

DIAGNÓSTICO DOS PROBLEMAS OPERACIONAIS EM UMA LOJA DE TINTAS EM GOIÂNIA - GO

DIAGNOSIS OF OPERATIONAL PROBLEMS IN A PAINT STORE IN GOIÂNIA - GO

Vitória Barros Brandão Gonçalves – graduanda em Engenharia de Produção pela Faculdade de Ciências e Tecnologia (FCT) da Universidade Federal de Goiás (UFG) – vbarros@discente.ufg.br

Camila Fabrício Poltronieri – docente do curso de Engenharia de Produção e do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção (PPGEP) da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Federal de Goiás (UFG) – camilafabricio@ufg.br

Nadya Regina Galo – docente do Departamento de Empreendedorismo e Gestão da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal Fluminense (UFF) e do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção (PPGEP) da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Federal de Goiás (UFG) – nadyagalo@hotmail.com

Alessandra Feijó Marcondes – docente do curso de Engenharia de Produção da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Federal de Goiás (UFG) – aleviu@ufg.br

Resumo

No Brasil, o empreendedorismo no setor comercial tem crescido significativamente nos últimos anos, principalmente pela presença de microempreendedores, que vêm ganhando destaque e gerando novas fontes de renda. No entanto, quem busca ingressar no ramo do empreendedorismo deve ter em mente que, para alavancar suas vendas e aumentar a competitividade, é fundamental aprimorar suas empresas e/ou buscar focos de pioneirismo em suas regiões. Diante disso, para que essa melhoria seja alcançada, ferramentas da qualidade podem ser utilizadas para apoiar o aumento de vendas e projetos de melhoria contínua. Este trabalho teve como objetivo diagnosticar os problemas enfrentados por uma microempresa do ramo de comercialização de tintas em Goiânia - GO. Para o diagnóstico foram utilizadas ferramentas de mapeamento de processos, matriz SWOT e diagrama de Ishikawa.

A partir da aplicação dessas ferramentas, percebeu-se que a acurácia do estoque físico no sistema era muito baixa, pois, a partir das análises, detectou-se uma implantação inadequada do sistema ERP e a ausência de um padrão estabelecido para o processo de compra de insumos. Diante disso, foi apresentado um plano de ação baseado na ferramenta 5W1H, visando a atualização e melhor utilização do sistema, bem como capacitar a equipe e desenvolver um padrão para compras.

Palavras-chave: Microempreendedor. Mapeamento de Processo. SWOT. Ishikawa. Diagnóstico.

Abstract

In Brazil, entrepreneurship in the commercial sector has grown significantly in recent years, mainly due to the presence of microentrepreneurs, who have been gaining prominence and generating new sources of income. However, those looking to get into the entrepreneurship business should keep in mind that to boost their sales and increase competitiveness, it is essential to improve their companies and/or seek pioneering foci in their regions. Given this, for this improvement to be achieved, quality tools can be used to support the increase in sales and continuous improvement projects. This work aimed to diagnose the problems faced by a microenterprise in the field of paint sales in Goiânia - GO. Process mapping tools, SWOT matrix and Ishikawa diagram were used to diagnose. From the application of these tools, it was noticed that the accuracy of the physical stock in the system was very low because, from the analyses, it was detected that improper implementation of the ERP system and the absence of an established standard for the process of purchasing inputs. Given this, an action plan was presented based on the 5W1H tool, aimed at updating and better using the system, as well as training the team and developing a standard for purchasing.

Keywords: Microentrepreneur. Mapping. SWOT. Ishikawa. Diagnosis

1. INTRODUÇÃO

De acordo com Máximo (2022), no Brasil, em 2022, cerca de 70% dos estabelecimentos eram formados por micro e pequenos empreendimentos, o que demonstra a representatividade do setor no país. Goiás está em 7ª posição como o estado com o maior número de microempreendedores no Brasil, e sua capital, Goiânia,

possui a maior quantidade de cadastros, conforme dados do Empreender em Goiás (2019). Além disso, as cinco principais atividades com maior número de microempreendedores em Goiânia são: condicionamento físico, escafandria e mergulho, serviços de escritório combinados com apoio administrativo, exploração de jogos de sinuca e imunização e controle de pragas urbanas. Um dado adicional é que 18,5% desses empreendedores realizam vendas pela internet e 7,5% por meio do telefone (MAIS MEI, 2023).

Dentre os microempreendimentos há também os que se dedicam à venda de tintas. O Brasil tem apresentado um crescimento significativo, com um aumento de 3,5% no volume de vendas de tintas entre 2019 e 2020. As tintas automotivas representam a maior parte dessas vendas, sendo que em 2021 foi registrado um aumento de aproximadamente 12% (FAIRBANKS, 2022).

Diante da necessidade de impulsionar as vendas e aumentar a competitividade, é necessário, primeiramente, conhecer melhor sobre seu negócio para montar um plano de ação específico. Com isso, identificam-se metodologias que podem auxiliar nesse objetivo. Uma dessas metodologias é o uso das ferramentas da qualidade, que são ferramentas simples e de fácil entendimento, destinadas a auxiliar na tomada de decisões (CORRÊA E CORRÊA, 2007).

Entre essas ferramentas, Hunt (1996) destaca que o mapeamento de processos é uma opção útil para compreender e melhorar os processos existentes. Berteli (2019) indica a matriz SWOT para analisar as forças e fraquezas do negócio, pois permite uma avaliação abrangente do ambiente interno e externo da empresa. Por fim, outra ferramenta relevante é o diagrama de Ishikawa, que conforme Ishikawa (1976) tem como objetivo investigar a fundo as limitações internas, buscando compreender todas as causas que levaram aos problemas identificados. A junção dessas ferramentas cria a possibilidade de encontrar a causa raiz do problema e desenvolver uma ação para melhoria.

Diante desse contexto, o presente artigo teve o objetivo de realizar um diagnóstico dos problemas enfrentados por uma microempresa, de comércio online e por telefonia, de tintas em Goiânia - Goiás. Para realizar o diagnóstico dos problemas enfrentados, utilizaram-se as ferramentas: mapeamento de processos, análise da

matriz SWOT, identificação das causas raiz das fraquezas por meio do diagrama de Ishikawa e, por fim, sugeriram-se melhorias para a empresa utilizando 5W1H.

2. MATERIAL E MÉTODOS

Realizou-se uma pesquisa exploratória, que buscou inicialmente compreender as causas de problemas relacionados a vendas e competitividade enfrentados pela microempresa sendo observados não só as causas destes problemas, como também a elaboração de possíveis soluções (GANGA, 2011). Com relação aos procedimentos técnicos, essa pesquisa pode ser classificada como uma pesquisa de campo, de acordo com Marconi e Lakatos (2003). Para a coleta de dados, foram utilizadas entrevistas e observação direta.

O estudo foi realizado em uma loja de tintas localizada em Goiânia - Goiás. A loja oferece tintas para diversos segmentos, como imóveis, automóveis, indústrias, aviação, marítima, além de ferramentas relacionadas à pintura e concentra sua venda na grande Goiânia. Trata-se de uma microempresa com 9 funcionários e que está no mercado há 8 anos. Fundada em 2015, a loja possui um público diversificado, atendendo tanto pessoas físicas quanto pessoas jurídicas. No entanto, recentemente, a empresa direcionou seu foco de vendas exclusivamente para o ambiente online e por telefonia, com ênfase nas vendas para empresas do ramo automotivo.

Na Figura 1 é possível observar a linha do tempo de execução de atividades. Durante o primeiro encontro realizado com os proprietários e o gerente da loja, foram identificados os principais problemas a serem estudados que são a acurácia do estoque físico e sistêmico e a falta de padrão para compras de materiais, pois, as principais queixas levantadas foram relacionadas à desorganização e à não utilização do módulo de estoque no sistema ERP – Enterprise Resource Planning, um sistema de planejamento de recursos empresariais.

Figura 1. Linha do tempo de execução de atividades do projeto



Fonte: Autores (2023)

Foram realizados mais três encontros. O segundo encontro teve como objetivo realizar o mapeamento do processo de vendas, contando com a ajuda do gerente e dos proprietários. No terceiro encontro, foi realizado um brainstorming com a equipe, visando analisar as dimensões de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (SWOT). Inicialmente, houve uma explanação sobre a natureza e a metodologia referente à matriz SWOT e disponibilizou-se material para os membros da equipe para que eles pudessem registrar suas percepções.

No início do brainstorming, os participantes demonstraram apreensão, particularmente no tocante à exposição de fraquezas. Entretanto, à medida que a atividade progrediu, houve um aumento na confiança dos participantes, resultando em uma maior contribuição para a tarefa em questão.

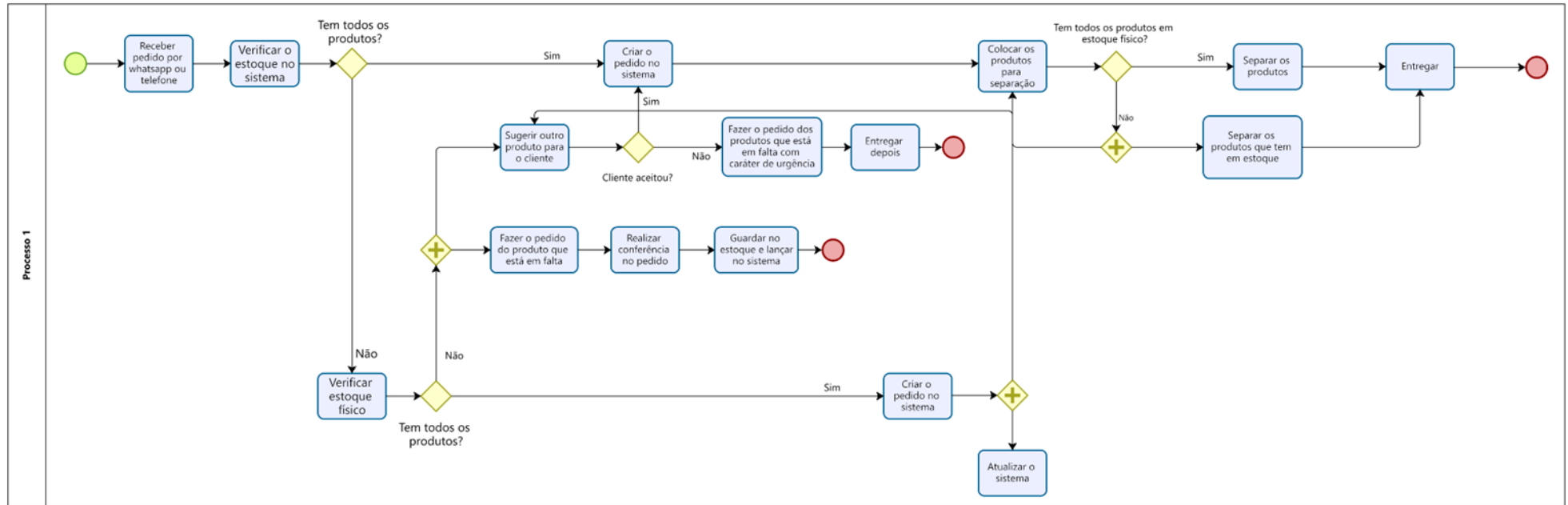
Após o desenvolvimento da matriz SWOT, percebeu-se que os pontos fracos estavam associados a um problema central, a má implementação do sistema ERP, então foi utilizado o diagrama de Ishikawa para análise e identificação de uma solução para o problema em questão. Para tanto, foi necessária uma entrevista com um funcionário (quarto encontro) onde explicou-se do que se tratava a análise e solicitou-se que este explicasse da forma mais detalhada possível, como foi feita a implementação do sistema ERP para o esclarecimento de dúvidas remanescentes.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Durante o primeiro encontro, foram discutidas as preocupações dos proprietários, mas somente no segundo encontro foi possível obter-se as informações dos proprietários e gerente para desenho do processo utilizando o software Bizagi Studio, o que resultou no mapeamento apresentado na Figura 2.

Durante o processo de mapeamento, constatou-se que existe uma falta de sincronização entre o estoque físico e o estoque registrado no sistema. Esse desalinhamento resulta em verificações constantes, tanto no estoque físico, quanto no estoque online, a fim de determinar a disponibilidade de atender à demanda dos clientes. Como consequência desse cenário, ocorre um desperdício de movimento, uma vez que são realizados movimentos excessivos que poderiam ser reduzidos se houvesse uma correspondência adequada entre o estoque físico e o sistema.

Figura 2. Mapeamento do processo de vendas de uma microempresa de tintas em Goiânia - GO, 2023



Powered by
bpmn
Modeler

Fonte: Autores (2023)

Além disso, constatou-se que não há um planejamento eficaz de compras ou, caso exista, não atende a necessidade da loja. Essa falta de planejamento é evidenciada quando ocorrem situações em que não há disponibilidade do produto necessário. Quando questionado aos proprietários e ao gerente sobre o processo de compra dos produtos, foi constatado que não existe um padrão estabelecido. A compra é realizada com base na experiência de um dos proprietários, que verifica o estoque físico e decide o que considera necessário adquirir.

Com isso, percebe-se que a forma utilizada atualmente não é eficaz, pois nota-se no mapeamento a necessidade de, em alguns momentos sugerir outros produtos, ou a necessidade de realizar compras urgentes, resultando em alterações nos prazos de entrega. Essas alterações podem acarretar um aumento no custo, pois relatou-se que ao pedir o produto com urgência, o fornecedor cobra um valor adicional. Essas circunstâncias podem prejudicar a confiabilidade dos clientes e provocar a elevação de custos.

No segundo encontro, realizou-se uma sessão de brainstorming para construção da matriz SWOT. Inicialmente, fez-se uma explicação sobre a matriz SWOT, esclarecendo-se seu propósito e funcionamento. Durante a discussão, todas as ideias e sugestões levantadas foram registradas e, em seguida, verificou-se se todos estavam de acordo com os pontos elencados.

Assim, os pontos que se referiam ao mesmo aspecto foram agrupados e a plataforma Canva foi utilizada para organizar as ideias em suas respectivas categorias. Essa etapa resultou na criação da Figura 3, que apresenta de forma visual as informações e insights discutidos durante o brainstorming.

Durante a sessão de brainstorming, os funcionários demonstraram grande proatividade, o que foi notado pela liderança como uma das forças, uma mão de obra proativa e comprometida, uma vez que a participação ativa dos colaboradores é fundamental para implementar as mudanças necessárias na empresa. Além disso, identificou-se que a empresa utiliza um sistema ERP, o qual é reconhecidamente um dos maiores sistemas de planejamento de recursos empresariais, o que contribui para otimizar os processos e melhorar a eficiência operacional da loja.

Figura 3. Matriz SWOT



Fonte: Autores (2023)

A capacidade da loja em oferecer tintas personalizadas foi considerada uma força significativa, pois a empresa possui equipamentos que escaneiam as cores desejadas pelos clientes, reproduzindo-as com alta fidelidade. Essa habilidade de atender às demandas específicas dos clientes confere à loja um diferencial altamente competitivo no mercado.

No que se refere às oportunidades, a pesquisa comprovou que a empresa é uma das poucas na região a oferecer tintas automotivas personalizadas, além de ter um foco especial no serviço de tele-entrega. Essa abordagem tem sido cada vez mais valorizada, especialmente após o período da pandemia de Covid-19, quando os clientes buscam conveniência e facilidade nas compras, resultando em um crescimento exponencial na demanda por esse tipo de serviço.

Por outro lado, foram identificadas fraquezas que precisam ser abordadas. Uma delas é a falta de alinhamento entre o sistema ERP e o estoque físico, o que resultava em movimentações excessivas e desperdício de tempo. Também foi relatado que havia produtos com nomes e descrições que não estavam de acordo com os produtos disponíveis no estoque físico, o que dificultava a transação no momento da venda, pois ao criar o pedido no sistema, o vendedor não encontrava o produto e o criava no

sistema para que pudesse efetivá-la, o que às vezes causava duplicidade, pois o mesmo já existia, ou vendia um produto no sistema que não condizia com o produto fisicamente, o que desalinava o estoque no sistema.

Além disso, a ausência de um planejamento e padrão estabelecidos para as compras de produtos e insumos representou outra fraqueza, podendo levar à perda de confiabilidade por parte dos clientes, uma possível diminuição nas vendas e a uma elevação de custos. Também observou-se uma resistência por parte de um dos gestores em realizar mudanças na forma como liderar a empresa, o que poderia limitar a capacidade de implementar melhorias e acompanhar as demandas do mercado. Para superar isto, seria de suma importância demonstrar em números a perda pelas compras realizadas em urgência, as perdas por compras canceladas e perdas por produtos vencidos.

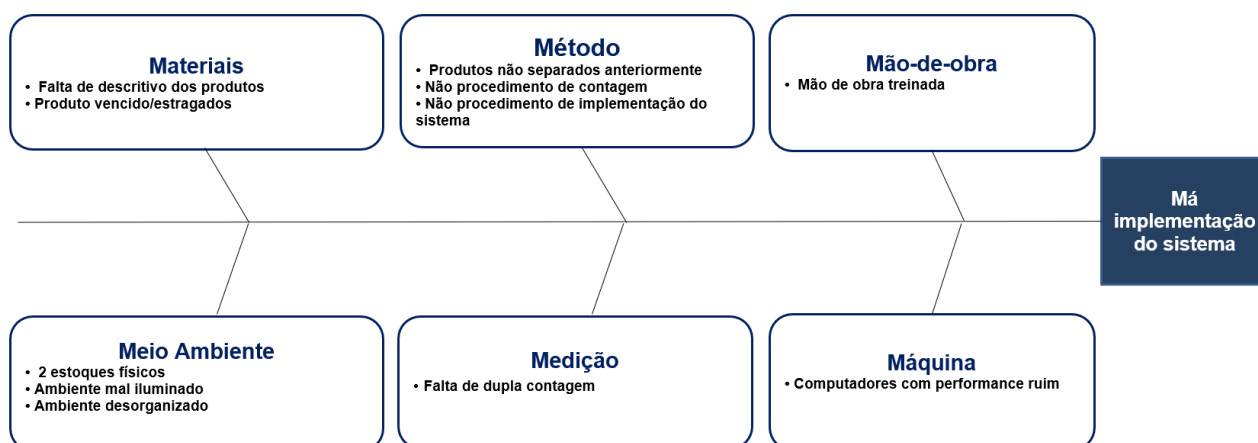
Adicionalmente, foram identificadas ameaças que poderiam impactar o atendimento da loja. A dependência do WhatsApp como ferramenta de comunicação pode prejudicar as atividades comerciais da loja por instabilidades ou indisponibilidade do aplicativo. Além disso, a falta de energia pode afetar o atendimento, uma vez que este é realizado por meio de computadores e telefone sem fio e que, portanto, dependem de energia para funcionar. A instabilidade na rede telefônica também pode gerar dificuldades para os clientes que buscam atendimento por essa modalidade pois, de acordo com o gerente da microempresa, o serviço de manutenção da operadora ocorre cerca de uma vez por mês, o que resultaria em possíveis perdas de vendas e clientes.

Para tentar sanar tais ameaças, caso houvesse instabilidade na plataforma WhatsApp, os vendedores poderiam começar a atender por outras vias, como Telegram e Instagram, divulgando nos meios de marketing as redes utilizadas para atendimento. Ademais, na falta de energia, o proprietário deveria contar com ferramentas que não necessitam da energia para serem utilizadas, como o notebook, tablet e telefone de mesa com fio que necessitam de uma carga e depois podem ser utilizados por um determinado tempo mesmo sem energia elétrica, utilizando da internet disponibilizada por chips telefônicos. E por fim, acerca da instabilidade telefônica, a empresa poderia dispor de mais um número de outra operadora e divulgá-

lo para os clientes, tendo assim duas ou mais possibilidades de linhas telefônicas para atendimento.

Após a identificação das fraquezas no brainstorming, percebeu-se que o desalinhamento entre o sistema ERP e o estoque físico foi causado pela má implementação deste sistema. É evidente que, em alguns momentos, não havia os produtos que o vendedor procurava, em outros, o produto não correspondia à descrição e a quantidade dos produtos também não coincidia com o estoque físico. Portanto, foi identificada a necessidade de analisar a causa raiz da má implementação do sistema ERP. Essa fraqueza foi analisada em um diagrama de causa e efeito para identificar as causas subjacentes, conforme demonstrado na Figura 4.

Figura 4. Diagrama de Ishikawa



Fonte: Autores (2023)

Para realizar a reimplantação do sistema, seria necessário inserir os produtos existentes na loja, juntamente com suas quantidades. Entretanto, não havia informações disponíveis, o que exigiu a realização de uma contagem física dos produtos.

A partir desse ponto, percebeu-se que na área de materiais, não havia um descritivo contendo os produtos vendidos e suas descrições detalhadas. Durante a contagem, foi necessário identificar a marca e o nome de cada produto, e ao inserirem estas informações no sistema, os funcionários descreviam os produtos com base em sua experiência de vendas. Além disso, alguns produtos vencidos ou danificados foram indevidamente contabilizados e inseridos no sistema, mas posteriormente foram

removidos do estoque físico sem a devida atualização do mesmo .

Em relação ao método, os produtos não foram separados previamente, o que, combinado com a desorganização do ambiente e a existência de dois estoques físicos, resultou em produtos similares sendo encontrados em locais diferentes, dificultando a contagem. Além disso, não havia um procedimento claro sobre como realizar a contagem, implementação e manuseio do sistema, e, como resultado, não houve treinamento adequado para a mão de obra responsável por essas atividades.

No ambiente de trabalho, um problema identificado foi a má iluminação, que dificultou a visualização de pequenos produtos, como ferramentas de pintura. Além disso, a iluminação inadequada dificultou também a leitura das marcas e nomes de produtos, o que causou cansaço visual nos funcionários. Além disso, a contagem dos produtos foi realizada apenas uma vez, o que pode ter resultado em discrepâncias nos últimos itens contados, pois o funcionário responsável relatou que, no final da contagem, estava cansado e, provavelmente, cometeu erros na contagem ou anotação.

Por fim, em relação às máquinas, o computador utilizado para inserção de dados e operação do sistema apresentou um desempenho insatisfatório, frequentemente travando, o que pode ter causado erros na entrada de dados.

A partir das análises realizadas pelas ferramentas de qualidade propôs-se um plano de ação utilizando da ferramenta 5W1H, que pode ser visualizado no Quadro 2, buscando-se mitigar as fraquezas do estabelecimento.

Buscando sanar a falta de padrão no momento de aquisição dos insumos, notou-se a necessidade de padronização da compra de insumos, portanto, sugeriu-se que fosse feita uma curva ABC e a partir disso, se criasse um padrão de compras que atendesse a demanda dos clientes.

Para atualização do sistema que foi implementado erroneamente, alguns passos foram sugeridos. Primeiramente, seria necessário um descritivo contendo o nome e detalhamento de todos os produtos disponíveis para que assim o sistema fosse atualizado com os produtos corretamente. Em seguida, realizar a organização do

estoque físico, retirando os produtos vencidos e danificados e colocando produtos similares em um mesmo lugar, além de arrumá-los de forma usual, para auxiliar no momento de inventário e no momento de separação de produtos. Posteriormente, criar treinamentos de contagem de produtos e manuseio do sistema, treinar a equipe acerca dos procedimentos criados para que as atividades sejam feitas corretamente e padronizadas, assim, caso a mão de obra seja trocada, as atividades seguirão um padrão estabelecido.

Por fim, realizar o inventário, para que o sistema seja atualizado com a quantidade correta e assim atualizar o sistema com os nomes e a quantidade também corretas de itens. Além disso, buscando um bom engajamento e ambientes de trabalho mais seguros e saudáveis, melhorar a iluminação do ambiente e melhorar a performance dos computadores da empresa .

A execução desse plano de ação é crucial para a atualização do sistema, resultando em uma melhoria na precisão do controle de estoque e em um planejamento de compras mais confiável. Isso garantirá disponibilidade de produtos para venda, elevando a confiança dos clientes.

Durante a realização da pesquisa um dos maiores desafios encontrados foi a realização de reuniões com os proprietários e a equipe, pois um dos proprietários se encontrava resistente a mudanças. Outro problema encontrado foi no momento da aplicação das ferramentas, porque a equipe teve grande dificuldade em entender sua funcionalidade e em como cooperar. Assim, acredita-se que o que poderia ter sido feito de modo diferente seria, primeiramente a apresentação aos proprietários dos benefícios que a pesquisa poderia oferecer ao empreendimento, e no momento de explicar as ferramentas, trazer mais exemplos práticos de como estas deveriam ser usadas.

Quadro 2. Plano de ação de sugestão de melhoria

O quê?	Quem?	Onde?	Por quê?	Quando?	Como?
Categorização ABC para os itens do estoque.	Gerente	Relatórios de vendas	Planejar e padronizar a atividade de compra a	23/08/2023	A partir dos relatórios de vendas, analisar quantas vezes cada produto foi vendido por mês e no ano

			partir da curva ABC.		e analisar a rentabilidade financeira de cada um dos produtos.
Criação de padrão para reabastecimento de estoque.	Gerente e responsável pela compra	POP – Procedimento Padrão Operacional	Garantir a eficiência no reabastecimento do estoque.	30/08/2023	A partir da curva ABC criar padrão de compra para insumos com maior venda.
Criação de descritivo com todos os produtos disponíveis para venda na loja.	Responsável pela compra	POP – Procedimento Padrão Operacional	Atualizar o Sistema ERP.	31/08/2023	Criar documento com todos os produtos que estão disponíveis para venda na loja, contendo descritivo disposto na nota fiscal do fornecedor.
Organização dos estoques físicos.	Estoquista	Estoque físico	Para auxiliar na separação de produtos e facilitar no momento de contagem dos inventários.	23/08/2023	Planejar o local de cada produto no estoque físico e realizar a separação.
Retirada de produtos vencidos e danificados .	Estoquista	Estoque físico.	Para não atualizar o sistema com esses produtos e não gerar confusão na hora da separação.	23/08/2023	No momento de organização do estoque realizar separação dos produtos e realizar descarte de forma correta.
Realização da troca da iluminação do ambiente.	Proprietário	Loja e estoque físico.	Para aumentar a produtividade, melhorar a qualidade e proporcionar mais conforto.	22/08/2023	Trocar as lâmpadas para lâmpadas mais potentes e instalar iluminação onde não há
Criação de procedimento de contagem dos produtos.	Proprietário	POP – Procedimento Operacional Padrão.	Para padronizar a contagem dos produtos de forma correta.	23/08/2023	Criar procedimento padrão de como deve ser feita a contagem do produto nos inventários.
Treinamento de funcionários sobre inventário.	Gerente	Loja	Para corrigir e padronizar o inventário	31/08/2023	A partir do procedimento criado, treinar a equipe de como deve ser feito o inventário.
Treinamento de funcionários sobre manuseio do sistema ERP.	Gerente	Loja	Para corrigir e padronizar o manuseio do sistema ERP	31/08/2023	Solicitar aos fornecedores do sistema ERP o manual do sistema e a partir do material, treinar a equipe.
Realização de inventário.	Gerente e estoquista	Estoque físico	Para atualizar o sistema ERP com os valores corretos.	02/09/2023	A partir do treinamento dado e com o descritivo dos produtos, realizar a contagem do material.
Melhoria nos computadores da empresa.	Proprietário	Computadores da loja.	Para melhorar a eficiência do atendimento e	31/08/2023	Contratar equipe profissional para melhoria no equipamento de

			manuseio do sistema ERP.		informática da empresa.
Atualização do sistema.	Gerente	Sistema ERP	Para melhorar a confiabilidade do estoque online com o estoque físico.	02/09/2023	A partir do treinamento do manuseio do sistema ERP atualizar o sistema com os produtos e quantidades corretas.

Fonte: Autora (2023)

4. CONCLUSÕES

Os microempreendedores têm crescido no país, onde Goiás se destaca como o 7º estado com maior número e Goiânia a cidade do estado com a maior quantidade de cadastros. Além disso, o comércio de tintas tem se mostrado promissor desde o início da pandemia do Covid-19. Diante disso, para aqueles que estão nesse cenário e pretendem aumentar suas vendas ou competitividade é muito importante que conheçam seu próprio negócio, para assim implementarem melhorias mais assertivas.

Este estudo foi realizado em uma loja de tintas localizada na cidade de Goiânia - Goiás, onde o proprietário do estabelecimento, inicialmente, relatou suas maiores dificuldades: desorganização e não utilização do módulo de estoque do sistema ERP, cuja licença era paga. Desta forma, identificou-se a necessidade de se conduzir um diagnóstico para melhor compreender os desafios enfrentados no local.

Nesse sentido, foram empregadas as ferramentas da qualidade como: mapeamento de processo, matriz SWOT e diagrama de Ishikawa, que revelaram que alguns processos na empresa não seguiam um padrão definido. Por exemplo, o processo de compras era conduzido de maneira subjetiva, o que resultava em desperdício de tempo, recursos financeiros e, em alguns casos, perda de vendas e clientes.

Quanto ao sistema ERP, a análise evidenciou que sua implementação não foi planejada adequadamente, resultando em produtos duplicados, descrições incorretas e baixa acurácia dos registros. Para resolver esses problemas, foi elaborado um plano de ação que abordou a reorganização do layout da loja, visando a disposição mais eficiente dos produtos, e a atualização do sistema, a fim de melhorar a gestão do estoque e aumentar a precisão dos registros.

Inicialmente o projeto tinha como objetivo o diagnóstico dos problemas de vendas e competitividade utilizando ferramentas de qualidade, bem como a sugestão e implantação das melhorias necessárias para sanar estes problemas. Entretanto, houve alteração na liderança da empresa com a saída de um dos proprietários, além de mudanças na equipe da loja, cuja nova liderança não se mostrou aberta à implementação. Sendo assim, acredita-se que desde o início do projeto os ganhos que a empresa poderia atingir com a implementação das ferramentas propostas, deveriam ter sido melhor apresentados, com base em resultados científicos e estudos análogos. Além disso, houve grande dificuldade para o agendamento de encontros com toda a equipe, uma vez que um dos proprietários mostrava-se bastante resistente à proposta e aos encontros. Para futuros trabalhos, sugere-se a implementação do plano de ação estruturado e a pesquisa para se estudar os benefícios que essa melhoria traria ao microempreendedor, bem como sua aplicação em outras pequenas empresas. Além disso, pesquisas futuras podem considerar o emprego de políticas de estoques que considerem modelos de reabastecimento, por meio da revisão periódica ou por meio do cálculo ponto de pedido.

REFERÊNCIAS

BERTELI, Robson Nunes. O uso da análise de SWOT como ferramenta do planejamento estratégico organizacional. Dissertação (Bacharelado em Administração)-Faculdades Doctum de Serra, Serra, 2019).

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos, A. Administração de Produção e Operações. São Paulo: Atlas, 2ed, 2007.

FAIRBANKS, Marcelo. Tintas: vendas seguem aquecidas em todos os segmentos. Quimica.com.br [online], São Paulo, 31 mar. 2022. Disponível em: <<https://www.quimica.com.br/tintas-vendas-seguem-aquecidas-em-todos-os-segmentos/>>. Acesso em: 29 jan. 2023.

GANGA, Gilberto Miller. Metodologia Científica e Trabalho de Conclusão de Curso (TCC): um guia prático de conteúdo e forma. São Carlos: Coleção UAB-UFSCar, 2011.

HUNT, V. Daniel. Process mapping: how to reengineer your business processes. New York: John Wiley & Sons, 1996.

ISHIKAWA, Kaoru. Guide to quality control. 2ed. Tokyo: Asian Productivity Organization, 1976.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia

científica. Atlas, 2003.

MÁXIMO, Wellton. Quase 70% das empresas ativas no país são MEI, divulga ministério. Agência Brasil [online], Distrito Federal, 06 jun. 2022. Economia. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2022-06/quase-70-das-empresas-ativas-no-pais-sao-mei-divulga-ministerio>>. Acesso em: 07 jun. 2023.

Microempreendedores crescem em Goiás. Empreender em Goiás [online], 4 abr. 2019. Disponível em: <<https://empreenderemgoias.com.br/2019/04/04/9888/#pop-up-banner>>. Acesso em: 08 jun. 2023.

MEI Microempreendedor Individual em Goiânia, GO. MaisMei [online]. Disponível em: <<https://www.maismei.com.br/mei-microempreendedor-individual-goiania-go>>. Acesso em: 14. jul. 2023.