



IMPLICAÇÕES DA IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS ERP EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO SETOR VAREJISTA DE CALÇADOS: UM ESTUDO MULTICASOS

SOLANGE MARIA DA SILVA - solange.silva@ufsc.br
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA - UFSC

RANIERI DE OLIVEIRA BALTAZAR - ranieribaltazar@hotmail.com
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA - UFSC

ANDRÉA CRISTINA TRIERWEILLER - andreatri@gmail.com
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA - UFSC

PAULO CESAR LEITE ESTEVES - paulo.esteves@ufsc.br
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA - UFSC

PATRÍCIA DE SÁ FREIRE - patriciadesafreire@gmail.com
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA - UFSC

Área: 8 - GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL
Sub-Área: 8.2 - GESTÃO DA TECNOLOGIA

Resumo: COM O OBJETIVO DE AUMENTAR A EFICIÊNCIA, OS SISTEMAS ERP (ENTERPRISE RESOURCE PLANNING) FORNECEM SUPORTE ÀS ATIVIDADES DE UMA EMPRESA E INTEGRAM DIVERSAS FUNCIONALIDADES EM UM ÚNICO SISTEMA, QUE ARMAZENA E DISTRIBUI INFORMAÇÕES ENTRE DIFERENTES DEPARTAMENTOS, OBJETIVANDO ELIMINAR A FRAGMENTAÇÃO E A REDUNDÂNCIA DOS DADOS. OBJETIVA-SE ANALISAR AS IMPLICAÇÕES DO USO DO ERP NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO SETOR VAREJISTA DE CALÇADOS DE ARARANGUÁ-SC. REALIZOU-SE UMA PESQUISA SURVEY, QUALI-QUANTITATIVA, A PARTIR DE UM INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS. FORAM OBTIDOS 16 RESPONDENTES (61,5% DA TOTALIDADE). NO GERAL, CONCORDAM COM OS BENEFÍCIOS DA IMPLANTAÇÃO DO ERP, TAIS COMO: A MELHORIA DO CONTROLE FINANCEIRO E A MAIOR PRECISÃO DAS INFORMAÇÕES FISCAIS. APENAS UM BENEFÍCIO FOI AVALIADO ABAIXO DA MÉDIA, REFERE-SE AO USO DE TODAS AS FERRAMENTAS DO ERP, DEMONSTRANDO QUE NÃO ESTÁ SENDO UTILIZADO A PLENA INTEGRAÇÃO DOS SISTEMAS. E AINDA, 37,5% DAS EMPRESAS NÃO PERCEBEM BARREIRAS ADVINDAS DA IMPLANTAÇÃO.

Palavras-chaves: SISTEMAS ERP; SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO; MICRO E PEQUENAS EMPRESAS; SETOR VAREJISTA DE CALÇADOS; TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO.

IMPLICATIONS OF SYSTEMS ERP IMPLEMENTATION IN MICRO AND SMALL COMPANIES RETAILER FOOTWEAR INDUSTRY: A MULTICASES STUDY

Abstract: *IN ORDER TO INCREASE EFFICIENCY, ERP (ENTERPRISE RESOURCE PLANNING) PROVIDES SUPPORT TO THE ACTIVITIES OF A COMPANY AND INTEGRATE VARIOUS FEATURES INTO A SINGLE SYSTEM, WHICH STORES AND DISTRIBUTES INFORMATION BETWEEN DIFFERENT DEPARTMENTS,, AIMING TO ELIMINATE FRAGMENTATION AND REDUNDANCY OF DATA. THE OBJECTIVE IS TO ANALYZE THE IMPLICATIONS OF ERP USE IN MICRO AND SMALL COMPANIES IN THE RETAIL SECTOR SHOES, IN SANTA CATARINA STATE, AT ARARANGUÁ CITY. WE CONDUCTED A SURVEY RESEARCH, QUALITATIVE AND QUANTITATIVE, FROM A DATA COLLECTION INSTRUMENT. 16 RESPONDENTS WERE OBTAINED (61.5% OF TOTAL). OVERALL, AGREE WITH THE BENEFITS OF ERP IMPLEMENTATION, SUCH AS THE IMPROVEMENT OF FINANCIAL CONTROL AND GREATER ACCURACY OF TAX INFORMATION. ONLY ONE BENEFIT WAS RATED BELOW AVERAGE, IT REFERS TO THE USE OF ALL ERP TOOLS, DEMONSTRATING THAT IT IS NOT BEING USED TO FULL SYSTEMS INTEGRATION. ALSO, 37.5% OF COMPANIES DO NOT REALIZE RESULTING BARRIERS TO DEPLOYMENT.*

Keyword: *ERP SYSTEMS; INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEMS; MICRO AND SMALL ENTERPRISES; RETAILING OF FOOTWEAR; INFORMATION TECHNOLOGY.*

1. Introdução

No atual cenário empresarial, a competição entre as empresas atinge escalas globais, onde as empresas não medem esforços para aumentar a sua competitividade, seja pela redução de custos, pelo desenvolvimento de produtos com qualidade, agregando valor e buscando um diferencial ou se especializando em determinado nicho de mercado (PADILHA; MARINS, 2005). Assim, muitas empresas têm investido em sistemas de informação para alcançarem diferencial estratégico e diminuírem o distanciamento entre as empresas, além de, segundo Borelli (2013), conseguirem agilidade de decisão e integração do processamento das informações. Por isso, é fundamental definir as informações estrategicamente importantes e a forma de obtê-las, antes de seus concorrentes (CAIÇARA Junior, 2015, p. 23).

É inegável o fato de que o uso de tecnologias da informação está atrelado a inúmeras vantagens e benefícios, tanto em âmbito gerencial quanto operacional, tais como a disponibilização de informações em tempo real para tomada de decisão, a automatização de tarefas rotineiras e o alcance da excelência operacional (DUARTE et al., 2014; MEIRELES, 2006). Por outro lado, percebe-se que as MPE's ainda encontram dificuldades no processo de implantação e utilização desses sistemas. A falta de capacitação de funcionários e até mesmo de dirigentes, acaba sendo uma barreira nesse processo. Há também muitos casos em que as empresas não conseguem utilizar todo o potencial do sistema e acabam simplesmente incorporando-o como mais um recurso de informática para apoio a tarefas rotineiras (MENDES; ESCRIVÃO FILHO, 2002, ZAMAMI, 2009).

Nesse sentido, questiona-se: quais são os desafios enfrentados, as particularidades estabelecidas e os resultados advindos da implantação de Sistemas ERP em micro e pequenas empresas (MPE's)? Para compreender melhor esse fenômeno, esse estudo objetiva a elaboração de um estudo multicasos para analisar as implicações da implantação de sistemas ERP em micro e pequenas empresas do setor de comércio varejista de calçados, situadas no município de Araranguá, no extremo Sul de Santa Catarina.

Para tanto, desenvolveu-se uma pesquisa exploratória, descritiva e aplicada (TURRIONI; MELLO, 2012), com uma abordagem quali-quantitativa (BONAT, 2013). É qualitativa porque parte da percepção dos usuários acerca dos benefícios e desafios incorridos no processo de implantação e uso do sistema ERP em suas respectivas empresas e quantitativa quanto ao tratamento dos dados coletados por meio dos questionários que foram aplicados.

Como método de pesquisa, foi utilizado o levantamento tipo *survey*, por intermédio da aplicação de um questionário estruturado, adaptado de Cruz (2011) e Oliveira (2013), com

uso de escala Likert de 5 pontos (“discordo totalmente”, “discordo”, “não concordo nem discordo”, “concordo” e “concordo totalmente”), e aplicados em uma amostra 16 empresas, que representam 61,5% desse setor, na região.

2. Tecnologia e sistemas da informação

A tecnologia da informação pode ser utilizada de modos diferentes nas empresas. Atrelada às estratégias competitivas, a TI pode ajudar a empresa a cortar custos, desenvolver alianças, facilitar relacionamentos com clientes, fornecedores e concorrentes (O'BRIEN; MARAKAS, 2013), e possibilitar operações de negócios mais eficientes e eficazes (BALTZAN; PHILLIPS, 2012). Permitindo a disponibilização de informações para a tomada de decisão e gerenciamento estratégico da organização, a automatização das tarefas rotineiras, o apoio ao controle interno e externo das operações, a possibilidade de detecção e prevenção de problemas e, ainda, a quebra das barreiras de tempo e espaço (DUARTE et al., 2014).

Da mesma forma, Nascimento (2012), Caiçara Junior (2015) e Meireles (2006) afirmam que a utilização de sistemas da informação pode trazer muitos benefícios quando implantado de forma eficiente em uma organização. O alcance da excelência operacional, a facilidade no processo de criação de novos produtos, serviços e modelos de negócios, o acesso a informações de qualidade em tempo real, o apoio à tomada de decisões e o aumento da probabilidade de sobrevivência e da vantagem competitiva são alguns dos benefícios apontados pelos autores.

Os sistemas ERP atuais nasceram a partir da evolução dos tradicionais sistemas de gestão das necessidades de materiais (MRP – *Material Resource Planning*), amplamente utilizados pela indústria de manufatura, desde a década de 70 (ZANCUL, 2000).

Corrêa, Giansi e Caon (2013) relatam que, a partir da agregação de outros módulos e funcionalidades, o sistema MRP deixou de atender apenas às necessidades de informações voltadas ao cálculo da necessidade de materiais e passou a atender às necessidades de informação referentes à tomada de decisão em outros aspectos gerenciais de manufatura, passando a ser denominado de MPR II. Gradativamente outros módulos foram desenvolvidos pelos fornecedores de sistemas, dando suporte a mais e mais funções de forma integrada, esses sistemas mais robustos passaram a se chamar de sistemas integrados de gestão (ERP).

Caiçara Júnior (2015) define o ERP como um sistema de informação comercializado na forma de pacotes de software, que fazem a integração entre os dados dos sistemas de informação transacionais e dos processos de negócios de uma empresa. É responsável por

compartilhar todas as informações da empresa, tornando-as disponíveis para aplicações que auxiliam praticamente todas as atividades da empresa (LAUNDON; LAUNDON, 2011).

Para Batista (2012), a sigla ERP (*Enterprise Resource Planning*) pode ser traduzida para o português como planejamento dos recursos empresariais. O uso de ERP na gestão empresarial, no Brasil, tem passado por uma revolução, pois, praticamente todas as empresas de grande porte já fazem o uso de sistemas ERP e, ultimamente, as pequenas empresas têm procurado cada vez mais implantar estes sistemas em busca de vantagens competitivas (OLIVEIRA; RAMOS, 2002).

As maiores diferenças entre os pacotes comerciais tradicionais e o ciclo de vida de um sistema ERP estão relacionadas à abrangência funcional e à integração entre os diversos módulos. Nesse sentido, Laundon e Laundon (2011) advertem que, para maximizar os benefícios da utilização do ERP, é necessário que as empresas mudem sua maneira de trabalhar, buscando compatibilizar seus processos aos processos de negócios do sistema.

Um modelo proposto por Souza e Zwicker (2000, p. 6) demonstra que a decisão, seleção, implementação e utilização são as principais etapas de um sistema ERP (Figura 1):

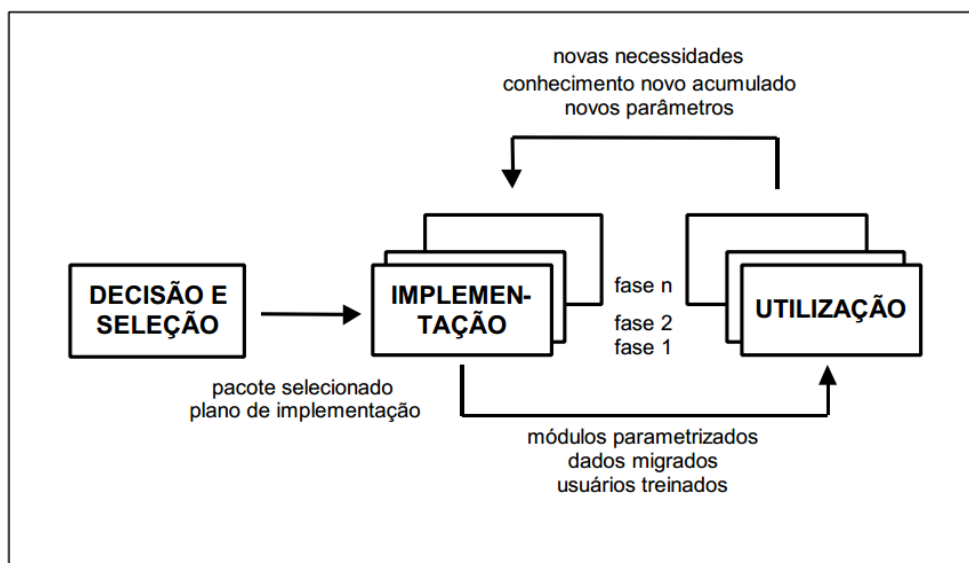


FIGURA 1– Modelo de ciclo de vida de um sistema ERP. Fonte: (SOUZA; ZWICKER Jr, 2000).

A decisão e seleção consistem na etapa onde a empresa decide que necessita e que irá fazer uso de um sistema ERP e escolhe um fornecedor com a qual vai adquirir o sistema. A segunda etapa é a implantação do sistema ERP, na qual os módulos do sistema são aplicados em uma empresa. A utilização é a terceira e última etapa, onde o sistema começa a ser aplicado no cotidiano da empresa e em suas operações (ZWICKER; SOUZA, 2003).

As empresas implantam um ERP, porque esse sistema é capaz de dar suporte a praticamente todos os seus processos e atividades, pois são constituídos por módulos

integrados de aplicações de produção, vendas, distribuição, recursos humanos e contabilidade, sendo utilizados nas empresas, ainda, no apoio às atividades de controle de estoque, contas a pagar e a receber, controle de pedidos de vendas, análise de preços, controle financeiro, gerenciamento de salários e benefícios, entre outras (GUIZELINE, 2011; O'BRIEN; MARAKAS, 2013).

Portanto, argumentam O'Brien e Marakas (2013), tornaram-se indispensáveis para que as empresas obtenham maior eficácia, agilidade e pronto atendimento. Souza e Zwicker (2000) apontam, ainda, a redução de gastos em informática relacionados à terceirização do desenvolvimento de aplicações, a contínua atualização da base tecnológica e, principalmente, a integração dos diversos departamentos.

Para alcançar os resultados esperados, contudo, faz-se necessário mapear os processos da empresa e propor modificações que potencializem o uso da tecnologia a ser instalada, de acordo com os objetivos estratégicos da empresa (MENDES; ESCRIVÃO FILHO, 2002).

No contexto das micro e pequenas empresas, Zamami (2009) ressalta desafios adicionais, ao afirmar que elas acabam não utilizando todo o potencial do sistema, pois, segundo o autor, os gestores, ao invés de encararem a implantação como uma mudança organizacional, que precisa ser realizada reavaliando todos os principais processos da empresa; simplesmente, o incorporam como um novo recurso de informática, para disponibilizar novas funcionalidades.

3. Apresentação e análise dos resultados

Para apresentação do tratamento dos resultados, há 03 blocos de questões: o perfil dos respondentes e das empresas participantes; o sistema ERP Implantado e sua utilização, benefícios, dificuldades e implicações da implantação.

3.1. Perfil dos respondentes e das empresas participantes

Em relação à faixa etária dos respondentes, 37,5% têm entre 18 e 30 anos, 37,5% têm entre 41 e 50 anos e 25% entre 31 e 40 anos. Quanto à formação, 75% possuem ensino superior completo (nenhum dos respondentes com ensino superior completo, graduou-se na área de tecnologia).

O tempo médio em que os funcionários utilizam ERP é de 7,8 anos. O respondente mais experiente utiliza há 19 anos. Dentre o total de participantes, 62,5% participaram do processo de implantação do sistema. Foi constatado também, que apenas 6,25% das empresas

afirmaram ter contratado pessoal de TI para auxiliar no uso do ERP.

A maioria das empresas está bem consolidada, em média, as empresas existem há 17,9 anos. A mais antiga tem 45 anos de atuação e a mais nova, 04 anos. Do total das empresas, 12,5% não revelaram o faturamento anual; 37,5% faturam até R\$ 360.000; 31,25% entre R\$ 360.000,01 e R\$ 900.000,00; 18,75% entre R\$ 900.000,01 e R\$ 3,6 milhões.

Em relação ao porte, 50% são MPE (Micro e Pequena Empresa) e 50% PE (Pequena Empresa). A média de funcionários é de 7,5 por empresa, sendo que, a maior tem 16 funcionários e a menor, 02 funcionários.

3.2. O Sistema ERP implantado na empresa e sua utilização

Quanto aos módulos do sistema, apenas 01 empresa utiliza todos os 12 módulos (Tabela 1). Os módulos de compras, vendas, estoque e contas a receber foram os únicos utilizados por todas as empresas respondentes.

TABELA 1 – Módulos ERP.

Módulos	Percentual (%)
1. Compras	100,00
2. Contas a Receber	100,00
3. Estoque	100,00
4. Vendas	100,00
5. Finanças	87,50
6. Contas a Pagar	87,50
7. Pedidos	62,50
8. Contabilidade	31,25
9. Recursos Humanos	25,00
10. Logística	18,75
11. Produção	12,50
12. Marketing	6,25

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Em relação aos fornecedores do sistema ERP, 43,75% das empresas utilizam o TWCOM, de Criciúma; 12,5% o sistema da Inovar e 12,5% o sistema da Intime, ambas de Araranguá. As demais empresas (31,25%) utilizam sistemas de diferentes fornecedores, sendo a maioria, do sul de Santa Catarina (Tabela 2).

TABELA 2 – Fornecedores de ERP.

Fornecedores	Cidade	Percentual(%)
TWCOM	Criciúma	43,75
Inovar	Araranguá	12,50
Intime	Araranguá	12,50
Hard Shop	Içara	6,25
Mult	Blumenau	6,25
New Soft	Tubarão	6,25
Octal	Araranguá	6,25
Smart	Araranguá	6,25

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

A implantação mais antiga do ERP é de 20 anos; por outro lado. Dentre o total de empresas, 56,25% afirmaram já ter trocado de sistema pelo menos uma vez e, dessas, 66,67% o fizeram por julgar que o antigo ERP não atendia mais suas necessidades; 22,22%, pelo sistema terem apresentado falhas técnicas, e 11,11% devido falta de integração.

Quanto ao uso estratégico do ERP, para 68,75%, o sistema dá suporte à tomada de decisão estratégica e para 31,25%, auxilia apenas atividades operacionais.

3.3 Benefícios, dificuldades e implicações da implantação do ERP

Esse bloco de questões objetiva identificar a opinião dos respondentes quanto ao nível de concordância em relação aos benefícios, dificuldades e implicações da implantação do ERP.

Em geral, as empresas concordam com as afirmações sobre os benefícios do uso do sistema ERP. A maior média foi atribuída à alternativa “melhora o controle financeiro” (3,56). Já, a menor média foi “são usadas todas as ferramentas do sistema” com 2,75, conforme a Figura 2:

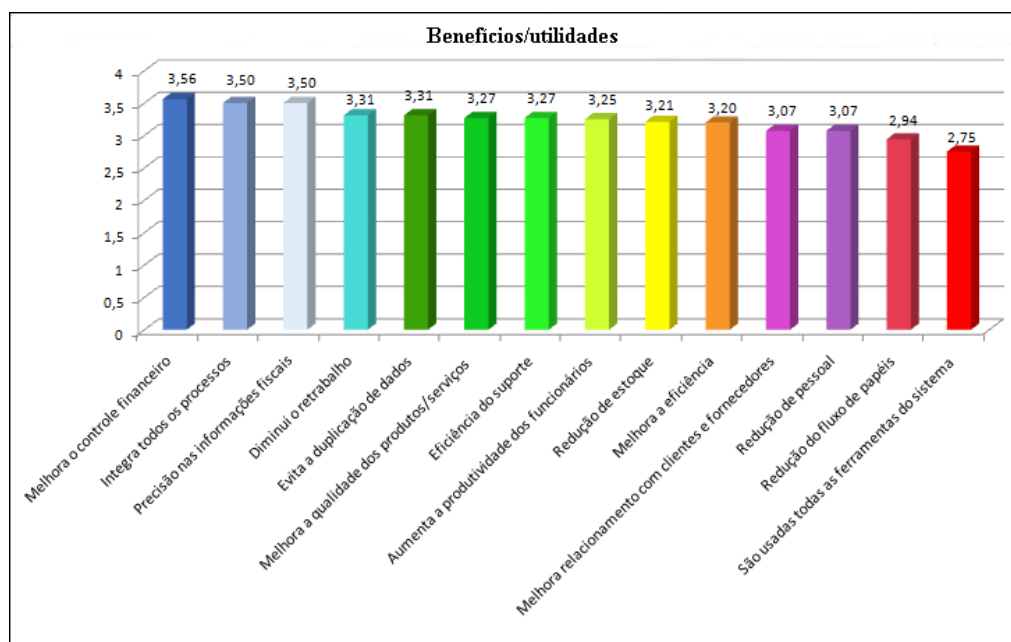


FIGURA 2 – Benefícios da implantação do sistema ERP. Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Em relação às dificuldades e barreiras na implantação do sistema ERP, 62,5% das empresas não perceberam dificuldade no processo de customização do sistema ERP. Provavelmente pelo fato da maioria dos fornecedores ERP ser regional, desenvolvendo sistemas específicos para o setor de comércio varejista, cujas as regras de negócio e

necessidades das empresas tendem a ser similares. A afirmação “a implantação exige gastos com treinamento” obteve a maior média (2,43), de acordo com a Figura 3:

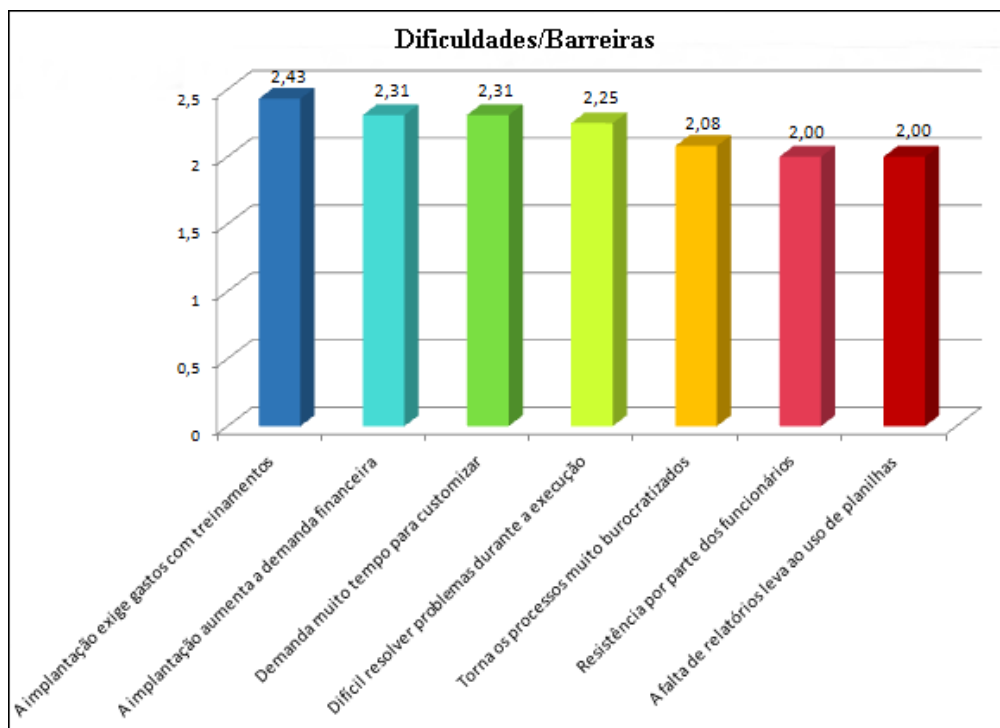


FIGURA 3 – Dificuldades e barreiras da implantação e uso do sistema ERP. Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Referente às implicações do sistema ERP após a implantação, “Maior controle de vendas” e “Maior controle de custos”, obtiveram as maiores médias (3,25), segundo Figura 4:

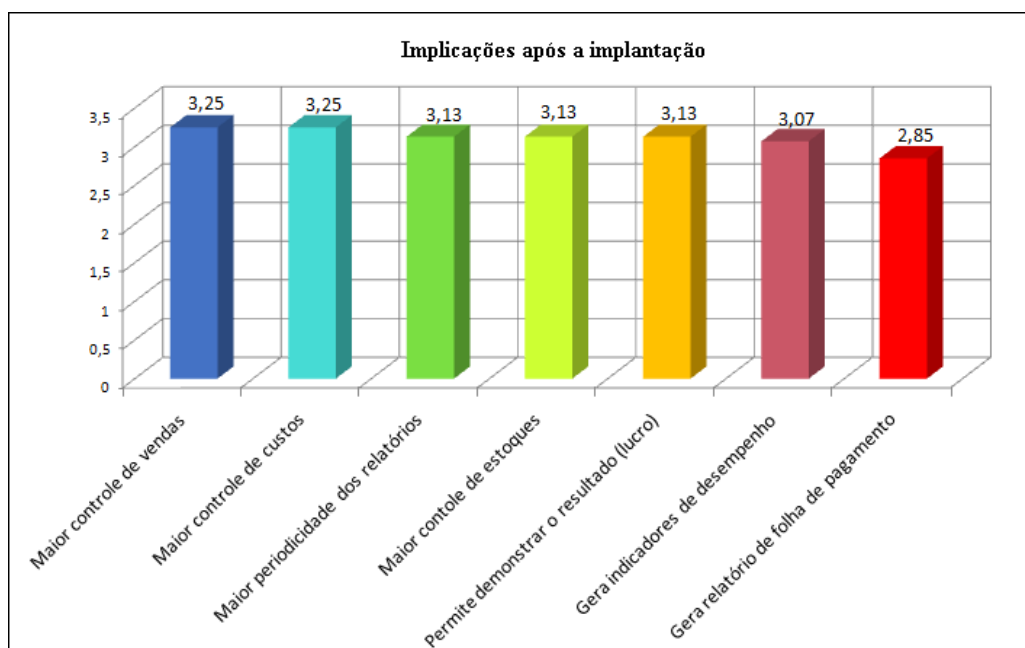


FIGURA 4 – Implicações após a implantação do sistema ERP. Fonte: Dados da pesquisa (2015).

A maioria das empresas utiliza ERP desenvolvido por empresas da região sul de Santa Catarina. Sendo que, todos os sistemas identificados são de fornecedores catarinenses.

Nenhuma das empresas utiliza sistemas de fornecedores de abrangência nacional ou internacional, o que demandaria maior esforço de investimentos. Por outro lado, 54% dos respondentes discordaram que “a implantação do sistema gera uma elevada demanda de investimento financeiro”. Cabe mencionar que, em 93,75% dos casos, não houve a necessidade de contratar pessoal especializado em TI para auxiliar no uso do sistema após a implantação, impactando na redução de investimento. Confirmando o resultado obtido nesta pesquisa, em que a maior dificuldade – apontada pelos respondentes em relação à implantação do ERP – “a implantação exige gastos com treinamento”.

Dentre as empresas, 68,75% afirmaram utilizar o ERP para apoio à tomada de decisão estratégica, em contrapartida, 31,25% utilizam apenas para apoio às atividades rotineiras. Esse resultado não é consistente com o baixo número de módulos que, em média, os respondentes declararam estar utilizando, o que não reflete preocupações estratégicas. Pois, as empresas do setor estudado (calçadista) tendem a limitar suas ações estratégicas em função de suas atividades principais: compras e vendas. Por isso, considera-se que suas “estratégias” podem estar limitadas em comprar pelo menor preço, e vender pelo melhor preço possível, que na verdade, configuram-se em questões de eficiência operacional.

Em relação ao ciclo de vida do sistema, percebe-se que as MPE’s não procedem conforme Breternitz (2004), que recomenda a participação da gerência na implantação do ERP. Em apenas 37,5% dos casos, o pessoal da gerência participou dessa implantação, sendo necessária maior atenção a este aspecto, já que o sistema poderia dar melhor suporte às questões estratégicas da organização, a partir do envolvimento da gerência. E ainda, para Padilha e Marins (2005), a rotatividade dos funcionários qualificados, que recebem treinamento ou que têm o domínio do negócio, pode ser um grande entrave nesse processo.

Referente ao ciclo de vida do ERP, Zwicker e Souza (2003) relatam que as empresas, ao depararem com novas necessidades, readéquam suas soluções. Nessa pesquisa, percebe-se que, nem todas as MPE’s, ao se depararem com um problema ou dificuldade na utilização do ERP, buscam nova customização do sistema, mas sim, tendem a trocar de fornecedor. Isto foi constatado em 56,25% dos casos. Isso pode estar ligado ao fato de que os fornecedores costumam cobrar valores similares, tanto para a implantação quanto para licença de uso. Outra pressuposição seria a indicação de outros fornecedores por parte de outras empresas do mesmo setor, que estariam satisfeitas com o desempenho do sistema que implantaram.

Outro aspecto refere-se ao fato de que as duas empresas que têm o sistema ERP implantado há mais tempo: uma utiliza o sistema há 20 anos e outra há 19 anos. Essa característica pode ser vinculada ao fato de a cidade ter sido um forte polo industrial do setor calçadista, entre os anos 70 e 90. A utilização de ERP nessas empresas pode ter as raízes provenientes de indústrias daquela época, que acabaram falindo, ou migrando para o setor varejista.

Pelo fato de as empresas serem do setor varejista de comércio, é compreensível que tão poucas tenham implantado os módulos de logística (18,75%) e produção (12,50%). No entanto, surpreende o número baixo de empresas que têm implantado os módulos de RH (25%) e de marketing (6,25%), consideradas ferramentas básicas nos sistemas ERP. Portanto, ao não incorporarem o módulo de marketing, não utilizam essas informações para o planejamento de campanha publicitária do produto, por exemplo.

De acordo com Laundon e Laundon (2011), os sistemas ERP são desenvolvidos para dar suporte a diversos processos e atividades, entretanto, observa Zamami (2009), as empresas de pequeno porte acabam não conseguindo utilizar todo o potencial do sistema. Reforçando esta posição, a pesquisa constatou que a afirmação “são usadas todas as ferramentas do sistema”, obteve a menor média em relação aos benefícios e utilidades do sistema.

Caiçara Júnior (2015) relata que, as pessoas podem se constituírem barreiras, tanto na implantação, quanto na utilização do ERP, e que para diminuir esse impacto negativo, as empresas devem investir em treinamento e capacitação dos usuários. Levando em consideração que a maior dificuldade apresentada pelos respondentes foi o aumento de gastos com treinamento.

4. Considerações finais

O presente trabalho teve como objetivo compreender as implicações da implantação de sistemas ERP em micro e pequenas empresas. Assim como, identificar o motivo que leva uma empresa a implantar um ERP, analisar as dificuldades encontradas neste processo e identificar os e as implicações do seu uso após a implantação.

O levantamento do referencial teórico contribuiu para a o conhecimento da estrutura e das funcionalidades de um sistema ERP. Tal como, auxiliou no entendimento das vantagens e benefício, assim como das dificuldades e barreiras encontradas no processo de implantação de uso do sistema.

O uso dos sistemas ERP tem se popularizado cada vez mais entre as micro e pequenas

empresas. Pode-se perceber que esse fenômeno tem ocorrido graças ao surgimento de empresas fornecedoras de ERP de pequeno porte. Muitas dessas empresas conseguem oferecer sistemas de qualidade e confiabilidade. Somado a esses fatores. Os atrativos preços de implantação e mensalidade, junto à redução dos custos de recursos computacionais ocorrido nos últimos anos, têm incentivado as empresas a buscarem um sistema que atenda todas as suas necessidades. Com o objetivo de automatizar seus processos e melhorar o controle financeiro a fim de tornar seu negócio mais competitivo.

É visto que muitas empresas, principalmente as micro, não utilizam nenhum sistema de gestão. No entanto, exigências fiscais cada vez mais rigorosas, como a emissão de NF-e (Nota Fiscal eletrônica), os avanços de um mercado cada vez mais competitivo, com clientes mais exigentes e bem informados reivindicam a excelência no exercício empresarial que só pode ser culminado com o auxílio da tecnologia. A partir deste pressuposto, faz-se necessário que as empresas estejam preparadas e com seus processos bem definidos, para atender a seus clientes com o máximo de precisão, agilidade e flexibilidade. Todos esses fatores estimulam as empresas a adquirirem um sistema integrado de gestão, visto que, quando bem empregados, esses sistemas dão suporte a praticamente todas as atividades de uma empresa.

Com o ERP, todas as áreas são informadas e se preparam de forma integrada para o evento, da compra da matéria prima à produção, passando pelo almoxarifado e chegando à área de marketing, que vai utilizar as informações para fazer as mudanças necessárias na campanha publicitária do produto.

Essa pesquisa apresenta tanto os benefícios, quanto as principais dificuldades no processo de implantação e utilização de sistemas ERP. De acordo com os resultados obtidos, por meio da pesquisa, conclui-se que as MPE's do setor de comércio varejista de calçadas instituídas na cidade de Araranguá, mesmo enfrentando aspectos negativos intrínsecos ao seu porte empresarial, fazem um bom uso de sistemas ERP. Sendo que a grande maioria das empresas participantes da pesquisa concorda com os benefícios da implantação e utilização do ERP e têm conseguido superar as barreiras e dificuldades decorrentes desse processo.

Observa-se que, a implantação de um ERP, por si só, não é suficiente, é preciso estar disposto a submeter-se a uma mudança estrutural e comportamental. Para aumentar as chances de sucesso neste processo é indispensável que todos os envolvidos estejam fortemente comprometidos.

Para trabalhos futuros, sugere-se analisar a utilização de sistemas ERP de forma integrada a outros sistemas, como o CRM (*Customer Relationship*) e o BI (*Business*

Intelligence), considerados sistemas complementares ao ERP, mas que não foram estudados nesta pesquisa.

Referências

- BALTZAN, Paige; PHILLIPS, Amy. *Sistemas de Informação*. Porto Alegre: AMGH, 2012.
- BATISTA, Emerson de Oliveira. *Sistemas de Informação: o uso consciente da tecnologia para o gerenciamento*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- BONAT, Debora. *Metodologia da Pesquisa*. 3. ed. Curitiba: Iesd Brasil, 2009.
- BORELLI, Gladis. *A Implantação de Sistemas ERP: um estudo de caso em indústria de Autopeças*. 2013. 132 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciência Contábeis, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2013. Disponível em:
<http://up.mackenzie.br/fileadmin/user_upload/_imported/fileadmin/PUBLIC/UP_MACKENZIE/servicos_educacionais/stricto_sensu/Ciencias_Contabeis/Dissertacoes/Gladis_Borelli.pdf>. Acesso em: 15 set. 2015.
- BRETERNITZ, Vivaldo José. A Seleção de Sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) para Pequenas e Médias Empresas. *Análise*, Jundiaí, v. 5, n. 10, p.57-71, ago. 2004. Disponível em:
<<http://www.portal.anchieta.br/revistas-e-livros/analise/pdf/analise10.pdf#page=57>>. Acesso em: 02 nov. 2015.
- CAIÇARA Junior, Cícero. *Sistemas Integrados de Gestão ERP*. 2. ed. Curitiba: Intersaberes, 2015.
- CORRÊA, Henrique Luiz; GIANESI, Irineu Gustavo Nogueira; CAON, Mauro. *Planejamento, Programação e Controle da Produção MPR II/ERP: conceitos, uso e implantação base para Sap, Oracle Applications e outros Softwares Integrados de Gestão*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- CRUZ, Vera Lúcia. *Avaliação de Benefícios de Pós-Implantação de Sistemas ERP no Fornecimento da Informação Contábil, Financeira e Operacional em Empresas de Pequeno e Médio Porte da Região Metropolitana de Recife*. 2011. 85 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciência Contábeis, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2011. Disponível em:
<<https://www.ufpe.br/ppgcontabeis/images/documentos/Dissertacoes/vera%20lucia.pdf>>. Acesso em: 19 ago. 2015.
- DUARTE, Fernanda da Silveira; KIPPER, Mahlmann; Paz, Fábio Josende; Mariani; Bruna Bueno. A Contribuição da TI como Ferramenta na Gestão de Negócios: um estudo de caso de uma empresa no ramo tecnológico localizada no município de Dom Pedrito/RS. *Tecno-Lógica*, Santa Cruz, v. 18, n. 2, p.103-114, jul. 2014. Disponível em: <<http://online.unisc.br/seer/index.php/tecnologica/article/view/5048/3800>>. Acesso em: 12 ago 2015.
- GUIZELINE, André Fornazaro. *Sistemas Integrados de Gestão (ERP) Como Ferramenta de Mudança Organizacional em Pequenas Empresas*. 2011. 35f. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia da Computação, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2011.
- LAUNDON, Kenneth; LAUNDON, Jane. *Sistemas de Informações Gerenciais*. 9. ed. São Paulo: Pearson, 2011.
- MEIRELES, Manuel. *Sistemas de Informação: quesitos de excelência em sistemas de informações operativos e estratégicos*. 2. ed. São Paulo: **Arte & Ciência**, 2006. 13 p. (Indicadores Gerenciais). Disponível em:
<<https://xa.yimg.com/kq/groups/22722970/1749796320/name/GIO-01-cultura+da+Informação.pdf>>. Acesso em: 13 set. 2015.
- MENDES, Juliana Veiga; ESCRIVÃO FILHO, Edmundo. *Sistemas Integrados de Gestão ERP em Pequenas*

- Empresas: um confronto entre o referencial teórico e a prática empresarial. *Gestão e Produção*. São Paulo, v. 9, n. 3, p.277-296, dez. 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v9n3/14570.pdf>>. Acesso em: 18 ago. 2015.
- O'BRIEN, James A; MARAKAS, George M. *Administração de Sistemas de Informação*. 15. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.
- OLIVEIRA, Karla Vitor De. *Sistemas Integrados de Gestão TOTVS: um estudo sobre benefícios e problemas encontrados na sua utilização pelas empresas goianas de médio e grande porte*. 2013. 57 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia da Produção de Sistema, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2013. Disponível em: <http://tede.biblioteca.ucg.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1662>. Acesso em: 13 ago. 2015.
- OLIVEIRA, Marcelo Augusto De; RAMOS, Anatólia Saraiva Martins. Fatores de Sucesso na Implementação de Sistemas Integrados de Gestão Empresarial (ERP): estudo de caso em uma média empresa. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 22, 2002, Curitiba. *ENCEP*. Curitiba: ABEPRO, 2002. p. 1 - 8. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR93_1009.pdf>. Acesso em: 03 ago. 2013.
- PADILHA, Thais Cássia Cabral; MARINS, Fernando Augusto Silva. Sistemas ERP: características, custos e tendências. *Revista Produção*. São Paulo, v. 15, n. 1, p.102-113, abr. 2005. Disponível em: <<http://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/29164/S0103-65132005000100009.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 02 nov. 2015.
- TURRIONI, João Batista; MELLO, Carlos Henrique Pereira. *Metodologia de Pesquisa em Engenharia de Produção*. 2012. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção Curso de Especialização em Qualidade & Produtividade. Disponível em: <http://www.carlosmello.unifei.edu.br/Disciplinas/Mestrado/PCM-10/Apostila-Mestrado/Apostila_Metodologia_Completa_2012.pdf>. Acesso em: 21 nov. 2015.
- ZAMAMI, Augusto Cesar. *Elaboração de Roteiro para Aquisição de Sistemas Integrados de Gestão (ERP) em Pequenas Empresas do Setor Industrial*. 2009. 93 f. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia da Computação, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2009. Disponível em: <http://www.tcc.sc.usp.br/tce/disponiveis/97/970010/tce-23042010-145830/publico/Zamami_Augusto_Cesar.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2015.
- ZANCUL, Eduardo de Senzi. *Análise da Aplicabilidade de um Sistema ERP no Processo de Desenvolvimento de Produtos*. 2000. 192 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2000.
- ZWICKER, Ronaldo; SOUZA, Cesar Alexandre de. *Sistemas ERP: conceituação, ciclo de vida e estudos de casos comparados*. 2003. Disponível em: <<http://www.softsystemit-ead.com.br/phocadownload/ERP/SistemasERP.pdf>>. Acesso em: 08 ago. 2015.