



**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**  
**THIAGO MARTINS REBOREDO**

**SISTEMA DE GESTÃO ERP NAS PEQUENAS EMPRESAS:  
UM ESTUDO NA EMPRESA ACIMEL COMÉRCIO DE REVESTIMENTOS LTDA**

Palhoça  
2019

THIAGO MARTINS REBOREDO

**SISTEMA DE GESTÃO ERP NAS PEQUENAS EMPRESAS:  
UM ESTUDO NA EMPRESA ACIMEL COMÉRCIO DE REVESTIMENTOS LTDA**

Relatório apresentado ao Curso **Tecnólogo em Gestão da Tecnologia da Informação**, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial à aprovação na unidade de aprendizagem de Estudo de Caso.

Orientador: Roberto Fabiano Fernandes

Palhoça

2019



THIAGO MARTINS REBOREDO

**SISTEMA DE GESTÃO ERP NAS PEQUENAS EMPRESAS:  
UM ESTUDO NA EMPRESA ACIMEL COMÉRCIO DE REVESTIMENTOS LTDA**

Este trabalho de pesquisa na modalidade de Estudo de Caso foi julgado adequado à obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão da Tecnologia da Informação e aprovado, em sua forma final, pelo Curso Superior de Tecnologia em Gestão da Tecnologia da Informação, da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Palhoça, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_.

---

Prof. e orientador Roberto Fabiano Fernandes, Dr.  
Universidade do Sul de Santa Catarina

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus por ter me permitido vivenciar toda esta experiência. Agradeço aos meus pais por toda dedicação e suporte em todos os momentos da minha vida. A minha esposa e filhos por todo apoio e incentivo durante toda esta caminhada.

## RESUMO

O presente estudo tem como objetivo apresentar as dificuldades apresentadas na implementação de sistemas ERP em pequenas empresas e seus benefícios após o uso cotidiano deste nas empresas. Para isto, foi realizada entrevista com diretor da pequena empresa estudada e observada a dinâmica diária desde a implantação até o seu uso efetivo na empresa. Tais ações possibilitaram a expansão da empresa mesmo tendo, inicialmente, um alto custo financeiro.

**Palavras-chave:** Pequena empresa. Sistema ERP. Dificuldade. Crescimento.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>6</b>
<b>2 TEMA</b>	<b>7</b>
<b>3 OBJETIVOS</b>	<b>10</b>
3.1 OBJETIVO GERAL	10
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
<b>4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>11</b>
4.1 CAMPO DE ESTUDO	11
4.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	11
<b>5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DA REALIDADE OBSERVADA</b>	<b>13</b>
5.1 CONTEXTO HISTÓRICO	13
5.2 DESCRIÇÃO E ANÁLISE	14
<b>6 PROPOSTA DE SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA</b>	<b>15</b>
6.1 PROPOSTA DE MELHORIA PARA A REALIDADE ESTUDADA	15
6.2 RESULTADOS ESPERADOS	16
6.3 VIABILIDADE DA PROPOSTA	16
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>19</b>
<b>APÊNDICE A</b>	<b>21</b>

## **1 INTRODUÇÃO**

Este estudo de caso é sobre o desenvolvimento e crescimento da empresa Acimel Comércio de Revestimentos Ltda. após a implementação dos sistemas ERP disponibilizados pela empresa Alterdata.

Após pesquisa e entrevista, pode-se afirmar que estes sistemas foram os diferenciadores em toda a estrutura e crescimento da empresa.

Compreende-se, então, que tais sistemas auxiliam no desenvolvimento das empresas e, assim, ajudam-nas em seus sistemas organizacionais e operacionais.

## 2 TEMA

A implantação dos sistemas ERP nas organizações exige uma análise cuidadosa de fatores estratégicos, que visam garantir o sucesso do projeto e do alcance dos objetivos organizacionais para os quais a decisão de implantar o sistema foi tomada.

Diante disto, este estudo de caso procura identificar os fatores estratégicos atualmente considerados mais relevantes para o sucesso da implantação destes sistemas. Alguns fatores são essenciais para o sucesso destes projetos, como: envolvimento da alta administração e dos usuários, a definição clara dos objetivos do projeto, possibilidade de mudança nos processos atuais com a entrada do novo sistema e enxergar o projeto como uma mudança organizacional e não como um simples projeto de TI. Porém, quando não é dada a devida atenção nestes fatores aqui citados, os projetos sofrem verdadeiros fracassos. Em especial, a implantação destes sistemas em pequenas organizações tem tido maior êxito, devido a menor complexidade e pessoas envolvidas.

Diante desse contexto, o problema dessa pesquisa será: Quais são os fatores críticos de sucesso para que um projeto de implantação de Sistema de Gestão Integrado numa pequena organização seja entregue dentro do prazo e orçamento planejado?

Este estudo de caso discorre sobre a implantação dos sistemas ERP (Enterprise Resource Planning), e em português, o SIG (Sistemas Integrados de Gestão) - nas organizações, e os fatores estratégicos que têm sido mais frequentemente descritos pela literatura acadêmica da área, como sendo de alta relevância para o sucesso do projeto e do alcance dos objetivos organizacionais para os quais a decisão de se implantar o sistema foi tomada.

De acordo com Erkan (2009) os sistemas ERP representam um esforço das organizações em buscarem um maior uso efetivo da T.I., auxiliando-as a alcançarem este diferencial competitivo.

Bhatti (2005) informa que muitas organizações já se beneficiam com a implantação dos sistemas ERP, pois tais sistemas melhoram as capacidades de comunicação e de integração de processos de negócio entre os departamentos. No entanto, o autor indica a existência de casos catastróficos de implantação destes sistemas, onde alguns chegaram a causar a

falência da organização. Muitas empresas adquirem estes sistemas e não se preparam para atender a quesitos estratégicos essenciais mínimos para o sucesso do projeto; outras organizações acabam abandonando o projeto antes do seu término, arcando com elevadas perdas de ordem financeira e de recursos humanos.

Caldas e Wood Jr. (2000), em suas pesquisas realizadas em 10 empresas, estabeleceram e testaram hipóteses, certificando-se de que o processo de tomada de decisão, sobre a implantação dos sistemas ERP, tem sido inconsistente, com estratégias inadequadas e apresentando resultados decepcionantes.

Assim, o presente estudo de caso tem por objetivo analisar alguns fatores estratégicos considerados essenciais, segundo a literatura científica recente, para que o sistema ERP atinja os objetivos organizacionais para os quais foi definido. Por meio de um estudo de caso, é demonstrado como a implantação do sistema ERP pode se tornar um fracasso quando estes fatores não são levados em consideração pela organização.

Tecnologias de informação têm sido usadas para mudar as pequenas e médias empresas, aperfeiçoando, assim, seus sistemas e atuações. Sempre, há situações difíceis na implantação de um novo sistema, pois há mudanças em toda a estrutura da empresa. E não é diferente com os sistemas ERP.

Segundo Costa (2002), atribui-se o sucesso da implementação do sistema ERP a dois fatores: o primeiro é respeitar o prazo e orçamento para a configuração e execução, e o segundo é que a implementação deve ser global e total na empresa, ou seja, abranger tudo o que faz a empresa funcionar.

Contudo, nem sempre a efetivação do sistema ERP é satisfatória, pois, às vezes, os agentes da execução não estão integrados na ação. Por isso, é importante que todos os atores envolvidos na mudança – funcionários, empresa e produto – conheçam e se envolvam no processo.

Leão e Leão (2004) mencionam que os sistemas ERP requerem a definição de estratégias de implantação e a definição de suas funcionalidades (módulos) iniciais, para que o

sistema atinja seus objetivos. Sobre estratégias, os autores ainda ressaltam (p. 9) que “não existe um único plano de implantação [...], sendo que a estratégia mais adequada a ser adotada depende das características positivas e negativas levantadas e dos objetivos e variáveis estratégicas de cada organização”.

### 3 OBJETIVOS

#### 3.1 OBJETIVO GERAL

Analisar as dificuldades que prejudicam uma implantação de um sistema ERP nas pequenas empresas.

#### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar as dificuldades mais comuns relacionadas na implantação de projetos ERP no negócio de pequenas empresas.

Mapear os aspectos mais relevantes da implantação, como: definição clara dos processos de negócio, estratégia da implantação do sistema e viabilidade do projeto.

Verificar o grau de influência da gerência e dos usuários dos mesmos em relação aos processos de negócio.

Analisar fatores internos e externos que causam impacto na implantação do sistema.

Relacionar os processos que o Sistema de Gestão pode oferecer com os processos existentes na empresa, com o objetivo de verificar ganhos ou até mesmo possíveis processos que não foram contemplados no escopo inicial.

## 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

### 4.1 CAMPO DE ESTUDO

Tomando como base os objetivos propostos, demandou-se o uso de uma metodologia qualitativa que aprofundasse as interações com o fenômeno em questão. Fato este, que levou o estudo a adquirir um caráter exploratório, caracterizado pela obtenção de resultados através do aprofundamento do contato com a realidade (TRIVIÑOS, 1987).

Tem por finalidade a descoberta de práticas ou diretrizes que precisam ser modificadas e a obtenção de alternativas ao conhecimento científico existente. Tem por objetivo principal a descoberta de novos princípios para substituírem as atuais teorias e leis científicas, como nos diz Jung (2003).

Os meios utilizados para a pesquisa exploratória foram os métodos de implementação de software BIMER ERP da empresa Alterdata, que é responsável pela venda e implantação destes sistemas para organizações de qualquer segmento. Foram realizadas algumas análises em sistemas e documentações do projeto de implantação em curso na empresa Acimel Comércio de Revestimentos Ltda. E outras expertises trazidas pela Alterdata de outras pequenas empresas do mesmo seguimento.

### 4.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Os instrumentos de coleta de dados adotados neste trabalho são descritos no quadro a seguir.

Quadro 1 – Instrumento de coleta de dados

<b>Instrumento de coleta de dados</b>	<b>Universo pesquisado</b>	<b>Finalidade do Instrumento</b>
<b>Entrevista</b>	<p>Coordenador de Suporte de Implantação da empresa Alterdata.</p> <p>Analista de Suporte da Alterdata</p> <p>Gerente de T.I. da Acimel</p> <p>Diretor e Sócio da Acimel</p>	<p>A finalidade da entrevista com o Coordenador é identificar as lições aprendidas em implantação de projetos de software em empresas parecidas, como por exemplo, as entregas dentro prazo e no custo orçado, bem como projetos que não tiveram sucesso nestes casos.</p> <p>Em relação à entrevista com o Analista, o objetivo é coletar as informações importantes em relação a metodologia aplicada na implantação.</p> <p>Com os colaboradores da Acimel o objetivo da entrevista foi de coletar dados sobre a visão do projeto e dos resultados pretendidos.</p>
<b>Documentos</b>	<p>Os tipos de documentos utilizados para este estudo de caso foram: Livros sobre ERP, sites de fórum e pesquisas, metodologia de implantação de sistemas baseada no PMBOK.</p>	<p>Verificar as melhores práticas e teorias aplicadas na implantação de sistemas ERP. Coletar informações sobre projetos encerrados com sucesso ou insucesso. Verificar o que foi planejado com o executado e identificar os fatores que levaram os projetos bem o mal sucedidos.</p>
<b>Dados arquivados</b>	<p>Os tipos de documentos arquivados que serão pesquisados são os documentos da metodologia utilizada pela Alterdata. Estes documentos estão todos digitalizados.</p>	<p>Verificar o que foi planejado e executado no projeto, levando em consideração as 9 áreas de conhecimento do PMBOK (custo, risco, aquisições, escopo, RH, prazo, comunicação, qualidade e integração).</p>

Fonte: CAVALCANTI e MOREIRA (2008).

## 5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DA REALIDADE OBSERVADA

### 5.1 CONTEXTO HISTÓRICO:

A Acimel Comércio de Revestimentos Ltda. é referência no bairro do Cachambi, zona Norte do Rio de Janeiro. Ao longo da Avenida D. Hélder Câmara (antiga Suburbana), existem três lojas, separadas por algumas quadras. A matriz, maior que as outras, ocupa 900m<sup>2</sup> em uma esquina estratégica com a Rua Cachambi – bem conhecida no bairro. A poucos metros de distância, a empresa tem dois depósitos geminados, com 6.700m<sup>2</sup> de área construída, onde também está o escritório da administração.

No começo, em 1982, quando havia somente a loja em Mesquita, a Acimel dedicava-se principalmente ao material de construção bruto, como areia e cimento. Com o tempo, a empresa concluiu que perdia espaço para os concorrentes. “Eles vendiam o filé mignon e nós ficávamos com o osso. Oferecíamos de tudo, mas não tínhamos uma identidade”, recorda nosso diretor.

Este problema não demorou a ser resolvido. Depois da loja de Mesquita, veio a de Nilópolis e, mais tarde, a primeira no Cachambi. Nesta, a empresa dedicou-se a vender cerâmicas por atacado. Os negócios prosperaram e a Acimel precisou crescer. Montou a segunda loja no Cachambi e, e expandiu-se para o Centro da cidade. Com tantos pontos de venda, a compra dos depósitos foi uma necessidade.

No escritório, a empresa também montou um pequeno auditório, onde são realizados com frequência cursos e reuniões de avaliação.

Hoje, a Acimel trabalha apenas no varejo e, principalmente, com produtos finos e de qualidade, sem abrir mão do preço competitivo.

O atendimento aos clientes é auxiliado pela informatização das lojas e pelas facilidades oferecidas nas vendas: financiamentos, cartões de créditos e débito.

A empresa Alterdata teve começo modesto em 1989 a partir do sonho de dois jovens empreendedores: Ladmir Carvalho e José Ronaldo da Costa - Presidentes e Co-fundadores da empresa. No decorrer dos anos, a Alterdata tem alcançado significativo reconhecimento

nacional. Em 2012, segundo o ranking publicado pela revista Info Exame, foi considerada a 8ª maior empresa de software do Brasil. Da mesma forma, segundo a Revista Informática Hoje, Anuário 2012, alcançou a 104ª posição no ranking das 200 melhores empresas de informática do país. Em 2007, 2008, 2012, 2015, 2017 e 2018 a empresa figurou no ranking de ‘Melhores Empresas para Trabalhar no Rio de Janeiro’, pesquisa realizada pelo Great Place To Work.

Em maio de 2012, nasceu a Universidade Corporativa Alterdata - UCA, um moderno centro de treinamento em uma estrutura própria com 2.500 m<sup>2</sup> divididos em auditório, salas de treinamento, miniestúdios para transmissão de cursos via internet, empresa modelo (Loja) e estúdio para gravação de vídeos instrucionais.

Na Matriz, conta com um moderno estúdio para palestras online com temas relacionados a obrigações do governo, dicas de gestão, aperfeiçoamento de usuários nos softwares oferecidos e gravação de filmes institucionais.

Atualmente, tem sua matriz em Teresópolis, região serrana do Estado do Rio de Janeiro, em prédio sustentável com 9.000m<sup>2</sup> de área construída. Possui atualmente 100 filiais e representações nas principais cidades brasileiras de norte a sul. No todo, atuam na empresa cerca de 1.600 colaboradores diretos. Em 2016, a Alterdata registrou faturamento de R\$133 milhões e R\$149 milhões em 2017.

## 5.2 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA REALIDADE OBSERVADA

As perguntas norteadoras da entrevista foram elaboradas a partir da leitura e estudo sobre o sistema ERP. De acordo com SOUZA e SACCOL (2003) e JÚNIOR (2012), os sistemas ERP dão suporte às empresas para aprimorarem as tomadas de decisões e assim terem um maior controle/gerência sobre seus estoques, vendas, compras e lucros.

A entrevista foi realizada com o diretor e sócio Sebastião Inácio Cabo de Souza da empresa Acimel Comércio de Revestimentos Ltda. (APÊNDICE A) e foi fundamental para uma análise plena e objetiva da situação da empresa antes e depois da implementação do sistema ERP.

A observação e entrevista feitas durante o estudo de caso mostrou os quão frágeis e imprecisos eram os dados que a empresa Acimel Comércio de Revestimentos Ltda. com os métodos que eram utilizados para controle e reabastecimento do seu estoque.

Anteriormente, todo o estoque não possuía dados reais, pois as compras eram baseadas somente no que se comercializava ou não, ou seja, eram baseadas nas experiências do comprador, isto gerava dados imprecisos e incertos sobre o que faltava no estoque da empresa e por isso a empresa, em muitas situações, adquiria mercadorias que não eram necessárias fazendo uso de investimentos sem necessidade no estoque.

O estoque era controlado por fichas Kardex (fichas de controle), devido a este tipo de controle não era possível ter um acompanhamento real e atualizado do estoque e este não era acessível aos funcionários e diretoria, pois era superficial.

E por fim, foi observado que toda e qualquer entrada e/ou saída da empresa só eram disponibilizadas para a diretoria ao longo do mês o que dificultava as tomadas de decisões da diretoria, pois os dados não eram totalmente confiáveis e precisos.

## **6 PROPOSTA DE SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA**

### **6.1 PROPOSTA DE MELHORIA PARA A REALIDADE ESTUDADA:**

Após análise das informações apresentadas pela diretoria da empresa Acimel Comércio de Revestimentos Ltda., foi sugerida a implantação de um sistema ERP para auxiliar e dar suporte à empresa.

Este sistema tem como funções: a) organizar toda a estrutura da empresa que vai do estoque à entrega da mercadoria para o consumidor; b) operacionalizar todo e qualquer movimento financeiro da empresa. Ajudando, neste caso, na obtenção de um estoque mais próximo possível da necessidade da empresa.

O controle de todo o estoque foi remodelado, permitindo um acompanhamento real e efetivo do fluxo de entrada e saída das mercadorias.

## 6.2 RESULTADOS ESPERADOS:

Depois da proposta apresentada para a melhoria da realidade da empresa, foi possível constatar que todo e qualquer avanço comercial da empresa Acimel foi potencializado após a implementação do sistema ERP da empresa Alterdata.

Após o uso deste sistema, todo o estoque possui dados reais, logo as compras que anteriormente eram baseadas somente no que se comercializava ou não, ou seja, eram baseadas nas experiências do comprador, mas hoje, são feitas baseadas nos dados gerados pelo sistema ERP que gera a necessidade real da empresa, o processo de compra se tornou mais preciso, racional ajudando assim na contenção de despesas desnecessárias.

As fichas Kardex (fichas de controle) do estoque foram substituídas por controle de estoque em tempo real, com isso o estoque está sempre atualizado e acessível a qualquer um dentro da empresa para verificação se há ou não no estoque a mercadoria o que não era possível anteriormente sem o sistema ERP.

Outra melhoria observada é o acompanhamento em tempo real das entradas e saídas da empresa pela diretoria, pois há um painel de controle suportado pelo sistema que possibilita uma melhor tomada de decisão baseada em dados confiáveis.

## 6.3 VIABILIDADE DA PROPOSTA:

Inicialmente, a proposta foi recusada, pois como se trata de uma pequena empresa os recursos são limitados e um sistema deste porte exige um custo alto se for comparado ao faturamento da empresa.

Outras dificuldades percebidas foram a resistência dos colaboradores que devido as suas rotinas particulares e entranhadas se viam sendo retirados de suas zonas de conforto e a falta de planejamento estratégico para o crescimento da empresa.

Após vários encontros e reuniões, pois toda a diretoria entendeu que estes sistemas gerariam um lucro muito maior do que a despesa gerada para sua implantação e operacionalização.

Constatou-se que logo após o uso deste sistema, a empresa teve uma maior rentabilidade e crescimento estrutural e financeiro. A diretoria pode, a partir dos dados gerados pelo sistema, acompanhar fielmente as entradas e saídas da empresa o que facilitou as tomadas de decisão que eram e são importantes para o desenvolvimento positivo da empresa.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos neste estudo foram alcançados através de entrevista específica com o diretor e sócio Sebastião Inácio Cabo de Souza da empresa Acimel Comércio de Revestimentos Ltda. e observação dos processos que ocorreram na implementação do sistema ERP nesta pequena empresa.

Analisados os resultados das pesquisas (entrevista e observação) realizadas, foi possível verificar que o estudo da empresa permitiu uma maior compreensão da utilidade e benefícios dos sistemas ERP usados em diversas empresas.

Como foi exposto no estudo, a empresa teve um bom crescimento e desenvolvimento após a implementação do sistema ERP disponibilizado pela empresa Alterdata, uma das maiores referências de sistemas ERP.

Os objetivos foram alcançados, no momento em que houve a ruptura do velho modelo de controle de estoque para a efetivação do controle informatizado do estoque; o que gerou maior objetividade e funcionalidade da gerência do estoque.

Por fim, este estudo pode contribuir para o desenvolvimento e crescimento de outras empresas que ainda não utilizam os tipos de sistemas estudados aqui, que são os sistemas ERP, especificadamente, os sistemas da empresa Alterdata.

## REFERÊNCIAS

- BHATTI, T. R. **Critical success factors for the implementation of enterprise resource planning (ERP): empirical validation.** Second International Conference on Innovations in Information Technology. Dubai, UAE, sep. 2005. 10 p.
- CALDAS, M. P.; WOOD JÚNIOR, T. **Fads and fashions in management: case of ERP.** Revista de Administração de Empresas, São Paulo: **Fundação Getúlio Vargas**, v. 40, n. 3, p. 8-17, jul./ago./set. 2000.
- COSTA, L. S. A. B. **Benefícios percebidos com a implantação do ERP III / SAP: um estudo comparativo de casos.** In: **Encontro Nacional de Pós-graduação em Administração**, n. 26, Salvador. Anais Rio de Janeiro: ANPAD, 2002, 15 p.
- CAVALCANTI, Marcelo e MOREIRA, Enzo. **Metodologia de estudo de caso: livro didático.** 3. ed. rev. e atual. Palhoça: Unisul Virtual, 2008. 170 p.
- ERKAN, T. E. **BPR Effect on ERP Implementation: A Comparative Case Study.** **World Academy of Science, Engineering and Technology.** Malaysia, v. 30, p. 1508-1511, 2009.
- JUNG, C. G. **Cartas III.** Petrópolis: Vozes, 2003.
- JÚNIOR, Cicero Caiçara. **Sistemas integrados de gestão ERP. Uma abordagem gerencial.** InterSaberes, edição 1, 2012.
- LEÃO, R. L. C.; LEÃO, D. C. **Estratégia para implantação de sistemas ERP.** Congresso Virtual Brasileiro de Administração - CONVIBRA, 2004. Disponível em: <<http://www.convibra.com.br/pdf/100.pdf>>. Acesso em: 06 mar. 2009.
- LOHN, Joel Irineu. **Metodologia para elaboração e aplicação de projetos: livro didático.** 2 ed. rev. e atual. Palhoça: Unisul Virtual, 2005. 100 p.
- RAUEN, Fábio José. **Roteiros de investigação científica.** Tubarão: Unisul, 2002.
- SOUZA, Cesar Alexandre de. E SACCOL, Amarolinda Zanela. **Sistemas ERP no Brasil (Enterprise Resource Planning) Teoria e Casos.** Atlas, 2003.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

**APÊNDICE A – ENTREVISTA:**

1. O que você entende por Sistema ERP?

**DIRETOR:** É um sistema que integra todos os setores da empresa.

2. O que você conhecia sobre sistemas ERP, antes da sua empresa adotá-lo?

**DIRETOR:** Apenas que era sistema para grandes corporações.

3. O que você sabia sobre a capacidade de desenvolvimento que a empresa de ERP poderia fornecer antes da sua empresa adotar o sistema ERP? Como ficou conhecendo?

**DIRETOR:** Não sabia. Só fiquei conhecendo após a apresentação da Alterdata.

4. Você acha fácil usar o sistema? Sente que tem potencial para realizar os objetivos exigidos pelas tarefas usando ERP? Por quê?

**DIRETOR:** Sim. O sistema contempla todas as rotinas de trabalho.

5. Você sente que tem habilidades superiores e potencialidades para utilizar o sistema, se comparado com outros colegas? Por quê?

**DIRETOR:** Não. O sistema é bastante simples e intuitivo. E todos recebem treinamento.

6. Como você aplica o conhecimento derivado do ERP nas suas tarefas? E os processos avançados também aplica?

**DIRETOR:** A visão de gestão e controle do ERP me faz pensar de forma mais organizada e agir de forma padronizada nas minhas tarefas.

7. Comparando a antes do uso de ERP, como o sistema aumenta a eficácia do desempenho das tarefas? Por quê?

**DIRETOR:** Sem comparação. A eficácia é infinitamente maior devido ao fato dos processos serem padronizados.

8. E aumenta a produtividade? De que maneira? Por quê?

**DIRETOR:** Sim. Também devido a organização e padronização do fluxo de trabalho, o que otimiza as tarefas.

9. Como o uso de ERP beneficia na rapidez de execução das tarefas? Por quê?

**DIRETOR:** Devido ao fato do sistema ser integrado a outros módulos e setores; ele já traz consigo boa parte das informações necessárias.

10. Como o ERP torna mais fácil o desempenho das tarefas se comparado a antes de seu uso?

Por quê?

**DIRETOR:** Além da vantagem da integração com outros módulos, ele minimiza os erros, com verificações e correções automatizadas.