM	
LUMINARIAS	(35) 3226-1198	SIM	
MADRE DE DEUS	(32) 3338-1299	indefinido	
MONSENHOR PAULO	(35) 3263-1320	indefinido	

Quadro 2 – Listagem de Cidades. (Conclusão)

CIDADES	TEL.:	2019	DATAS
NAZARENO	(35) 3842-1100	SIM	07/06
NEPOMUCENO	(35) 3861-3622	indefinido	
OLIBEIRA	(37) 3332-9150	indefinido	
OLIMPIO NORONHA	(35) 3274-1101	indefinido	
PASSA TEMPO		NÃO	SETEMBRO
PARAGUAÇU	(35) 3267-1155	NÃO	OUTUBRO
PERDÕES	(35) 3864-7222	NÃO	JUNHO
PIEDADE DO RIO GRANDE	(32) 3335-1122	NÃO	NOVEMBRO
PRADOS	(32) 3353-6388	NÃO	NOVEMBRO
REDESDE COSTA	(32) 3354-1366	indefinido	
RIBEIRÃO VERMELHO	(35) 3867-1936	SIM	
RITAPOLIS	(32) 3356-1136	SIM	
SANTA CRUZ DE MINAS	(32) 3371-6126	indefinido	
SANTANA DA VARGEM	(35) 3858-1200	indefinido	
SANTANA DO JACARÉ	(35) 3866-1203	indefinido	
SANTO ANTONIO DO AMPARO	(35) 3863-2777	NÃO	SETEMBRO
SÃO BENTO ABADE	(35) 3236-1213	SIM	13/06
SÃO FRANCISCO DE PAULA	(37) 3332-1230	indefinido	
SÃO GONSAULO DO SAPUCAUI	(35) 3241-1500	NÃO	NOVEMBRO
SÃO JOAO DEL REI	(32) 3379-2900	NÃO	AGOSTO
SÃO TIAGO	(32) 3376-1022	SIM	
SÃO TOME DAS LETRAS	(35) 3237-1223	indefinido	
SÃO VICENTE DE MINAS		NÃO	
TIRADENTES	(32) 3355-1412	NÃO	
TORVOLANDIA	(35) 3242-1161	indefinido	
TRES CORACOES	(35) 3239-7100	indefinido	
TRES PONTAS	(35) 3265-2114	SIM	
VARGINHA	(35) 3690-2000	indefinido	

Fonte: Do autor (2019).

Dessa maneira foi possível listar 65 cidades, sendo que antes dessa listagem, a empresa atendia apenas 19 cidades. Com a listagem as possibilidades de novas prefeituras licitarem a empresa aumentou em 342%, o que pode vincular a um grande aumento de vendas nas lojas. Desde que a lista foi implementada, a empresa atendeu seis novas cidades.

Com essa atividade foi possível entender a importância de um bom planejamento, não somente para prospecção de novos clientes, mas também para a organização da empresa, se preparando anteriormente as atividades. Antes da listagem, os editais eram lançados poucos

dias antes do pregão e acabava sendo feito rapidamente, pois a gerente e proprietária não tinham conhecimento dele previamente, para adiantar seu preparo. Com o uso dessa ferramenta, surgiu a possibilidade de ganhar tempo na preparação para participação dos pregões, organizando no cronograma da empresa e um aumentando os potenciais clientes em, aproximadamente, 342%.

#### **4.6 Desenvolvimento e Execução de Licitações**

A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 37, vem para regulamentar a compra de produtos e serviços, direta ou indireta, de qualquer órgão da União, dos estados e municípios, que deverão ser adquiridos mediante processo licitatório público, o que garantiria a seguridade de igualdade a todos os concorrentes. Para a aquisição desses bens e serviços, independente de quantidade e preço, deverá ser utilizado o pregão, que é uma modalidade de licitação feita por meio de propostas e lances em sessão pública. (NUNES, LUCENA & SILVA, 2007). E essa foi a abertura de mercado que a papelaria Aquarela aderiu para aumentar suas vendas e área de atuação. Mas para a participação de pregões é necessário um grande trabalho interno na empresa, com cotações, separação de documentos, confecção de planilha de preços e inscrição de propostas eletrônicas, para posteriormente, participar efetivamente do pregão.

Após a publicação do edital da prefeitura, citado no item 4.5, começa a confecção da proposta pela papelaria. Essa confecção é separada em três partes, sendo a parte de separação e conferência da documentação, orçamento de mercadoria e desenvolvimento da planilha de preço, anexos e digitação de proposta digital. Dentro da área administrativa cada um é responsável por uma parte: a proprietária é responsável pela conferência e separação de toda documentação, pois cada prefeitura tem suas regras e documentos que devem ser levados obrigatoriamente, por risco de desclassificação; a gerente ficava responsável pelo orçamento dos produtos, ligando para fornecedores para conseguir preços atualizados de cada produto da licitação; e, para o estagiário, a confecção da planilha com os preços da proposta, que eram definidos de acordo com os preços de custo repassados pela gerente. A margem de lucro, via de regra, era de 40% em cima desse valor, podendo chegar até 25% na fase de lances. Além disso, o estagiário também era responsável pelos anexos que entraram junto com a documentação separada pela proprietária, onde cada prefeitura tem seus termos em anexos, que devem contar na proposta, com prerrogativa de desclassificação. Dessa forma, o trabalho do estagiário era a complementação do trabalho da proprietária e da gerente.

Após toda confecção da proposta, ela era dividida em dois envelopes: um com a documentação e anexos e o outro com a proposta comercial, com os preços dos produtos. Na hora e data marcada de cada pregão, esses envelopes tinham que ser entregues juntamente com o credenciamento do participante para o pregoeiro da prefeitura. No caso da papelaria, o estagiário era o responsável por ir a todas as cidades participar dos pregões presenciais e dar lances pela empresa. Após a entrega dos envelopes e credenciamento, o pregoeiro se certifica que todos os documentos necessários para credenciar o representante da empresa estão corretos. Se sim, acontecia a abertura do envelope comercial para digitação da sua proposta. Caso na fase de lances o representante ganhasse algum item, o pregoeiro iria abrir seu segundo envelope, o da documentação, para se certificar se este realmente possui todos os documentos necessários para participação. Caso não esteja, o item ganho passara para o segundo colocado.

Na rodada de lances, cada prefeitura tem seus critérios de participação em lances definido pelo pregoeiro. Em sua maioria funciona da seguinte maneira, os participantes podem se classificar para dar lances quando estiverem dentro do valor do menor preço mais 10% do mesmo. Por exemplo, o menor preço de todas as propostas é de 10 reais, então só entrariam no lance os participantes que tivessem a proposta até 11 reais e, caso não tenham dois representantes e mais o representante com menor preço, são chamados os dois menores preços registrados acima do menor preço. Usando o mesmo exemplo como base, o menor valor é de 10 reais, mas os outros participantes têm o valor acima de 11 reais, serão chamados os próximos dois com menor preço, mesmo acima dos 11 reais. Caso classificado, devem-se dar lances no valor do concorrente, com o valor menor que seu adversário. Na papelaria as propostas são iniciadas com uma margem de lucro de 40%, podendo baixar o valor para até 25% a menos. Porém, quanto mais próximo de 40% for fechado, mais rentável para a papelaria.

Dentro das atividades desenvolvidas, essa requer muito tempo e trabalho de todos da loja, mas, ao mesmo tempo, é uma atividade muito rentável e de suma importância para um *networking* dentro da sua área de atuação. Dentro dos pregões é possível conhecer novas marcas e representantes, além de fechar parcerias com papelarias de toda região. Com as licitações foi possível aumentar o número de fornecedores e, conseqüentemente, ter uma melhor negociação com fornecedores. Isso ajuda muito a empresa, não só em licitações, mas também na loja física, pois torna possível a redução dos preços dos produtos e o ganho de novos clientes na cidade. Por isso, as licitações são consideradas as tarefas que promovem maior desenvolvimento pessoal e profissional do estagiário.

## 5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

A proprietária e a gerente têm um conhecimento técnico muito bom do ramo que atuam, porém estão sobre carregadas e não conseguem atuar da maneira mais eficiente que conseguiriam. Por isso, a contratação de mais um funcionário para parte administrativa pode ser essencial para o bom desenvolvimento das atividades, principalmente na área das licitações, que ocupam muito tempo de toda equipe. Ademais, a loja física e seus clientes acabam ficando sem atenção da área administrativa e muitas tarefas acabam atrasando, como tirada de notas fiscais e pedidos.

O uso de planilhas para conferências de contas a pagar e receber pode ser mais rápido, porém pode não ser a melhor forma de ser feita. O *software* que já é usado tem essa função e, em cima de seus dados, pode gerar resultados que visam a melhoria das contas, o que não é possível com planilhas feitas em Excel. Então o uso do *software* poderia ser uma ferramenta de auxílio nas cobranças de notas e pagamentos, o que atualmente não é utilizado.

O ponto que deve receber maior atenção da proprietária é a contratação de funcionários, pois a alta rotatividade teve um impacto negativo muito grande dentro da empresa. Uma melhor análise de perfil e plano de carreira deve ser pensada para manter os colaboradores satisfeitos e dentro da empresa, pois o custo da saída de um calibrador é alto e o tempo perdido para o novo colaborador pegar experiência poderia ser utilizados em tarefas que desenvolvam o serviço da empresa.

Por fim, é de suma importância a ampliação do escritório para que toda a área administrativa possa trabalhar no mesmo lugar. Seus trabalhos são complementares e exige uma comunicação constante. A falta dela pode acarretar problemas no desenvolvimento das atividades e perda de informação.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do programa de estágio, certificou-se da importância da vivência no ambiente de trabalho de uma empresa que, aliado aos conhecimentos teóricos adquiridos durante os anos de graduação contribui efetivamente para a formação do administrador.

No geral, o estágio requer certos conhecimentos operacionais do estagiário, os quais serão muito importantes para a realização de atividades estratégicas. Por meio do conhecimento da operação, a busca por alternativas e caminhos mais eficazes é conquistada de forma mais simples.

A chance de realizar o estágio em uma empresa de pequeno porte é de uma experiência e riqueza única. As trocas de experiências, a interconexão com diferentes áreas da administração possibilita o desenvolvimento amplo, em que o estagiário pode ter diversas escolhas para o seu aperfeiçoamento futuro. Pelo tamanho da empresa, o estagiário pode ter um contato próximo com diversas áreas e apurar suas habilidades enquanto opera como um novo profissional no mercado de trabalho, sabendo qual área pode seguir em sua vida profissional.

No caso específico, pôde ser observado que o programa de estágio desenvolveu a qualificação técnica, emocional e, principalmente, social, permitindo a prática de trabalhar em equipe, respeitando as diferenças. Também foi observado que pressões e cobranças fazem parte do ambiente corporativo e isso é um benefício. Essas situações possibilitam a atuação em qualquer outro cargo da empresa ao longo do tempo, abolindo a velha ideia do estagiário ser apenas uma mão de obra barata, sem crescimento na empresa. Um estagiário empenhado carrega grandes responsabilidades.

Junto a isso, é válido ressaltar que atuar em qualquer área, mesmo que não seja muito convidativa, do ponto de vista do estagiário, proporcionará sim um crescimento relevante. Ao trabalhar no setor administrativo de uma empresa permitiu-se lidar com diferentes tipos de colaboradores, atendentes e até proprietária, proporcionando o desenvolvimento de mutabilidades conforme pede o assunto e ocasião.

Em detrimento aos processos vivenciados, pôde-se notar que as empresas têm buscado cada vez mais aumentar sua fatia de mercado, expandindo seus negócios, uma vez que a economia do país não passa por um bom momento. Os usos de ferramentas administrativas auxiliam na tomada de decisão e no planejamento de como fazer esse crescimento de uma maneira efetiva, por meio de busca de dados e suas análises.

Por fim, a maior contribuição deixada para o estagiário, além da experiência e conhecimento da realidade e rotina da empresa, foi a necessidade de mostrar-se humilde ao saber ouvir, saber assumir falhas, reconhecer certas limitações e mostrar-se disposto a adquirir novos conhecimentos, além de ser flexível a mudanças, encarando-as como um processo contínuo de crescimento.

## REFERÊNCIAS

- BRITO, M. **Guia completo: tudo sobre o curso de administração**. 2018. Disponível em: <<http://blog.unipe.br/graduacao/guia-completo-tudo-sobre-o-curso-de-administracao>>. Acesso em 30 de maio de 2019.
- BRUNI, A. L.; FAMÁ, R. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicação na calculadora HP 12C**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**, Elsevier Brasil, Rio de Janeiro. v. 3, n. 1, p. 2-5, 2008.
- FESTINALLI, R. C.; CANOPF, L.; BERTUOL, O. Estágio supervisionado em administração: reflexões de sua contribuição para a formação profissional. **Revista Faz Ciência, Francisco Beltrão**, v. 9, n. 9, p. 299-322, 2007.
- G1. **Administração é a carreira dos flexíveis, diz diretora da Microsoft; veja debates sobre mitos e verdades da profissão**. 2017. Disponível em: <<https://g1.globo.com/educacao/guia-de-carreiras/noticia/administracao-e-a-carreira-dos-flexiveis-diz-diretora-da-microsoft-veja-videos-de-programa-sobre-mitos-da-profissao.ghtml>>. Acesso em 30 de maio de 2019
- HERRMANN, I. **Licitações públicas no Brasil: explorando o conceito de ineficiência por desenho**. 1998.
- MATTOS, C. C; MARIANO, R. P. **Controle interno: uma abordagem teórica**. Contabilidade de vista & revista: 1999
- NUNES, J.; LUCENA, R. L.; Silva, O. G. **Vantagens e desvantagens do pregão na gestão de compras no setor público: o caso da Funasa/PB**, 2007.
- PACHECO, A. P. R.; SALLES, B. W.; GARCIA, M. A.; POSSSAMAI, O. **O ciclo PDCA na gestão do conhecimento: uma abordagem sistêmica**. Santa Catarina, 2012.
- PINTO, L. J. S.; MOURA, P. C. C. **Formação do Preço de Venda e Estratégias de Precificação: o Caso da Leader Magazine**. RIO DE JANEIRO, 2011.
- SANTOS, A. M. M. M.; COSTA, C. S. **Características gerais do varejo no Brasil**. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 5, p. 55-69, mar. 1997.
- SILVA, K. F. M. **Análise de controle interno: Estudo de caso no contas a pagar/receber das empresas Visaluz e Escola Shekinah**. 2013.
- WALTER, J. P.; RIBEIRO, O. D. J. **Sistema Público de Escrituração Digital e Nota Fiscal Eletrônica: O Brasil evoluindo com o contribuinte**. 2007.