

Trabalho Final Gestão de TI

Nome: Lucas Tadeu de Paula da Conceição

CJ: 3028984

Contexto Inicial e Apresentação da Empresa

Mercadinho Real

O Mercadinho Real é uma empresa familiar que atua há mais de 20 anos no setor do comércio, no segmento de varejo alimentício, com ramo de atividade de minimercado. Localizado na cidade de Paraisópolis, Minas Gerais, o estabelecimento é amplamente reconhecido na comunidade local, sendo frequentemente convidado para patrocinar e auxiliar em eventos da região.

O que motiva o Mercadinho Real é oferecer conveniência, qualidade e preço justo, garantindo que as famílias da comunidade tenham acesso a produtos frescos e essenciais para o dia a dia.

A empresa é classificada como uma Microempresa (ME) e conta atualmente com 20 colaboradores. Utiliza um sistema ERP básico para controle de suas operações e adota uma estratégia administrativa conservadora, que passou por poucas inovações tecnológicas ao longo dos anos. Ainda assim, o Mercadinho Real busca modernizar-se gradualmente, mantendo seus valores tradicionais e o relacionamento próximo com os clientes que sempre marcaram sua trajetória.



Desafios

O Mercadinho Real enfrenta alguns desafios em sua gestão de operações e estratégias de vendas. Um dos principais problemas está relacionado ao controle de estoque e validade dos produtos. Em diversas situações, a empresa adquire mercadorias que acabam não sendo vendidas a tempo, resultando em perdas devido ao vencimento da validade.

Além disso, o mercadinho apresenta dificuldades em desenvolver novas estratégias de marketing e vendas que estimulem o consumo fora dos períodos de maior movimento, que geralmente ocorrem nos meses de junho, julho e dezembro. Esses períodos coincidem com festas e feriados locais, enquanto nos demais meses há uma redução significativa no fluxo de clientes.

Esses fatores indicam a necessidade de modernizar os processos de gestão, investir em tecnologia para controle de estoque e análise de dados, e adotar estratégias de atração e fidelização de clientes que garantam um desempenho mais equilibrado ao longo do ano.

Sumário

- 1.Visão da organização.**
- 2.Análise da visão sistêmica na empresa.**
- 3.Modelo de Gestão.**
- 4.Análise da Cadeia de Valor do Mercadinho Real.**
- 5.Cultura Organizacional.**
- 6.Plano de Implementação de Sistemas Integrados de Gestão ERP, CRM e SCM.**
- 7.Matriz SWOT.**
- 8.*Balanced Scorecard***
- 9.Plano de Gestão do Conhecimento**
- 10.Simulação de Resultados**
- 11. Processo Documentado**
- 12.Conclusão**

1. Visão da organização

Ser reconhecido como um mercadinho moderno, eficiente e inovador, que cresce de forma sustentável e responsável, utilizando a tecnologia como aliada para reduzir desperdícios, otimizar o controle de estoque e aprimorar os processos internos. O Mercadinho busca automatizar suas estratégias comerciais, apoiar a tomada de decisões gerenciais com base em dados e criar ações inteligentes de marketing que fortaleçam sua presença no mercado local. Também, pretende atrair e fidelizar cada vez mais clientes por meio da inovação, qualidade no atendimento e conveniência nas compras, tornando-se uma referência regional no varejo alimentício.

1.1 Missão da Organização

Oferecer aos clientes produtos de qualidade, com atendimento próximo e confiável, garantindo conveniência e preços justos. O Mercadinho real busca gerir seus recursos de forma eficiente, utilizando a tecnologia para aprimorar o controle de estoque, evitar desperdícios e melhorar a experiência de compra. A empresa tem o compromisso de atender às necessidades da comunidade, promover o crescimento sustentável, o fortalecimento das relações familiares e locais, e a modernização contínua de seus processos e serviços.

2.Análise da visão sistêmica na empresa

O Mercadinho Real apresenta uma visão sistêmica bem estruturada, reconhecendo que todas as suas áreas e atividades estão interligadas e que o sucesso da empresa depende da integração e da boa comunicação entre os colaboradores.

Por ser uma empresa familiar, o Mercadinho Real possui uma comunicação interna aberta e constante, onde os setores dialogam frequentemente de pessoa para pessoa, facilitando o entendimento mútuo e a resolução rápida de problemas. Esse fluxo de informações direto e colaborativo permite que as decisões sejam tomadas de forma mais consciente e participativa, fortalecendo o sentimento de cooperação e pertencimento entre os funcionários.

A empresa funciona como um sistema aberto, que interage continuamente com o ambiente externo, especialmente com clientes, fornecedores e a comunidade local. Essa interação ajuda o Mercadinho Real a se adaptar às mudanças do mercado, compreender as necessidades dos consumidores e manter um relacionamento próximo e de confiança com o público.

3.Modelo de Gestão

Mercadinho Real adota um modelo de gestão horizontal, também conhecido como gestão participativa ou democrática, no qual as decisões são tomadas de forma compartilhada e há uma forte valorização da comunicação e do trabalho em equipe. Esse modelo reduz a rigidez hierárquica tradicional e promove um ambiente de cooperação, onde todos os colaboradores têm voz ativa e participam das decisões que influenciam o funcionamento da empresa.

Por ser uma empresa familiar, o Mercadinho Real mantém uma relação próxima entre gestores e funcionários, estimulando o diálogo aberto e a troca constante de ideias. Essa característica reforça o senso de pertencimento e responsabilidade coletiva, permitindo que os colaboradores contribuam com sugestões para melhorar o atendimento, o controle de estoque e o aproveitamento dos produtos.

A gestão horizontal também favorece a rápida resolução de problemas e o aprendizado contínuo, uma vez que todos os setores se comunicam diretamente. O Mercadinho Real busca aprimorar esse modelo com o apoio da tecnologia.

Dessa forma, o Mercadinho Real demonstra um modelo de gestão colaborativo, humano e adaptável, que une os valores tradicionais de uma empresa familiar à modernização gradual de seus processos, garantindo eficiência, engajamento e crescimento sustentável.

3.1 Sugestão para Aprimoramento do Modelo de Gestão com Apoio da Tecnologia

Para aprimorar o modelo de gestão horizontal e participativa do Mercadinho Real, é essencial investir em tecnologia como suporte estratégico para a integração das áreas e o fortalecimento da tomada de decisões.

Primeiramente, a empresa deve adotar um sistema ERP mais completo, que permita o controle detalhado de estoque, vendas e compras. Com essa ferramenta, será possível monitorar o giro dos produtos, evitar desperdícios causados pelo vencimento de prazos de validade e planejar as reposições com

base em dados reais de consumo. Essa modernização tornará a gestão mais eficiente, precisa e alinhada às demandas do mercado atual.

Ainda, é importante implantar um sistema de CRM Analítico, com foco em inteligência de dados. Essa ferramenta permitirá analisar profundamente as informações coletadas como transações, histórico de interações e dados demográficos dos clientes, transformando-as em *insights* estratégicos e acionáveis que orientam decisões comerciais e de marketing, fortalecendo o relacionamento com o público e impulsionando o sucesso do negócio.

O Mercadinho Real também deve ampliar o uso da tecnologia em suas estratégias de marketing, investindo em redes sociais, promoções digitais e programas de fidelidade. Essas ações contribuirão para atrair novos clientes, fidelizar os atuais consumidores e estimular o movimento fora dos períodos de pico.

Por fim, é recomendável que a gestão utilize relatórios e indicadores de desempenho (KPIs) para avaliar resultados e apoiar decisões gerenciais. Dessa forma, o Mercadinho Real poderá evoluir para uma gestão moderna, orientada por dados e inovação, sem perder o caráter humano e familiar que sempre foi a base de seu sucesso.

4. Análise da Cadeia de Valor do Mercadinho Real

4.1. Atividades primárias

As atividades primárias representam os processos diretamente relacionados à criação e entrega de valor ao cliente, constituindo a base operacional da cadeia de valor do Mercadinho Real. Elas englobam desde o recebimento das mercadorias até o atendimento ao consumidor final, garantindo que os produtos cheguem ao público com qualidade, conveniência e preço justo.

No caso do Mercadinho Real, essas atividades refletem o funcionamento cotidiano do negócio, incluindo o controle de estoque, a organização de prateleiras, a operação de vendas e o relacionamento com o cliente. A análise dessas etapas permite compreender como o valor é gerado e identificar possíveis oportunidades de melhoria operacional.

A seguir, apresenta-se o gráfico das atividades primárias do Mercadinho Real, Atividades de Apoio do Mercadinho Real destacando as principais funções que sustentam seu desempenho no setor varejista alimentício.

Categoria	Descrição
Logística interna (recebimento e armazenamento)	Recebimento de mercadorias dos fornecedores, conferência de notas fiscais, armazenamento em prateleiras e câmaras frias.
Operações (processos internos de loja)	Organização de produtos, reposição de prateleiras, controle de validade, precificação e limpeza.
Logística externa (distribuição e atendimento)	Venda direta no balcão e nos caixas, atendimento ao cliente e pequenas entregas locais (caso existam).

Marketing e Vendas	Promoções locais, divulgação em panfletos e redes sociais, atendimento personalizado e relacionamento com clientes.
Serviços pós-venda	Atendimento a reclamações, trocas de produtos e manutenção da relação de confiança com os consumidores.

Tabela 1 – Atividades Primárias do Mercadinho Real

4.2. Atividades de Apoio

As atividades de apoio correspondem aos processos que sustentam e potencializam o funcionamento das atividades primárias, garantindo que elas ocorram de forma eficiente, integrada e sustentável. No contexto do Mercadinho Real, essas atividades envolvem a infraestrutura administrativa, a gestão de pessoas, o desenvolvimento tecnológico e o processo de aquisição de mercadorias.

Essas funções, embora não estejam diretamente ligadas à venda de produtos, exercem papel fundamental na manutenção da qualidade, na organização interna e na capacidade competitiva do negócio. A análise das atividades de apoio permite identificar como os recursos internos são utilizados e de que forma podem ser aprimorados para fortalecer toda a cadeia de valor.

A baixo, apresenta-se a tabela das atividades de apoio do Mercadinho Real, que demonstra as principais áreas responsáveis por sustentar e dar suporte ao bom desempenho das operações da empresa.

Categoria	Descrição
Infraestrutura organizacional	Estrutura administrativa e financeira, controle de caixa, pagamento de fornecedores e gestão geral.
Gestão de recursos humanos	Contratação e treinamento de funcionários, comunicação interna e gestão do clima organizacional.
Desenvolvimento tecnológico	Uso de sistemas básicos de ERP e automação comercial, controle de estoque e gestão de vendas.
Aquisição (compras)	Negociação com fornecedores, compra de produtos alimentícios e não alimentícios e controle de pedidos.

Tabela 2 – Atividades de Apoio do Mercadinho Real

4.3. Pontos Críticos da Cadeia de Valor

- **Controle de validade dos produtos** : o mercadinho enfrenta perdas por vencimento de prazos de validade.
- **Falta de integração entre setores (compras, estoque e vendas):** informações não fluem rapidamente, dificultando decisões.
- **Baixo uso de marketing digital** : o mercadinho depende de períodos sazonais (junho, julho e dezembro) para ter bom movimento.
- **Sistema ERP básico e pouco automatizado** : não gera relatórios inteligentes nem indicadores para apoiar decisões.
- **Ausência de análise de dados dos clientes** : o relacionamento é bom, mas não há dados organizados para estratégias de fidelização.

4.4. Soluções de TI

Diante dos pontos críticos identificados na cadeia de valor, torna-se essencial propor soluções de Tecnologia da Informação (TI) que contribuam para aprimorar os processos internos e fortalecer a eficiência operacional do Mercadinho Real.

Área	Solução de TI	Benefícios esperados
Estoque e compras	Implantar um ERP completo com controle de validade, reposição automática e relatórios de giro de produtos.	Reduz desperdícios e melhora o planejamento de compras.
Gestão de clientes	Adotar um CRM Analítico para registrar compras, preferências e comportamento dos consumidores.	Permite criar campanhas de fidelização e promoções personalizadas.
Marketing e vendas	Utilizar plataformas de redes sociais e ferramentas de automação de marketing.	Aumenta a visibilidade, atrai novos clientes e fortalece a marca.
Gestão administrativa	Implementar painéis de indicadores integrados ao ERP.	Facilita o acompanhamento de resultados e decisões baseadas em dados.
Comunicação interna	Utilizar aplicativos colaborativos para melhorar a troca de informações entre equipes.	Aumenta a agilidade e o alinhamento entre setores.

Tabela 3 – Soluções de TI

5.Cultura Organizacional.

A cultura organizacional do Mercadinho Real é caracterizada como uma cultura de clã, na qual predominam os valores de colaboração, união e sentimento de pertencimento.

No Mercadinho Real, a gestão é próxima e participativa, o que cria um clima organizacional acolhedor e colaborativo. Os funcionários são vistos como parte de uma grande família, e as decisões costumam ser tomadas de forma conjunta, com diálogo aberto entre a direção e as equipes operacionais. Essa proximidade fortalece o engajamento e o comprometimento dos colaboradores com o sucesso do negócio.

Um aspecto marcante dessa cultura são os rituais de convivência e integração, como os almoços aos domingos e os passeios em grupo com os funcionários, que funcionam como momentos de confraternização e reforçam os laços entre os membros da equipe. Essas práticas não apenas aumentam o sentimento de pertencimento, mas também promovem um ambiente de trabalho mais leve, motivador e humano.

Essa cultura de clã tem sido um dos pilares do sucesso do Mercadinho Real ao longo dos anos, garantindo coerência interna, baixa rotatividade e um clima organizacional positivo. No entanto, à medida que a empresa busca crescer e adotar novas tecnologias, é importante manter esse espírito familiar, adaptando-o às novas exigências de gestão e inovação, sem perder os valores humanos que a definem.

5.1.Rituais e Símbolos

Os rituais e símbolos organizacionais do Mercadinho Real desempenham um papel fundamental na construção e manutenção de sua identidade cultural. Eles reforçam o sentimento de pertencimento entre os colaboradores e refletem os valores de união, simplicidade e comprometimento que caracterizam a empresa ao longo de sua trajetória.

Um dos principais símbolos da organização é a moeda de um real, que inspirou o nome do mercadinho. Esse símbolo representa não apenas o aspecto

comercial, mas também o valor do esforço e da honestidade no trabalho diário. A escolha da moeda reforça a ideia de que cada cliente e cada venda têm importância, e que o crescimento da empresa se constrói a partir da soma de pequenos resultados alcançados com dedicação e cooperação.

Além dos símbolos, os rituais internos são práticas essenciais para fortalecer os laços entre os membros da equipe. É comum que, ao final do expediente, os funcionários se reúnam para conversar, trocar experiências e discutir ideias sobre o dia de trabalho, promovendo um ambiente de diálogo e confiança. Outro costume marcante é a organização de almoços aos domingos, momentos de confraternização que reforçam o espírito familiar e a integração entre todos. Também são frequentes os passeios coletivos, planejados pela própria equipe, com o objetivo de promover lazer, relaxamento e fortalecimento dos vínculos interpessoais.

No aspecto visual, as cores do uniforme azul e laranja também carregam significado simbólico. O azul transmite confiança, tranquilidade e profissionalismo, enquanto o laranja representa energia, entusiasmo e proximidade com o público. Juntas, essas cores expressam o equilíbrio entre a seriedade do atendimento e a alegria do ambiente que o Mercadinho Real busca oferecer aos seus clientes e colaboradores.

Assim, os rituais e símbolos do Mercadinho Real vão além de simples práticas e elementos visuais – eles constituem expressões vivas da cultura de clã da empresa, fortalecendo sua identidade, coesão interna e conexão com a comunidade local.

5.2.Historia

O Mercadinho Real teve sua origem a partir do sonho dos senhores Flores e Flores, que se mudaram de São José dos Campos (SP) para a cidade de Paraisópolis (MG) com o objetivo de construir um negócio próprio e garantir o sustento de sua família e de seus três filhos. Movidos por determinação e espírito empreendedor, fundaram o mercadinho, que com o passar dos anos se consolidou como uma empresa familiar reconhecida e respeitada na comunidade local.

Por respeito à privacidade dos fundadores, esta breve história não se aprofunda em aspectos pessoais da trajetória dos senhores Flores, mas busca valorizar o legado de trabalho, compromisso e união que deram origem à empresa. Atualmente, o Mercadinho Real mantém esses mesmos valores, aliando tradição, atendimento humanizado e responsabilidade à busca por modernização e inovação tecnológica para garantir seu crescimento sustentável.

5.3.Pressupostos e Crenças

Os pressupostos e crenças do Mercadinho Real refletem os valores humanos e sociais que sustentam sua trajetória como uma empresa familiar e comunitária. A organização acredita que o verdadeiro sucesso de um negócio não está apenas nas vendas ou nos lucros, mas principalmente na forma como as pessoas são tratadas sejam clientes, colaboradores ou parceiros.

Entre seus principais valores, destaca-se a empatia, entendida como a capacidade de compreender e se colocar no lugar do outro. O Mercadinho Real acredita que ouvir, respeitar e entender o próximo é essencial para construir um ambiente de trabalho harmonioso e um atendimento de qualidade. Essa postura fortalece o relacionamento com a comunidade e contribui para um clima organizacional baseado na colaboração, confiança e solidariedade.

Essas crenças orientam as decisões do dia a dia e moldam a cultura da empresa, que busca manter relações humanas autênticas e ações éticas em todas as suas práticas. Dessa forma, o Mercadinho Real reafirma seu compromisso em servir com respeito, acolher com empatia e crescer com responsabilidade social.

5.4.Normas e Regras

As normas e regras do Mercadinho Real têm como principal objetivo garantir a harmonia, a segurança e o bom funcionamento das atividades diárias. Elas foram desenvolvidas com base no respeito mútuo, na responsabilidade e no comprometimento de todos os colaboradores, refletindo os valores da empresa e sua cultura de clã, centrada na cooperação e no diálogo.

Entre as principais normas, destaca-se a pontualidade e o cumprimento dos horários de trabalho, assegurando que todas as operações ocorram de forma organizada e eficiente. Também é fundamental o uso adequado do uniforme, nas cores azul e laranja, que além de representar a identidade visual do Mercadinho Real, reforça o profissionalismo e a padronização do atendimento.

A empresa valoriza a boa comunicação entre os funcionários, o respeito entre colegas e clientes e o zelo pelos equipamentos e produtos. Há também a orientação para que todos mantenham o ambiente de trabalho limpo, seguro e

acolhedor, prezando pela qualidade no atendimento e pela imagem positiva da empresa perante a comunidade.

5.5.Clima Organizacional

O clima organizacional do Mercadinho Real é marcado por um ambiente acolhedor, cooperativo e familiar, resultado direto de sua cultura de clã. Há boa comunicação entre os funcionários e uma relação próxima com a liderança, o que favorece o diálogo e o trabalho em equipe. A empresa valoriza o respeito, a empatia e o companheirismo, promovendo um ambiente de trabalho harmônico, onde todos se sentem parte do mesmo propósito. Esse clima positivo contribui para a motivação, o comprometimento e o bom desempenho dos colaboradores.

6.Plano de Implementação de Sistemas Integrados de Gestão ERP, CRM e SCM

Atualmente, o Mercadinho Real opera com um sistema ERP básico, utilizado principalmente para o controle de caixa, cadastro de produtos e registro de vendas. Embora esse sistema cumpra funções operacionais essenciais, ele ainda não integra de forma eficiente os setores de compras, estoque, finanças e atendimento ao cliente, o que gera dificuldades na análise de dados e na tomada de decisões estratégicas.

Segundo os gestores, a implantação de um sistema SCM não é uma prioridade no momento. Por isso, O foco principal está em adotar um ERP mais completo e integrar essa ferramenta a um sistema CRM, como solução para fortalecer tanto a gestão interna quanto o relacionamento com os clientes.

O novo ERP deverá permitir o controle detalhado de estoque, fluxo de caixa, vendas e compras, além de oferecer relatórios automatizados que apoiem a gestão e evitem perdas por vencimento de produtos. Já o CRM será essencial para analisar o comportamento dos consumidores, personalizar campanhas de marketing, e criar estratégias de fidelização, contribuindo diretamente para o aumento das vendas e da satisfação dos clientes.

A integração entre o ERP e o CRM proporcionará ao Mercadinho Real uma visão mais ampla e inteligente do negócio, unindo a eficiência operacional com a capacidade de compreender e atender melhor seu público.

6.1. Sistema ERP – Integração e Proposta de Utilização

O Mercadinho Real reconhece que o sistema ERP atual possui limitações significativas, principalmente pela falta de integração entre os setores e pela ausência de relatórios analíticos que auxiliem na tomada de decisão.

O novo ERP será o núcleo do gerenciamento interno do Mercadinho Real, reunindo dados de diferentes áreas como compras, vendas, estoque, finanças, contabilidade e recursos humanos em um banco de dados único. Essa integração permitirá que as informações circulem em tempo real, eliminando retrabalhos, reduzindo falhas manuais e melhorando a comunicação entre os colaboradores.

A proposta de utilização do sistema envolve automatizar e otimizar os principais processos do mercadinho, como:

- Gestão de estoque: controle preciso de entrada e saída de produtos, com alertas automáticos de vencimento e baixo nível de estoque, evitando perdas e desperdícios.
- Gestão de compras: acompanhamento do histórico de fornecedores, prazos de entrega e custos, permitindo negociações mais vantajosas e planejadas.
- Gestão financeira: registro detalhado de receitas, despesas e fluxo de caixa, com geração de relatórios que apoiem o controle de custos e a projeção de lucros.
- Gestão de vendas: integração direta com o ponto de venda (PDV), garantindo que cada transação atualize o estoque e o faturamento de forma automática.
- Gestão de pessoas: cadastro de funcionários, controle de jornada, folha de pagamento e treinamentos, centralizando informações trabalhistas em um único sistema.

Além da automatização, o ERP proposto deve oferecer painéis de controle que apresentem indicadores de desempenho (KPIs), como volume de vendas, lucratividade mensal e desempenho de produtos. Isso permitirá que os gestores visualizem rapidamente o desempenho do negócio e tomem decisões estratégicas com base em dados concretos.

Outro ponto essencial é a integração do ERP com o sistema CRM, que permitirá cruzar informações operacionais com o comportamento dos clientes. Por exemplo, o sistema poderá identificar quais produtos têm maior saída em determinados períodos e quais promoções geram maior retorno, apoiando as estratégias de marketing e fidelização.

Com a implantação desse novo sistema, o Mercadinho Real passará a contar com uma gestão mais inteligente, eficiente e orientada por dados, reduzindo desperdícios, otimizando processos e fortalecendo sua capacidade de competir no mercado varejista local.

6.2. Sistema CRM – Integração e Proposta de Utilização

Com o objetivo de fortalecer o relacionamento com seus clientes e aprimorar as estratégias de fidelização, o Mercadinho Real pretende implementar um sistema CRM integrado ao novo ERP. Essa integração permitirá que a empresa alinhe o controle operacional ao comportamento do consumidor, criando uma gestão mais estratégica e orientada por dados.

O CRM será responsável por registrar, organizar e analisar todas as informações relacionadas aos clientes, como histórico de compras, preferências, frequência de consumo e respostas a promoções. A partir desses dados, será possível compreender melhor o perfil do público, antecipar demandas e oferecer produtos e campanhas mais adequadas a cada grupo de consumidores.

A proposta de utilização do sistema inclui as seguintes aplicações principais:

- Gestão de clientes: criação de um banco de dados atualizado com informações completas sobre os consumidores, incluindo hábitos de compra, *ticket* médio e canais de contato preferenciais.
- Marketing direcionado: uso das informações coletadas para desenvolver campanhas promocionais personalizadas, baseadas em datas comemorativas, períodos de baixa venda e preferências específicas dos clientes.
- Programas de fidelidade: desenvolvimento de estratégias para recompensar clientes frequentes, como pontos de compra, descontos progressivos e ofertas exclusivas.
- Atendimento e relacionamento: registro de *feedbacks* e sugestões dos clientes, permitindo melhorar continuamente o atendimento e a experiência de compra.
- Análise de desempenho: geração de relatórios e indicadores (como taxa de retenção, satisfação do cliente e retorno de campanhas) que auxiliem na tomada de decisões gerenciais.

A integração entre o CRM e o ERP garantirá uma troca automática de informações entre as áreas operacionais e de relacionamento. Por exemplo, os dados de vendas registrados no ERP alimentarão o CRM, que poderá identificar padrões de compra e segmentar clientes por comportamento. Da mesma forma, informações do CRM poderão orientar decisões de estoque e compras, ajustando o mix de produtos conforme a demanda real.

Essa sinergia entre os sistemas proporcionará ao Mercadinho Real uma visão completa do negócio e do cliente, permitindo agir de forma mais proativa e estratégica. Além de melhorar a eficiência interna, o uso do CRM trará uma vantagem competitiva importante: a capacidade de construir relacionamentos duradouros e personalizados, fortalecendo a marca e fidelizando o público local.

6.3. Consideração sobre o Sistema SCM

Embora o Mercadinho Real tenha decidido, neste momento, concentrar seus esforços na implementação de sistemas ERP e CRM, é importante considerar a futura adoção de um sistema SCM como parte do processo de modernização tecnológica e integração completa da empresa.

O SCM é responsável pela gestão da cadeia de suprimentos, abrangendo desde o relacionamento com fornecedores até o controle de estoque e a distribuição de produtos. Esse sistema possibilita uma visão ampla de todo o fluxo logístico, permitindo prever demandas, otimizar compras, reduzir custos e minimizar perdas com produtos próximos ao vencimento um dos principais desafios enfrentados atualmente pelo Mercadinho Real.

Caso venha a ser implantado futuramente, o SCM deverá ser integrado ao ERP, formando um ecossistema único de gestão. Com essa integração, o mercadinho poderia:

- Acompanhar o desempenho dos fornecedores, avaliando prazos, qualidade e preços;
- Planejar o reabastecimento com base em dados de consumo real, evitando tanto excesso quanto falta de produtos;
- Melhorar o fluxo de informações logísticas, permitindo que decisões sobre compras e estoques sejam tomadas com maior precisão;
- Aumentar a eficiência operacional, reduzindo custos e fortalecendo o relacionamento com parceiros estratégicos.

Portanto, mesmo que o SCM não seja uma prioridade imediata, sua consideração como etapa futura representa uma visão de crescimento sustentável e tecnológico para o Mercadinho Real. A integração futura desse sistema completaria o ciclo de digitalização do negócio, conectando toda a cadeia desde o fornecedor até o cliente final de maneira eficiente e inteligente.

7. Matriz SWOT

A Matriz SWOT foi elaborada para identificar os principais pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças que influenciam o desempenho do Mercadinho Real. Essa análise permite compreender melhor o ambiente interno e externo da empresa, servindo como base para o planejamento estratégico e as decisões de modernização tecnológica.

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none">• Empresa tradicional e reconhecida na comunidade local• Boa comunicação interna• Equipe comprometida e colaborativa• Variedade de produtos essenciais• Gestores experientes e comprometidos	<ul style="list-style-type: none">• Sistema ERP básico .• Falta de estratégias de marketing digital.• Perdas de produtos por vencimento.• Foco operacional tradicional.• Dependência de períodos sazonais de vendas (junho, julho e dezembro).
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">• Adoção de tecnologias de gestão• Uso de marketing digital e programas de fidelidade• Crescimento do consumo local	<ul style="list-style-type: none">• Concorrência crescente• Oscilações nos preços de produtos e fornecedores,• Mudanças nos hábitos de consumo

e regional <ul style="list-style-type: none"> • Parcerias com fornecedores e eventos locais • Capacitação dos funcionários 	<ul style="list-style-type: none"> • Crises econômicas e inflação • Possível resistência às mudanças
--	--

Tabela 4 – Matriz SWOT

7.1. Matriz TOWS

S–O (Forças + Oportunidades)	W–O (Fraquezas + Oportunidades)
<p>O Mercadinho Real deve aproveitar sua boa reputação na comunidade e a colaboração entre equipe e gestores para implementar novas tecnologias de gestão, como o ERP e o CRM, garantindo maior eficiência e fidelização de clientes. Além disso, pode usar sua experiência e reconhecimento local para fortalecer campanhas de marketing digital e atrair novos consumidores,</p>	<p>A adoção de um sistema ERP completo e de um CRM analítico ajudará a resolver fragilidades, como o controle limitado de estoque e a falta de dados estratégicos sobre o comportamento dos clientes. O investimento em presença digital e programas de fidelidade também permitirá aumentar o movimento fora dos períodos de pico e reduzir a dependência de sazonalidades.</p>

consolidando seu crescimento sustentável.	
S–T (Forças + Ameaças)	W–T (Fraquezas + Ameaças)
<p>Com a forte relação comunitária e o comprometimento da equipe, o Mercadinho Real pode se diferenciar de grandes redes, mantendo um atendimento próximo e confiável, apoiado por tecnologia que agilize os processos e melhore a experiência do cliente. Assim, reduz os impactos da concorrência e das mudanças no comportamento de consumo.</p>	<p>Para minimizar os riscos de perdas e concorrência, o Mercadinho Real deve atualizar seus sistemas de gestão e investir na capacitação dos colaboradores, evitando erros operacionais e resistência às mudanças. A modernização digital permitirá reagir rapidamente às oscilações do mercado e manter-se competitivo mesmo em períodos de instabilidade econômica.</p>

Tabela 5 – Matriz TOWS

8. Balanced Scorecard

Perspectiva	Objetivos estratégicos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Financeiro	1. Reduzir desperdício por validade. 2. Aumentar a margem de lucro. 3. Controlar melhor os custos operacionais. 4. Aumentar receita nos meses de baixa.	1. % de perdas por vencimento. 2. Margem de lucro mensal. 3. Total de despesas mensais. 4. Faturamento sazonal.	1. Reduzir perdas em 40%. 2. Aumentar lucro em 15% ao ano. 3. Reduzir custos operacionais em 10%. 4. Aumentar receita da baixa temporada em 20%.	1. Implantação do ERP com alerta de validade. 2. Análise mensal de custos pelo ERP. 3. Revisão e renegociação com fornecedores. 4. Criar promoções digitais sazonais.
Cliente	1. Fidelizar clientes atuais. 2. Atrair novos clientes. 3. Aumentar satisfação do	1. Taxa de recompra. 2. Número de novos cadastros. 3. Avaliação média	1. Aumentar taxa de recompra em 20%. 2. Aumentar base de clientes	1. Implantar CRM com histórico de compras. 2. Campanhas de publicidade digital.

	<p>cliente.</p> <p>4. Fortalecer a imagem na comunidade.</p>	<p>nas pesquisas.</p> <p>4. Engajamento em redes sociais.</p>	<p>em 25%.</p> <p>3. Alcançar 90% de aprovação.</p> <p>4. Dobrar o engajamento anual.</p>	<p>3. Implantar caixa de <i>feedback</i> e atendimento ativo.</p> <p>4. Produzir conteúdo e promoções online semanais.</p>
Internos	<p>1. Otimizar reposição de estoque.</p> <p>2. Melhorar precisão do estoque.</p> <p>3. Aprimorar processo de compras.</p> <p>4. Reduzir erros operacionais.</p>	<p>1. Tempo de reposição.</p> <p>2. % de discrepâncias.</p> <p>3. Tempo de resposta de fornecedores.</p> <p>4. Número de falhas internas.</p>	<p>1. Reduzir em 30% o tempo de reposição.</p> <p>2. Atingir 95% de precisão.</p> <p>3. Reduzir tempo de pedido em 20%.</p> <p>4. Reduzir erros em 50%.</p>	<p>1. Automatização com ERP mais coletores de dados.</p> <p>2. Auditorias quinzenais de estoque.</p> <p>3. Integração digital com fornecedores.</p> <p>4. Padronização de rotinas e treinamentos.</p>
Aprendizado	<p>1. Capacitar todos os colaboradores.</p> <p>2. Melhorar comunicação interna.</p>	<p>1. % de equipe treinada.</p> <p>2. Avaliação de comunicação da equipe.</p>	<p>1. Treinar 100% da equipe no ERP e CRM.</p> <p>2. Alcançar 85% de aprovação.</p>	<p>1. Criar programa interno de capacitação mensal.</p> <p>2. Reuniões</p>

	<p>3. Incentivar inovação.</p> <p>4. Aumentar satisfação dos funcionários.</p>	<p>3. Número de ideias implementadas.</p> <p>4. Índice de clima organizacional.</p>	<p>3. Adotar 12 ideias por ano.</p> <p>4. Atingir 90% de satisfação</p>	<p>semanais e canal digital interno.</p> <p>3. Programa de incentivo e recompensas.</p> <p>4. Ações motivacionais e reconhecimento público.</p>
--	--	---	---	---

Tabela 6 – *Balancedo Scorecard*

8.1. Mapa Estratégico

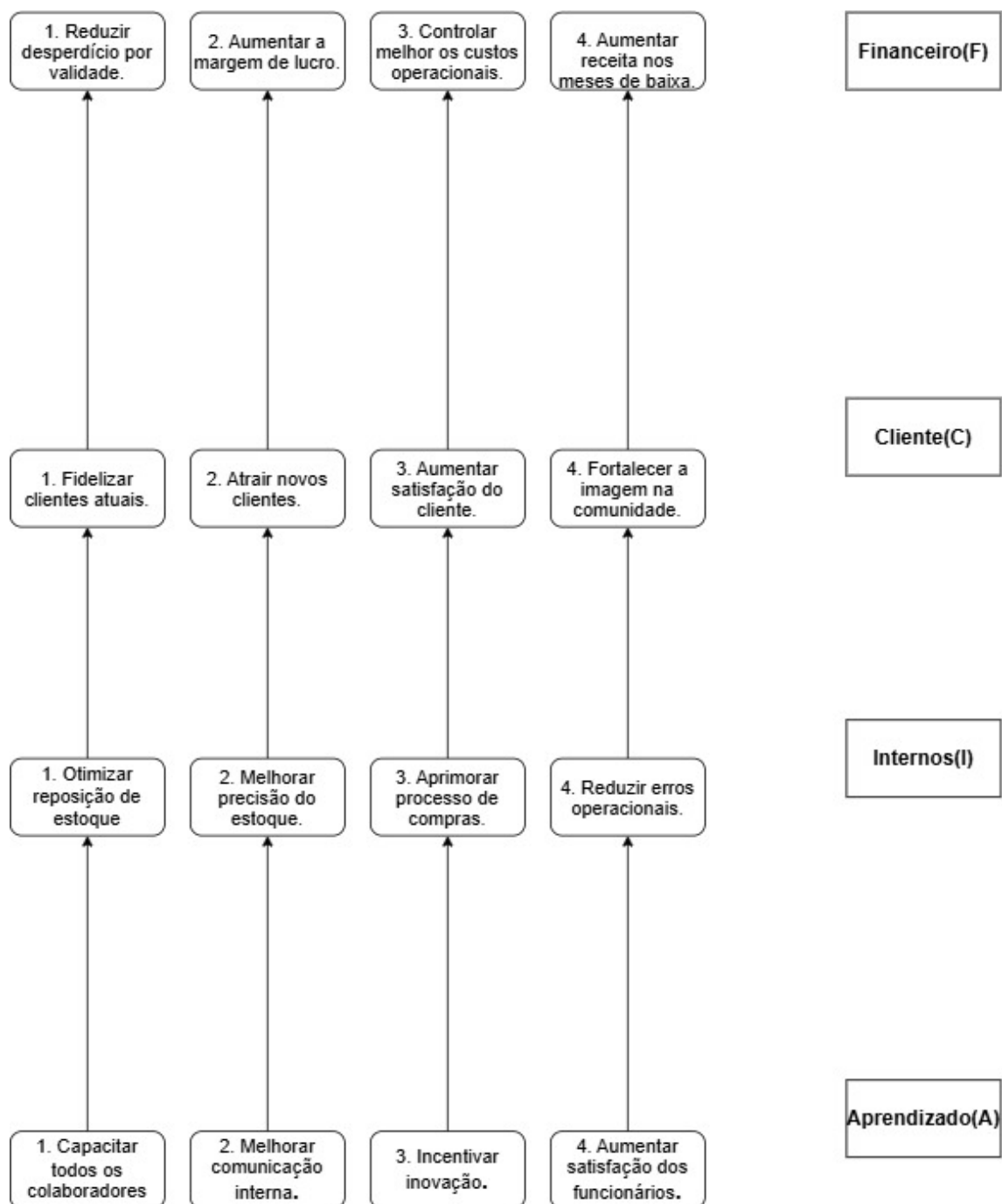


Diagrama 1 – Mapa Estratégico

9.Plano de Gestão do Conhecimento

Conhecimento Tácito

- Habilidade dos caixas em identificar clientes fiéis e antecipar suas preferências (ex.: saber quem sempre compra fiado, quem gosta de tal produto, quem paga no débito).
- Capacidade dos repositores de prever falta de produtos antes do sistema apontar, baseada no movimento e padrões de venda.
- Experiência dos compradores em negociar descontos com fornecedores, identificando o melhor momento do mês para fechar pedidos.
- Prática dos funcionários em organizar o estoque de forma mais eficiente que o padrão formal (ordenação por giro real, e não só por categoria).
- Conhecimento dos atendentes sobre picos de movimento por horário e dia, ajudando a ajustar o atendimento sem ter um registro formal.
- Habilidade adquirida pelos colaboradores em resolver pequenos conflitos com clientes usando um jeito pessoal e empático.

Conhecimento Explícito

- Tabelas de controle de estoque feitas no Excel, contendo nome do produto, quantidade e data de reposição.
- Registro formal dos preços dos produtos e suas atualizações periódicas.
- Calendário anual de compras sazonais, contendo datas de reposição ampliada para feriados (Natal, Páscoa, Dia das Mães etc.).
- Arquivo físico com notas fiscais de entrada e saída de mercadorias.
- Planilha com lista de fornecedores, formas de pagamento e prazos.
- Procedimentos documentados de abertura e fechamento de caixa.
- Relatórios de vendas semanais e mensais utilizados para monitorar o lucro.
- Cadastro formal dos clientes fiéis que utilizam o “fiado” do mercadinho.

9.1. Transformação do Conhecimento Tácito em Conhecimento Explícito

1. Criação de manuais operacionais

Registrar o modo como cada tarefa é feita na prática como organização de estoque, negociação com fornecedores e rotinas de atendimento. Funcionários experientes podem relatar seu método para que seja documentado.

2. Reuniões de compartilhamento de experiência

Promover encontros curtos semanais onde os colaboradores compartilham *insights*, dicas e formas eficientes de resolver problemas. Esses pontos podem ser anotados e transformados em procedimentos internos.

3. Padronização de rotinas através do ERP

O novo sistema permitirá registrar informações que hoje só estão “na cabeça” do funcionário, como previsão de alta demanda, comportamento de clientes e controle informal de reposições

4. Criação de listas e *checklists*

Transformar práticas intuitivas como prever falta de estoque ou identificar horários de pico em listas formais utilizadas por todos.

5. Documentação das melhores práticas de atendimento

Registrar como os funcionários resolvem conflitos, acolhem clientes e personalizam o serviço, transformando isso em treinamento para novos colaboradores.

6. Registro digital de negociações com fornecedores

Registrar padrões observados pelos gestores, como melhores dias e horários para negociar, histórico de descontos e condições especiais.

7. Capacitação contínua e incentivos para compartilhamento

Incentivar colaboradores a dividir o que sabem, reforçando a cultura de troca e aprendizado coletivo.

10.Simulação de Resultados

10.1.Situação Atual do Mercadinho Real Antes das Mudanças

Antes da adoção das melhorias propostas, o Mercadinho Real opera com processos parcialmente manuais e com um sistema ERP bastante básico, o que limita a integração entre as áreas e dificulta o acompanhamento preciso das informações essenciais do negócio especialmente estoque, compras e vendas. Essa limitação tecnológica impacta diretamente a eficiência dos processos e a tomada de decisões gerenciais.

Atualmente, o controle de validade dos produtos é feito de forma pouco automatizada, o que contribui para perdas recorrentes por vencimento e para compras excessivas de itens com baixo giro. Além disso, a falta de relatórios

completos impede previsões mais assertivas e torna o planejamento dependente da experiência individual dos gestores.

No aspecto comercial, o Mercadinho Real apresenta um comportamento de vendas concentrado em períodos específicos do ano, registrando seus maiores picos de lucro nos meses de junho, julho e dezembro. Esses picos resultam principalmente de datas sazonais, aumento do fluxo de turistas e maior demanda por produtos típicos desses meses. Nos demais períodos do ano, porém, o movimento é mais reduzido, dificultando o alcance de resultados consistentes e aumentando a dependência dos meses de alta.

Do ponto de vista estratégico, as ações de marketing ainda são tradicionais e pouco digitalizadas, o que limita a atração de novos clientes e dificulta a fidelização dos clientes já existentes. A empresa também enfrenta desafios em registrar e compartilhar conhecimentos internos, mantendo muitos processos dependentes de práticas tácitas dos funcionários.

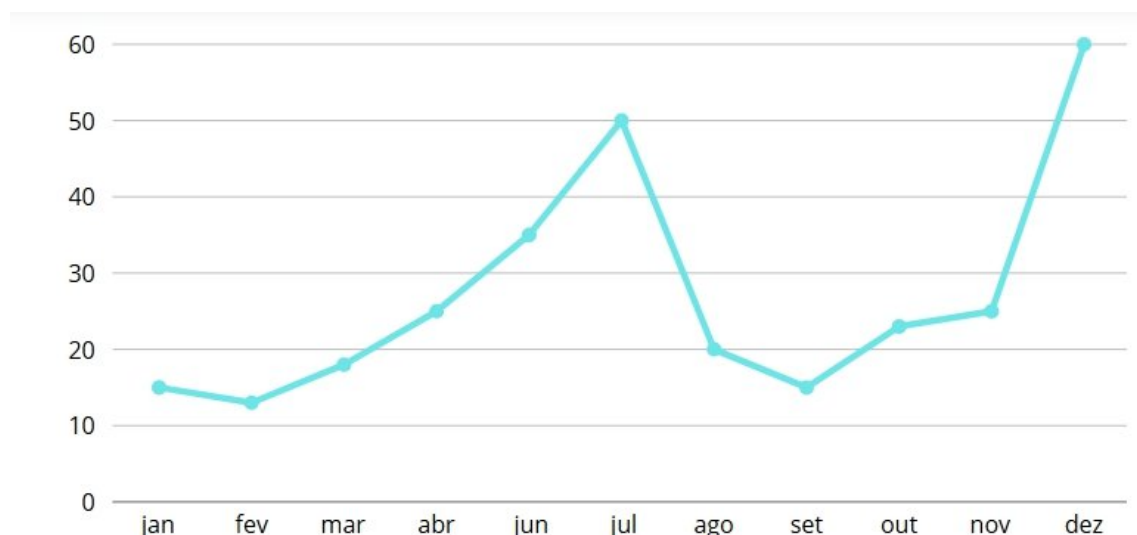


Figura 1 – Gráfico Anual, Lucro Anual

10.2.Simulação de Resultados Esperados com as Mudanças Propostas

Com a adoção do ERP completo, implementação do CRM analítico, fortalecimento da integração entre setores, modernização do marketing digital e padronização do conhecimento organizacional, o Mercadinho Real tende a alcançar melhorias significativas em sua eficiência operacional, qualidade de atendimento e desempenho financeiro. A seguir, apresentam-se os principais resultados esperados a partir dessas transformações.

1. Aumento da eficiência operacional

- Redução de 20% a 35% nas perdas por vencimento de produtos, graças ao controle automatizado de estoque.
- Otimização do processo de compras, com reposições mais precisas e baseadas em dados reais.
- Diminuição do retrabalho interno e maior agilidade no fechamento de caixa e conferência de mercadorias.

2. Melhoria na experiência do cliente

- Atendimento mais rápido e consistente devido à padronização dos processos.
- Fidelização ampliada a partir do uso do CRM, com conhecimento mais profundo dos hábitos e preferências dos consumidores.
- Programas de fidelidade e promoções direcionadas elevando a recorrência de compras.

3. Crescimento das vendas e da lucratividade

- Aumento estimado de 10% a 18% no faturamento em até 12 meses, impulsionado por campanhas digitais e melhor gestão de estoque.
- Redução de custos operacionais decorrente da automatização de processos e da eliminação de desperdícios.
- Melhora da margem de lucro por compra mais eficiente e alinhada à demanda real.

4. Maior integração interna e comunicação eficaz

- Fluxo de informações mais rápido entre setores, reforçando o modelo de gestão horizontal.
- Redução de falhas por falta de comunicação, substituindo práticas informais por registros claros e compartilhados.
- Engajamento maior entre colaboradores, fortalecendo o clima organizacional.

5. Consolidação do conhecimento organizacional

- Registro explícito das melhores práticas, reduzindo a dependência de funcionários específicos.
- Treinamentos mais rápidos e eficazes para novos colaboradores.
- Cultura de aprendizado contínuo, alinhada ao uso estratégico da tecnologia.

6. Fortalecimento da imagem do Mercadinho Real

- Reputação de empresa moderna, eficiente e inovadora dentro da comunidade local.
- Aumento da presença digital e fortalecimento da marca nas redes sociais.
- Diferenciação frente à concorrência por meio da profissionalização e uso inteligente de dados.



Figura 2 – Gráfico de Expectativa de Lucro com a Implementação das Mudanças

11. Processo Documentado

1. Nome do Processo

Processo de Controle de Estoque, Compras e Validade dos Produtos

2. Objetivo do Processo

Estabelecer um procedimento padronizado para monitorar o estoque, realizar compras de forma planejada e controlar a validade dos produtos, minimizando perdas, garantindo a reposição adequada e assegurando que as demandas dos clientes sejam atendidas.

3. Escopo

- Estoque
- Compras
- Recebimento de mercadorias
- Vendas e reposição
- Gestão gerencial (ERP)

Aplica-se a todos os funcionários responsáveis por essas atividades.

4. Responsáveis

- **Gestor de Compras:** planejar e realizar pedidos, analisar relatórios do ERP.
- **Estoquista:** monitorar validade, organizar estoque e registrar entradas/saídas.
- **Caixa e Repositores:** sinalizar produtos com baixo giro e necessidades de reposição.
- **Gerente Geral:** validar decisões estratégicas e acompanhar indicadores.

5. Procedimentos

5.1. Monitoramento de Estoque

1. Registrar diariamente no ERP as entradas e saídas de produtos.
2. Verificar semanalmente níveis de estoque mínimo e máximo.
3. Identificar itens com baixo giro e sinalizar ao gestor de compras.

5.2. Controle de Validade

1. Conferir datas de validade a cada dois dias.
2. Separar produtos próximos do vencimento e sinalizá-los para ações promocionais.
3. Registrar no ERP os itens descartados, especificando motivo e quantidade.

5.3. Processo de Compras

1. Gerar relatórios automáticos no ERP com base no giro de produtos.
2. Analisar sazonalidades e picos de demanda (junho, julho, dezembro).
3. Realizar pedidos de forma alinhada com histórico de consumo e margem de segurança.
4. Registrar todos os pedidos no sistema para rastreabilidade.

5.4. Recebimento de Mercadorias

1. Conferir notas fiscais com o pedido registrado.
2. Verificar integridade das embalagens e validade.
3. Registrar entrada no ERP e armazenar de acordo com o plano de organização do estoque.

5.5. Reposição e Ações Comerciais

1. Repor prateleiras conforme relatório do ERP e percepção dos repositores.
2. Promover produtos próximos da validade nos canais digitais e no ponto de venda.
3. Utilizar dados do CRM para orientar promoções e campanhas direcionadas.

6. Indicadores de Desempenho (KPIs)

- Redução do desperdício por validade.
- Giro de estoque por categoria.
- Percentual de compras assertivas (sem excesso ou ruptura).
- Variação de vendas fora dos períodos de pico.
- Tempo médio de reposição.

7. Revisão do Processo

O processo deverá ser revisado a cada seis meses, ou sempre que houver mudanças no sistema ERP, na equipe ou na estrutura organizacional, garantindo sua atualização contínua.

12. Conclusão

A análise de melhorias realizada no Mercadinho Real evidenciou a importância da modernização dos processos internos, da gestão orientada por dados e da integração tecnológica para fortalecer o desempenho da empresa. Ao longo do trabalho, examinamos sua cultura organizacional, modelo de gestão, visão sistêmica, cadeia de valor, matriz SWOT, estratégias do BSC e a necessidade de transformar conhecimentos tácitos em explícitos. Também elaboramos processos documentados e um plano de implementação de sistemas ERP e CRM, que representam passos fundamentais para profissionalizar suas operações.

As mudanças propostas como a adoção de um ERP mais completo, a utilização de um CRM analítico, a padronização de procedimentos e a digitalização das ações de marketing têm potencial para reduzir desperdícios, melhorar o controle de estoque, aumentar a eficiência operacional e atrair novos clientes ao longo de todo o ano, diminuindo a dependência dos meses de pico. Além disso, essas ações fortalecem a tomada de decisões, promovem maior integração entre as áreas e consolidam um ambiente de trabalho mais colaborativo e alinhado aos objetivos estratégicos.

Mesmo com os avanços esperados por meio do ERP e do CRM, o Mercadinho Real ainda possui oportunidades futuras que podem ampliar sua competitividade. Entre elas destaca-se a futura adoção de práticas de SCM (Supply Chain Management), que, embora não seja prioridade no momento, pode gerar benefícios relevantes a médio e longo prazo. O SCM permitiria otimizar toda a cadeia de suprimentos, melhorar negociações com fornecedores, prever rupturas e alinhar compras à demanda real com mais precisão. Isso resultaria em maior eficiência, redução de custos e um relacionamento mais sólido com parceiros comerciais.

Portanto, conclui-se que o Mercadinho Real está diante de uma oportunidade estratégica: modernizar sua gestão, integrar seus processos e construir uma base robusta para um crescimento sustentável. As ações propostas representam um caminho seguro para que a empresa evolua sem perder sua essência

familiar, mantendo sua proximidade com a comunidade enquanto incorpora práticas inovadoras que garantem competitividade para os próximos anos.