

**UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES  
PRÓ-REITORIA DE ENSINO  
CAMPUS DE SÃO LUIZ GONZAGA  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**ALEXANDRE GOLDSCHMIDT NUNES**

**SOFTWARES NA GESTÃO EMPRESARIAL: PONDERAÇÕES SOBRE A  
RELEVÂNCIA ATRAVÉS DE UM ESTUDO DE CASO**

**SÃO LUIZ GONZAGA-RS**

**2019**

**ALEXANDRE GOLDSCHMIDT NUNES**

**SOFTWARES NA GESTÃO EMPRESARIAL: PONDERAÇÕES SOBRE A  
RELEVÂNCIA ATRAVÉS DE UM ESTUDO DE CASO**

**Relatório de estágio de conclusão de curso III,  
apresentado como requisito parcial à obtenção  
do grau de Bacharel em administração,  
Departamento de ciências sociais aplicadas da  
Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai  
e das Missões – Campus de São Luiz Gonzaga.**

**Orientador: Prof. Ms. Roberto Carlos Dalongaro**

**SÃO LUIZ GONZAGA - RS**

**2019**

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

**ALEXANDRE GOLDSCHMIDT NUNES**

### **SOFTWARES NA GESTÃO EMPRESARIAL: PONDERAÇÕES SOBRE A RELEVÂNCIA ATRAVÉS DE UM ESTUDO DE CASO**

Relatório Final de Estágio de Conclusão de Curso III, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração, Departamento de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – URI, Campus de São Luiz Gonzaga – RS, pela seguinte Banca Examinadora:

São Luiz Gonzaga/RS, 04 de julho de 2019.

---

Prof. Me. Roberto Carlos Dalongaro  
Orientador

---

Prof. Me. Révis Catiano Feijó Moura  
Membro Banca

---

Prof<sup>a</sup>. Ma. Luciane Oliveira  
Membro Banca

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço inicialmente a Deus, por iluminar o meu caminho durante a realização deste estudo de caso realizado e por vencer mais esta etapa na minha vida.

Sou grato aos meus pais, Jorge e Vera. Um eterno obrigado pelo amor incondicional e pelo exemplo de vida, no qual ensinaram-me valores importantes e contribuíram com a minha educação. Sempre acreditaram no meu potencial.

Agradecendo também ao meu irmão Rafael, pela: confiança, carinho e pelo companheirismo.

Agradeço a minha namorada Rhayllani por todo cuidado que você tem comigo, pelo amor, carinho e incentivo, estando sempre ao meu lado, apoiando-me para vencer essa etapa da vida acadêmica.

Gostaria de agradecer minha família e meus amigos que contribuíram de forma direta ou indireta, incentivando, apoiando, dando forças, e, tornando possível realizar essa conquista de conclusão da graduação.

Obrigado ao mestre Roberto Carlos Dalongaro, excelente professor e orientador. Agradeço por sua confiança e dedicação, esclarecendo minhas dúvidas e amparando nos momentos mais difíceis. Agradeço também, a todos os professores, e, em especial ao professor Révis Catiano Feijó Moura, por compartilharem sua sabedoria, tempo e sua experiência que me foi de enorme aprendizado.

Gostaria de agradecer também à empresa RK Software, pela oportunidade de realizar o estudo de caso, adquirindo um grande conhecimento e experiência, aprimorando meus conceitos de trabalho na inserção do ambiente profissional.

Por fim, à instituição, por proporcionar um ambiente criativo e amigável para os estudos, expandindo meus horizontes cognitivos. Sou grato à cada membro do corpo docente, à direção, administração dessa instituição de ensino.

*Se você tiver ambição e conhecimento  
poderá chegar ao topo na sua profissão,  
independentemente de onde começou.*

*(Peter Drucker)*

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1:</b> Versões do Sistema Master Key.....	30
-----------------------------------------------------	----

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1:</b> Questões solucionadas pelo Analista de Suporte Técnico.....	32
<b>Gráfico 2:</b> Tempo de espera do atendimento.....	32
<b>Gráfico 3:</b> Tempo de espera para resolução do atendimento.....	33
<b>Gráfico 4:</b> Nível de satisfação com o atendimento.....	33
<b>Gráfico 5:</b> Nível de conhecimento do Analista de Suporte Técnico.....	34
<b>Gráfico 6:</b> Controle de estoque.....	35
<b>Gráfico 7:</b> Lançamento de Nota Fiscal Eletrônica de compras.....	36
<b>Gráfico 8:</b> Movimentação de caixa.....	36
<b>Gráfico 9:</b> Controle de crediários dos clientes.....	37
<b>Gráfico 10:</b> Despesas fixas e variáveis.....	38
<b>Gráfico 11:</b> Utilização de relatórios do sistema.....	39
<b>Gráfico 12:</b> Tabela de preços.....	39
<b>Gráfico 13:</b> Percentual de mensalidade do sistema.....	41
<b>Gráfico 14:</b> Recomendação da empresa.....	42
<b>Gráfico 15:</b> Benefícios do sistema de gestão empresarial.....	44

## RESUMO

O objetivo deste artigo intitulado “Softwares na Gestão Empresarial: Ponderações sobre a relevância através de um estudo de caso”, é analisar especificamente as versões dos módulos do Sistema de Gestão Empresarial Master Key da Empresa RK Software, interligando auxílios nos processos das tomadas de decisões da empresa-cliente, utilizando ferramentas necessárias e identificação de seus benefícios em prol da empresa. Sendo assim, para atingir os objetivos propostos foi realizado como metodologia de pesquisa descritiva e exploratória, com inserção do questionário aplicado às empresas-clientes de forma qualitativa com intuito de coletar dados e informações de resultados analíticos em busca de explicações sobre o artigo referido e as versões do sistema com sua significativa relevância no processo de tomada de decisões dos seus gestores empresariais.

**Palavras-chaves:** Gestão empresarial. Sistema de informação. Tecnologia de informação. Tomada de decisões.



## **ABSTRACT**

The objective of this article entitled "Softwares in Business Management: Weightings of relevance through a case study" is to analyze specifically the versions of the Master Key Enterprise Management System modules of the RK Software Company, interconnecting aid in the decisions of the company-client, using the necessary tools and identification of its benefits in favor of the company. Therefore, in order to reach the proposed objectives, it was carried out as a descriptive and exploratory research methodology, with a questionnaire applied to the client companies in a qualitative way with the purpose of collecting data and information of analytical results in search of explanations about the mentioned article and the versions of the system with its significant relevance in the decision making process of its business managers.

**Keywords:** Business management. Information system. Information technology. Decision-making.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
<b>1.2 Questão da pesquisa</b> .....	<b>12</b>
<b>1.2 Objetivos</b> .....	<b>12</b>
1.2.1 Objetivo geral .....	12
1.2.2 Objetivos específicos .....	12
<b>1.3 Justificativa</b> .....	<b>13</b>
<b>1.4 Delimitação do trabalho</b> .....	<b>14</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>15</b>
<b>2.1 Funções administrativas</b> .....	<b>15</b>
2.1.1 Planejamento .....	15
2.1.2 Organização .....	15
2.1.3 Direção .....	16
2.1.4 Controle .....	17
<b>2.2 Tecnologia da informação</b> .....	<b>17</b>
<b>2.3 Sistema de informação</b> .....	<b>19</b>
<b>2.4 Sistema integrado de gestão empresarial</b> .....	<b>20</b>
<b>2.5 Impacto da tecnologia nas organizações</b> .....	<b>21</b>
<b>2.6 Gestão de pessoas</b> .....	<b>23</b>
<b>2.7 Prestação de serviços</b> .....	<b>25</b>
<b>2.8 Marketing</b> .....	<b>25</b>
<b>3 METODOLOGIA DA PESQUISA</b> .....	<b>27</b>
3.1 Método da pesquisa .....	27
3.2 Método do trabalho .....	28
<b>4 DESCRIÇÃO DO ESTUDO</b> .....	<b>30</b>
4.1 Apresentação, análise e discussão dos dados .....	30
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	<b>47</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>48</b>
<b>APÊNDICES</b> .....	<b>52</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A evolução tecnológica, aquecimento da economia, aumento da oferta de crédito e o alcance de novos mercados estão entre os fatores que elevam significativamente a competitividade das empresas. Se manter nesse patamar e continuar ascendendo as companhias, corporações e organizações precisarão contar com gerenciamentos adequados de seus recursos, dados e procedimentos. Um dos caminhos mais utilizados para isso foi à adoção de soluções do Sistema de Gestão Empresarial - *Enterprise Resource Planning* - ERP.

Este é um instrumento muito eficaz e eficiente para integrar de forma holística vários setores de uma organização empresarial, aumentando assim: confiabilidade, lucratividade e a produtividade. Setores como os de; compras; estoques; produção; contabilidade; escrita fiscal; recursos humanos; logística e marketing, entre outros, que podem trabalhar e desenvolver-se.

Deste modo, a organização como um todo pode alcançar melhores resultados, maiores índices de eficiência, credibilidade, e, conseqüentemente maior qualidade no atendimento. Tudo isso com custos reduzidos, ascensão da lucratividade e um relacionamento melhor entre clientes internos, externos e fornecedores. Além dessas qualidades, os motivos de uma empresa possuir um sistema integrado de gestão é manter o controle e funcionamento de sua empresa, possuindo informações em tempo hábil, ajudando no crescimento, reduzindo custos, avaliando o sistema operacional, controlando os setores, afim de diminuir possíveis erros, falhas e fraudes.

Nesse contexto, o presente estudo utilizou como metodologia a pesquisa qualitativa, no qual foi analisado a diferenciação de cada Módulo do Sistema Master Key, com intuito de avaliar a gestão empresarial de cada empresa-cliente para identificar qual módulo estaria mais adequado para atender às reais necessidades do cliente.

Por fim, elaborou-se a análise dos resultados obtidos através da pesquisa realizada pela plataforma *google forms* possibilitando um estudo aprofundado com base na correlação dos objetivos propostos.

## **1.2 QUESTÃO DA PESQUISA**

Um sistema de gestão torna viável a automatização de tarefas manuais e a otimização dos processos empresariais. Desta forma, assegura maior controle sobre as operações da empresa, proporcionando redução de custos e riscos da atividade empresarial e disponibilizando informações seguras sobre os resultados alcançados, de forma imediata.

O sistema de gestão empresarial favorece uma visão de 360º do desempenho de cada processo crítico do negócio. Isso permite aprimorá-los aos seus controles internos e gerenciar a empresa com plena consciência das limitações e potencialidades existentes, de modo com que possam ser tomadas ações para superar obstáculos e aproveitar novas oportunidades de geração de valor para a organização.

Este trabalho tem a finalidade de identificar questões relacionadas com a análise, concessão e risco de crédito em empresas comerciais varejistas, pode-se questionar os seguintes aspectos:

- Um sistema de gestão empresarial interfere diretamente no processo de tomada de decisão da empresa e no gerenciamento da organização?
- Quais os benefícios podem ser obtidos através da utilização do Sistema ERP?

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo geral**

- Propor um estudo de caso da diferenciação dos módulos do sistema de gestão empresarial da empresa RK Software, apontando seus recursos e ferramentas para auxílio na tomada de decisões das empresas-clientes.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Identificar os principais elementos e ferramentas de cada módulo do sistema de gestão empresarial;

- Analisar a versão do módulo do Sistema Master Key qual é mais adequado para a empresa-cliente escolher de acordo com suas principais atividades empresariais; e,
- Verificar os principais benefícios que podem gerar para a empresa-cliente que utilizam as ferramentas do software de gestão empresarial.

### **1.3 JUSTIFICATIVA**

Segundo Gonçalves (1993, p.63) “a tecnologia é um dos principais fatores de transformação do mundo moderno e a tecnologia da informação, por sua vez, assume uma posição de destaque entre as diversas formas de tecnologia, uma vez que ela, dentro das organizações, permite novas formas de gerenciar e de fazer negócios.”

O elevado nível de investimentos das organizações em tecnologia de informação justifica uma preocupação especial, por parte delas, em relação aos efetivos resultados a serem alcançados com o uso de TI e, também, com o processo de implantação de sistemas integrados de gestão empresarial.

Segundo Hehn (1999, p.41) “a implantação de sistemas integrados de gestão causa grandes impactos nas organizações, uma vez que ela é complexa, envolve um grande número de pessoas, exige, na maioria das vezes, uma reengenharia dos processos e uma mudança na cultura organizacional e, também, mudanças no próprio sistema de gestão da organização.”

No âmbito acadêmico, este estudo poderá ser útil através das informações bibliográficas a respeito de sistemas ERP e sistematização de conhecimentos sobre este assunto. Embora exista uma vasta literatura a respeito de processos de implementação de alguns sistemas ERP específicos (com características técnicas) e bastante informação na imprensa especializada a respeito dos produtos disponíveis no mercado e seus problemas de implementação, existem poucas análises mais aprofundadas que sigam alguma base teórica sobre as características essenciais dos sistemas ERP com intuito de potencializar seus benefícios.

Dentro deste contexto o trabalho justifica-se, com um estudo de caso e uma análise do comportamento organizacional e dos usuários durante o processo das tomadas de decisões com base no ERP destacando os fatores relevantes, recomendando ações preventivas para minimizar o processo de reação à mudança,

aumentar a utilização das potencialidades oferecidas pelo sistema, e, conseqüentemente aumentar as perspectivas de alcançar os resultados esperados com a sua implantação.

#### **1.4 DELIMITAÇÃO DO TRABALHO**

O presente estudo está delimitado na área de Sistemas de Informações Gerenciais – SIG, com enfoque no estudo e análise de Softwares na Gestão Empresarial na empresa RK Software, São Luiz Gonzaga – RS.

#### **1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO**

O presente trabalho de conclusão de curso está estruturado conforme às normas técnicas da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões Campus São Luiz Gonzaga, com manual do relatório do estágio de conclusão de curso III, o qual demonstra em sua descrição:

- Apresentação do estudo realizado;
- Análise e apuração de dados coletados.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Funções administrativas**

Como afirma Fayol na obra de Maximiano (1995), as decisões do processo administrativo envolvem quatro funções: planejar, organizar, dirigir e controlar.

Para a realização efetiva do processo, o gestor deverá planejar estrategicamente, organizar-se, saber dirigir pessoas, processos e controlar os padrões de desempenho, monitorando e comparando as variáveis, tomando sempre ações corretivas para assegurar o alcance dos objetivos pretendidos. É um processo cíclico, dinâmico e interativo. A seguir, cada uma das quatro funções será abordada.

#### **2.1.1 Planejamento**

O método de planejamento, conforme Maximiano (1995) permite que a organização tenha controle sobre seu próprio futuro buscando definir um caminho a ser seguido, o que lhe trará três principais benefícios, são eles: a permanência das decisões que ajudam a organização a pôr em prática seus objetivos tornando-se menos vulnerável às incertezas do futuro, equilíbrio em relação aos problemas encontrados e às decisões tomadas, e melhor desempenho no sentido das pessoas terem maior consciência do que a organização espera delas e quais benefícios essas ações podem trazer.

#### **2.1.2 Organização**

Importante também é o processo de organização, Maximiano (1995) afirma ter como finalidade dividir uma tarefa em subtarefas e atribuí-las ao individual e a grupos de indivíduos, de modo que cada um – grupo ou indivíduo – tenham um compromisso específico, que contribuirá para a realização de uma tarefa menor.

A tarefa de organizar completa-se com a implantação de procedimentos e manuais. Um manual é uma descrição por escrito da organização. Os manuais mais comumente utilizados contêm: a) O organograma da organização, que mostra a estrutura das divisões, departamentos e seções. b) As descrições dos cargos mais importantes. c) Os procedimentos e documentos mais importantes. No processo de

organizar, pode ser necessário estabelecer primeiro certos procedimentos vitais, para mais tarde definir os cargos. (MAXIMIANO, 1995, p.264)

Segundo Lacombe (2003) organograma é uma representação gráfica, simplificada da estrutura organizacional de uma instituição, na qual especifica os seus órgãos, níveis hierárquicos e as principais relações formais entre eles. Uma forma relativamente simples de se esboçar graficamente a hierarquia departamental dentro de uma empresa é através de um organograma, que segundo Stoner e Freeman (1999, p.231) “pode ser definido como diagrama da estrutura de uma organização, mostrando as funções, os departamentos ou as posições na organização, e como esses elementos se relacionam”.

Uma vez identificadas as funções, a próxima etapa, como afirma Maximiano (1995), consiste em definir uma estrutura de organização, com seus setores e cargos dentro desses departamentos, ou seja, definir responsabilidades de acordo com cada setor.

### **2.1.3 Direção**

A direção constitui outra função administrativa. Segundo Chiavenato (2004), definido o planejamento e estabelecida a organização, resta fazer as coisas andar e acontecer, que significa, acionar e dinamizar a empresa através das pessoas, que são guiadas, treinadas, motivadas e comunicadas adequadamente para alcançarem os resultados que delas se almejam.

A direção pode ser dada em três níveis distintos: A global é a direção propriamente dita, corresponde ao nível estratégico da empresa e é direcionada à empresa ou suas áreas; Ao nível departamental, abrange cada departamento ou unidade da organização. É a chamada gerência e corresponde ao nível tático; Ao nível operacional abrange cada grupo de pessoa ou tarefa. É a chamada supervisão e envolve o pessoal da base do organograma. (CHIAVENATO, 2004, p.144)

Portanto, a direção é a função que se refere às relações interpessoais dos administradores com seus subordinados. As pessoas fazem parte das organizações e não se deve ignorar essas relações, por isso, gestores devem influenciar e conduzir toda sua equipe para que se enquadrem dentro das expectativas e consigam alcançar os objetivos pessoais e profissionais dentro da organização.



### 2.1.4 Controle

O controle é o último processo administrativo, acompanha e verifica se o que foi planejado está sendo realizado, e nos parâmetros idealizados, identificando sempre a necessidade de adaptar esses objetivos, ou até mesmo os recursos aplicados em sua execução. É parte integrante do planejamento e suas etapas são:

Definição de resultados esperados: Identificação do objetivo e das formas de conseguir as informações sobre o andamento das atividades que buscam alcançá-lo; Mensuração: Uso das informações para medir as atividades que buscam alcançar esse objetivo; Avaliação: Comparação entre essa atividade real (desempenho observado) e o objetivo (desempenho esperado); Ação corretiva: algum tipo de ação que corrija ou reforce a atividade para assegurar a realização do objetivo, ou que mostre a necessidade de alterá-lo. (MAXIMIANO, 1995, p.420).

Para Maximiano (1995), controlar é saber exatamente o ponto onde se quer chegar. Para isso, os objetivos devem estar claros e precisos, garantindo assim uma ação coerente e racional.

## 2.2 Tecnologia da informação

Os avanços tecnológicos, particularmente aqueles ligados a TI e às comunicações, foram considerados como um dos fatores importantes para o sucesso das empresas em âmbito das estratégias de negócios, como uma vantagem competitiva.

Turban et al. (1999, p.19) definiu a TI como “o lado tecnológico de um sistema de informação, que inclui o hardware, as bases de dados, os softwares, as redes e demais dispositivos”. Pode também ser utilizado de um modo mais amplo, descrevendo um conjunto de diversos sistemas de informação, usuários e gestores de toda a organização.

Ele inclui, também, os investimentos em tecnologias da informação implementados por grupos internos e aqueles fornecidos por outros fornecedores.

Weill e Broadbent (1998) afirmam que a TI se tornou difusa dentro da moderna organização, efetuando eletronicamente negócios e conectando a empresa a clientes, fornecedores, reguladores e parceiros estratégicos. A TI pode ser definida como o investimento total da firma em tecnologias de computação e comunicação. Isso inclui

hardware, software, telecomunicações e uma vasta diversidade de dispositivos que coletam e representam dados, todos os arquivos armazenados eletronicamente e as pessoas dedicadas a fornecerem esses serviços.

O fator humano, em relação à tecnologia da informação, assume uma importância ainda maior, quando se considera que:

A introdução de novas tecnologias na empresa normalmente exige o retraining dos funcionários. No caso da TI, o impacto na empresa é tão grande que é necessária a reeducação das pessoas. Isto ocorre porque existem paradigmas a serem superados, exigindo que as pessoas mudem inclusive sua forma de pensar a respeito do trabalho. (GRAEML, 2000, p.38)

Taurion (2002) afirma que a TI deve ser compreendida como uma poderosa ferramenta habilitadora de mudanças na organização, e sozinha, nada faz. Mas se a empresa souber tirar proveito do potencial da tecnologia, pode mudar fundamentalmente toda a estrutura do negócio.

A adoção de tecnologia da informação numa empresa traz mudanças na sua estrutura e no seu funcionamento, uma vez que, para usufruir com os ganhos que a tecnologia permite é necessário que se façam alterações nos processos, ou seja, no modo de fazer as coisas. Por outro lado, o uso dela permite um maior controle dos processos, dispensando alguns níveis de supervisão democratizando as informações e os conhecimentos dentro da organização, causando assim uma revolução na sua estrutura de poder.

Desta forma, é natural que alguns funcionários, supervisores e até gerentes, se sintam ameaçados com a implantação de tecnologia da informação e passem a esboçar reação contrária a esta implantação.

Por tudo isso, Graeml (2000, p.37), afirma que:

Não adianta investir na evolução de TI sem promover as mudanças organizacionais que ela estimula e de que ela precisa. Os benefícios da implantação da TI são apenas marginais se a mesma for imposta sobre as condições organizacionais existentes, principalmente a estratégia, a cultura, os processos e a estrutura.

Um dos aspectos fundamentais na utilização de tecnologia da informação pelas empresas é a visão da cadeia produtiva, onde o estreitamento das relações entre fornecedores-empresa-clientes consolida vínculos de fidelidade, traz maior agilidade

e redução de custos operacionais, ou seja, melhora a competitividade da empresa e garante a sua sobrevivência em meio a inovação.

Outro aspecto que deve estar sempre bem claro e presente, os sistemas de informação e a tecnologia da informação, não são capazes de gerenciar uma empresa. Se bem utilizados eles são ferramentas fundamentais para o gerenciamento à medida que auxiliam no estabelecimento de objetivos, na organização dos processos, no planejamento, na execução e no controle das atividades empresariais.

Segundo Rezende e Abreu (2000, p.159), “a estratégia empresarial embasada na informação necessita de interação, coerência, alinhamento e acoplamento, ou seja, sinergia entre as estratégias da empresa e as da Unidade de Tecnologia da Informação”.

Desta forma, a gestão da tecnologia da informação deve estar em perfeita harmonia com o planejamento estratégico da empresa, uma vez que, estão diretamente envolvidos: sistema de gestão e processo de tomada de decisão, ou seja, informações e a forma com que as mesmas serão explanadas.

### **2.3 Sistema de informação**

O cenário empresarial está mudando continuamente, tornando-se cada vez mais dependente de infraestrutura tecnológica e de informações que auxiliem no gerenciamento da grande quantidade de dados. Constantes adaptações devido as rápidas mudanças no mercado atual são de suma importância para a sustentação das empresas, onde a informação tornou-se um dos fatores essenciais e primordiais.

Para Oliveira (1998), a função básica da informação no contexto organizacional é o de preparar a empresa a alcançar seus objetivos com o uso de recursos disponíveis, sejam de pessoas, dinheiro, informação, materiais, tecnologia ou equipamentos. É difícil pensar em uma administração moderna, em especial na administração pública, sem associá-la ao uso e o convívio de sistemas de informação automatizados. Embora o desenvolvimento nessa área seja recente, a velocidade do seu crescimento é espantosa.

Os Sistemas de informações é um conjunto de recursos humanos e tecnológicos que buscam atingir adequadamente todas as necessidades de informação de uma organização e de seus processos de negócios.

O'Brien (2001) define Sistema de informação como: todo o conjunto tecnológico a disposição das empresas para efetivar seu subsistema de informação. Ele é uma peça essencial no processo de tomada de decisão. Auxilia a empresa solucionando problemas internos, levando em consideração as solicitações externas.

O Sistema de Informação é composto de dispositivos de entrada conhecido como input que capta e reúne os dados primários, e acontece a transformação dos dados em saída output, essa saída produz informações úteis em forma de documentos, relatórios e dados.

Esses sistemas desempenham três funções dentro da organização: suporte de seus processos e operações; suporte nas estratégias em busca da vantagem competitiva; suporte na tomada de decisões de seus colaboradores e gerentes.

Para a administração de recursos humanos o uso eficaz e eficiente dos recursos humanos e das informações é essencial.

Os sistemas de informação de recursos humanos são projetados para apoiar (1) o planejamento para atender as necessidades de pessoal da empresa, (2) o desenvolvimento de funcionários até o seu potencial pleno e (3) o controle de todas as políticas e programas de pessoal. Originalmente, as empresas utilizavam sistemas de informação computadorizados para (1) produzir contracheques e relatórios de folha de pagamentos, (2) manter cadastro de pessoal e (3) analisar o uso de pessoal nas suas operações. Muitas empresas foram além destas funções tradicionais de administração de pessoal e desenvolveram sistemas de informação de recursos humanos que também apoiam (1) recrutamento, seleção e contratação; (2) remanejamento de cargos; (3) avaliações de desempenho; (4) análise dos benefícios dos funcionários; (5) treinamento e desenvolvimento e (6) saúde e segurança do trabalho (O'BRIEN, 2001, p.181).

Em tempos atuais, a importância dos sistemas de informação para uma organização pública ou privada está no gerenciamento do fluxo de informações, tanto internas como externas, que desta maneira auxiliam a empresa a conhecer o ambiente no qual está inserida e com isso proporciona uma tomada de decisão mais assertivas.

## **2.4 Sistema integrado de gestão empresarial**

Sistema Integrado de Gestão Empresarial - SIGE, em inglês, Enterprise Resource Planning - ERP, é um sistema de informação que integra todos os dados e processos de uma corporação ou organização empresarial em um sistema único. A

integração desse sistema sob a perspectiva funcional de compras, contabilidade, fabricação (produção), finanças, marketing, recursos humanos, vendas, entre outros e, sob a perspectiva sistêmica: sistema de processamento de transações, sistemas de informações gerenciais, sistemas de apoio à tomada de decisão, entre outros.

Em termos gerais, os sistemas são uma plataforma de software desenvolvida para integrar os diversos departamentos de uma corporação empresarial, possibilitando a automação e armazenamento de todas as informações de negócios.

O Sistema Integrado de Gestão Empresarial pode ser definido como: um sistema de informações integrado, adquirido na forma de um pacote de software comercial, com finalidade de dar suporte à maioria das operações gerenciais e operacionais de uma empresa. São geralmente divididos em módulos que se comunicam e atualizam em uma mesma base central de dados, de modo que informações alimentadas em um módulo são instantaneamente disponibilizadas para os demais módulos que delas dependam.

A Deloitte Consulting (1998) afirma ERP como um pacote de software de negócios que permite a uma companhia automatizar e integrar a maioria de seus processos de negócio, compartilhar práticas e dados comuns, através de toda a empresa e produzir a acessar informações em um ambiente de tempo real.

Os sistemas ERP também identificados por SIGE permitem a utilização de ferramentas de planejamentos que podem analisar os impactos de decisões de finanças, manufaturas, recursos humanos ou suprimentos, em toda a empresa.

Segundo a TechEnciclopedia (1999) o ERP é um sistema de informações integrado que serve a todos os departamentos em uma empresa. Tendo sido desenvolvido a partir de indústrias de manufatura, o ERP implica no uso de pacotes de software ao invés de sistemas desenvolvidos internamente ou apenas para um cliente. Os módulos do ERP podem ser capazes de interagir com outros sistemas da organização, com grau de dificuldade variável, e, dependendo do fornecedor, o ERP pode ser alterado através de programação.

## **2.5 Impacto da tecnologia nas organizações**

A utilização de sistemas integrados vai além da simples utilização de um sistema. Envolve um processo de mudança complexo, pois, atinge diversas variáveis organizacionais como: mudanças de hardware, software, informações, cultura

empresarial, pessoas, dentre outros. Este processo de mudança deve ser cuidadosamente planejado e monitorado, não ocorrendo, o resultado pode culminar em frustrações e fracassos, principalmente por estar ligado ao comprometimento das pessoas, que geralmente projetam restrições e dificuldades de adaptações às novas mudanças.

A respeito desta realidade os autores Laudon e Laudon (2004, p.11) referenciam que:

Sistemas de informação são mais do que apenas computadores. Para usá-los efetivamente é preciso entender a organização, a administração e a tecnologia de informação que são as bases de sua configuração. Todos os sistemas de informação podem ser descritos como soluções organizacionais e administrativas para os desafios propostos pelo ambiente.

A mudança da tecnologia em uma organização envolve alterações na sua estrutura, na tecnologia e/ou no seu pessoal, o que significa adequar seus equipamentos e sistemas de forma que a tecnologia da informação apoie a estrutura da organização, os processos e as pessoas. Diante de tal realidade, segue a consideração de Laudon e Laudon (2004, p. 63) sobre os processos de mudanças causados pela implantação de um sistema ERP:

Embora os sistemas integrados possam melhorar a coordenação, eficiência e tomada de decisões organizacionais, provaram ser muito difíceis de montar. Requerem não somente grandes investimentos em tecnologia, mas também alterações fundamentais no modo de operação das empresas. Elas terão de reformular seus processos de negócios para fazer com que a informação flua suavemente entre eles. Os funcionários terão de assumir novas funções e responsabilidades. As organizações que não se convencerem de que essas mudanças serão necessárias ou que sejam incapazes de fazê-las terão problemas para implementar sistemas integrados ou poderão não atingir um grau mais alto de integração entre processos fundamentais e empresariais.

Várias são as dificuldades encontradas em uma implantação de sistemas e de mudanças organizacionais, conseqüentemente uma das necessidades mais importantes é a definição ou gerenciamento dos processos. Coordenar a gestão de processos é uma atividade complexa, que requer amplo conhecimento e dedicação dos agentes envolvidos, por isso não cabe a qualquer pessoa o executar, mas sim, a um agente conhecedor das atividades globais realizadas na organização.

De acordo com Drucker (2001, p.19):

As organizações precisam de modelos muito diferentes intercomunicante que levem à criação de comunidades de negócios, e nas quais haja cooperação, gestão do conhecimento, trabalho em equipe, busca de alto desempenho.

Salienta-se que é preciso compreender esses novos desafios e abandonar os velhos sistemas de pensamentos e começar a construir uma nova visão. Pois o impacto tecnológico nas organizações vem crescendo a cada dia. Desta forma, as empresas têm que analisar sua proposição de valor e tratar de compreender no modo inicial como mudar para assim criar comunidades eletrônicas de negócios.

Necessitam percorrer esse caminho para entender as modificações setoriais, quanto tempo isso levaria, e quais serão as novas regras, pois, qualquer tecnologia que venha adotar numa empresa terá reflexos na maneira como ela se posiciona e atua no mercado.

O sucesso nos resultados de implantação de novas tecnologias implica várias mudanças e em diversos níveis da organização. Sobre o assunto refere Albano (2001, p.10):

Não basta disponibilizar novos recursos tecnológicos e de sistemas. As pessoas, os grupos e os diversos níveis gerenciais que compõem a força de trabalho da organização devem estar plenamente comprometidos com os resultados almejados, familiarizados com o processo de mudança proposto e motivados para a assimilação e o uso efetivo da nova tecnologia. Gerenciar mudanças, a partir da introdução de novas tecnologias, exige das organizações uma habilidade muitas vezes difícil de ser encontrada.

## **2.6 Gestão de pessoas**

A área de gestão de pessoas é um processo de planejamento, organização, direção/redirecionamento e controle de pessoas dentro da organização. Promovendo o desempenho eficiente de pessoas e suas potencialidades, para alcançar os objetivos organizacionais e individuais, relacionados direto ou indiretamente com a empresa. (VILAS, 2009).

Com esse novo desafio pela frente, os profissionais de gestão de pessoas foram os primeiros a se reinventar. Através dos principais processos da gestão de pessoas, iniciou-se todo o processo.

Segundo Chiavenato (2000) para uma empresa ser bem-sucedida deve pensar em toda sua estrutura organizacional, para isso acontecer o capital humano é de fundamental importância.

Com a crescente globalização dos negócios e a gradativa exposição à forte concorrência mundial, a palavra de ordem passou a ser produtividade, qualidade e competitividade. (CHIAVENATO, 2000, p.11).

Por um longo tempo se cultuou demasiadamente o capital financeiro, como sendo o principal recurso da organização. Entretanto, a realidade é outra, pois existem grandes empresas com um elevado nível de capital financeiro que simplesmente desapareceram.

Por isso, se fez necessário redefinir os profissionais, olhar com mais atenção ao principal recurso das organizações que é o capital humano (SANTOS, 2004).

É bem mais barato administrar inteligência, do que tocar a empresa exclusivamente com a força de capital financeiro, que depende da força humana. (CHIAVENATO, 2000).

O capital somente será bem aplicado quando for inteligente bem investido e administrado. Para tanto, administrar pessoas vem antes, durante e depois da administração do capital ou da administração de qualquer outro recurso empresarial, como máquinas, equipamentos, instalações, cliente etc. As empresas bem-sucedidas deram-se conta disso e voltaram-se para seus funcionários como os elementos alavancadores de resultados dentro da organização. (CHIAVENATO, 2000, p.2).

Por causa das constantes mudanças, as organizações foram obrigadas a olhar com mais atenção para o setor de gestão de pessoas. Pois, é através dele que se recruta, desenvolve e avalia toda uma organização.

Foi necessário quebrar antigos monopólios dentro das organizações que eram tradicionais, tudo isso para sobreviver dentro do novo cenário cultural e econômico, que se encontra o mundo.

Pensando nisso Bolgar (2002) disse que na medida em que há mudanças nas organizações por causa das constantes pressões e por conta da grande competitividade, será mais frequente e presente os novos papéis do profissional de gestão de pessoas.



Afirma ainda que as metas assumidas pela área de gestão de pessoas são mais complexas, múltiplas e interdependentes, as quais possuem um objetivo de criar valor e trazer resultados para a organização.

Os objetivos estratégicos da organização devem estar alinhados de acordo com as metas da organização. Cada setor possui uma meta a ser cumprida, estimulando assim o crescimento e o fortalecimento dos setores dentro da organização. (VILAS, 2009).

Possui como seu principal desafio o de mudar o pensamento das organizações que insistem em ver a área de recursos humanos como despesas dentro da empresa e não investem nesse setor de extrema importância.

## **2.7 Prestação de serviços**

Segundo LAS CASAS (2010, p.17) “Serviços constituem uma transação realizada por uma empresa ou por um indivíduo, cujo o objetivo não está associado à transferência de um bem.”

KOTLER (1998) define serviço como qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer a outra, que seja essencialmente intangível e que não resulte em propriedade de coisa alguma. Sua produção pode ou não estar ligada a um produto físico.

Dentro das características dos serviços, tem-se conforme Albrecht (1992) que são intangíveis, inseparáveis, heterogêneos e simultâneos. Isso significa que são abstratos, não se pode produzir ou estocar como ocorrem com os bens, há a impossibilidade de se manter a qualidade de serviço sempre constante, uma vez que são produzidos por humanos e a produção e o consumo ocorrem ao mesmo tempo.

Para que os serviços ofertados por uma empresa possam ser oferecidos com qualidade, é necessário o uso de ferramentas que auxiliem o controle de qualidade.

## **2.8 Marketing**

O marketing é a função organizacional que deve direcionar os esforços da organização para o seu cliente. Kotler e Armstrong (2000, p. 3) afirmam que “o marketing não deve ser compreendido apenas no antigo sentido de fazer uma venda, – ‘dizer e vender’ - mas também no novo sentido de satisfazer as necessidades do

cliente”. Assim, essa função organizacional se apresenta sobre uma nova ótica onde o cliente deve ser o foco principal da organização. O marketing abrange algumas funções específicas, assim como as outras funções organizacionais.

Os autores dividem o marketing no denominado composto mercadológico. “Para organizar e simplificar as decisões, as variáveis controláveis de marketing podem ser divididas em quatro grupos conhecidos como os quatro P’s do marketing: Produto, Preço, Promoção e Praça (Distribuição)” (MCCARTHY apud TOLEDO; CAIGAWA; ROCHA, 2006, p.123).

O composto mercadológico por sua vez pode ter suas partes explanadas separadamente:

Produto: “um produto é algo que pode ser oferecido para satisfazer a uma necessidade ou desejo” (KOTLER, 1998, p.28).

Preço: “o preço ajuda a dar valor às coisas e representa uma troca pelo esforço feito pela empresa vendedora através da alocação de recursos, capital e mão-de-obra e manufatura dos produtos comercializados” (LAS CASAS, 2006, p.188).

Promoção: “consiste de um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, em sua maioria a curto prazo, que visa estimular a compra mais rápida e/ou em maior volume de produtos/serviços específicos por consumidores ou concorrentes” (NESLIN; BLASTTBERG apud KOTLER 1998, p.577).

Praça (distribuição): “os consumidores estão acostumados e muitas vezes exigem comprar seus produtos em locais que lhe sejam acessíveis e convenientes, além de disponíveis quando deles necessitam” (LAS CASAS, 2006, p.212).

Segundo Kotler (2000) marketing é uma função organizacional diretamente ligada a todas as outras, e deve estar em sintonia com elas. Buscando uma maior compreensão dos seus clientes a organização terá melhor desempenho em um mercado, e desse modo a atuação adequada do marketing nessa relação terá reflexos diretos nos resultados da organização.

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

#### 3.1 Método da pesquisa

Foi realizado um estudo de caso, com aplicação de um questionário, com questões objetivas de maneira a detectar qual módulo específico do sistema é mais adequado para a empresa-cliente usufruir com as ferramentas necessárias na sua gestão de controle de produção e qualidade através de seus benefícios.

Sendo apresentados neste item, a projeção das ferramentas previamente decididas que serão utilizadas no decorrer do estudo, são eles: caracterização da pesquisa, contexto dos participantes e análise das informações.

Segundo Silva & Menezes (2000, p. 20):

A pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e atribuição de significados são básicos no processo qualitativo. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem.

O delineamento está diretamente ligado à pesquisa descritiva e exploratória.

Segundo Silva & Menezes (2000, p.21):

A pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de levantamento”.

Segundo Vergara (2000, p.47), “a pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou fenômeno, estabelece correlações entre variáveis e define sua natureza.”

De acordo com Gil (1991, p.45), “a pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses, tendo como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições”.

Segundo Köche (1997, p.126) acrescenta que esse tipo de pesquisa é adequado para casos em que ainda não apresentem um sistema de teorias e conhecimentos desenvolvidos. "Nesse caso é necessário desencadear um processo de investigação que identifique a natureza do fenômeno e aponte as características essenciais das variáveis que se deseja estudar."

Dessa forma, considerando a definição de Vergara (2007, p.50) de que, o universo é um "conjunto de elementos que possuem as características que serão objeto de estudo", bem como a de Cozby (2003, p.145) de que o universo é composto "por todos os indivíduos de interesse para o pesquisador".

O público alvo estabelecido para o presente estudo foi de empresas-clientes do estado do Rio Grande do Sul que utilizam o Sistema Master Key: Master – LITE I, Master – LITE II, Master – Sistema de Gestão, sendo os respondentes de forma aleatória, com uma amostra coletada de 42 respostas.

A pesquisa foi realizada através da elaboração de um questionário estruturado com perguntas qualitativas, e tendo sido utilizada a plataforma *google forms*.

Desenvolveu-se um estudo a respeito da diferenciação dos módulos do sistema de gestão empresarial da RK Software com profundidade no questionário que foi aplicado aos clientes. Em primeiro momento, foi realizado a aplicação do questionário afim de conseguir levantar os dados para que posteriormente, pudesse identificar o que às empresas-clientes estão utilizando de ferramentas nos seus módulos específicos do Sistema Master Key.

Os dados que foram coletados na pesquisa em forma das respostas do questionário, e foram analisados de forma qualitativa, que segundo Roesch (1996 p. 146) "é apropriada para avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa ou plano, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos".

### **3.2 Método do Trabalho**

É de grande importância para obter informações que a empresa poderá levar ao cliente conhecimento sobre outras ferramentas que contempla no módulo que de algum modo o cliente não está usufruindo desta ferramenta, e, também identificar se determinado módulo específico que a empresa-cliente está utilizando é compatível com suas principais atividades exercidas no mercado de trabalho. Foi realizado um estudo, lapidando os dados de modo com que sejam, viáveis e de grande valia para

às empresas/clientes receptoras. Após aplicação do questionário os dados foram tabulados com utilização da planilha Excel, com geração de gráficos para análise e discussão dos dados do presente estudo.

## 4 DESCRIÇÃO DO ESTUDO

### 4.1 Apresentação, análise e discussão dos dados

Tabela 1: Versões do Sistema Master Key.

MASTER LITE II	MASTER LITE I	MASTER
 <ul style="list-style-type: none"> <li>•<b>CADASTROS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Clientes</li> <li>•Fornecedores</li> <li>•Complementares</li> <li>•Produtos</li> <li>•Transportadoras</li> <li>•Vendedores</li> </ul> </li> <li>•<b>MOVIMENTAÇÃO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Vendas e Devoluções - Emissão de NF-e + Emissão de NFS-e*</li> <li>•PDV com NFC-e (sem abertura e fechamento de caixa)</li> <li>•Movimento de Caixa</li> </ul> </li> <li>•<b>RELATÓRIOS GERENCIAIS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Relatório de Clientes e Fornecedores</li> <li>•Relatório de Produtos</li> <li>•Relatórios de Vendas por Produto, Clientes, Serviços, Praça/Tipo de Atividade e Vendedor</li> <li>•Emissão de Boletos e Duplicatas</li> </ul> </li> <li>• <b>SUPORTE TÉCNICO</b></li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>•<b>CADASTROS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes</li> <li>• Fornecedores</li> <li>• Complementares</li> <li>• Produtos</li> <li>• Transportadoras</li> <li>• Vendedores</li> </ul> </li> <li>•<b>MOVIMENTAÇÃO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compras</li> <li>• Vendas e Devoluções - Emissão de NF-e + Emissão de NFS-e*</li> <li>• PDV com NFC-e (sem abertura e fechamento de caixa)</li> <li>• Movimento de Caixa</li> </ul> </li> <li>•<b>RELATÓRIOS GERENCIAIS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatório de Clientes e Fornecedores</li> <li>• Relatório de Produtos</li> <li>• Relatório de Compras de produtos, por fornecedor</li> <li>• Relatórios de Vendas por Produto, Clientes, Serviços, Praça/Tipo de Atividade e Vendedor</li> <li>• Relatório de Movimento de Caixa.</li> <li>• Emissão de Boletos e Duplicatas</li> </ul> </li> <li>• <b>SUPORTE TÉCNICO</b></li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CADASTROS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes</li> <li>• Fornecedores</li> <li>• Complementares</li> <li>• Produtos</li> <li>• Transportadoras</li> <li>• Vendedores</li> <li>• Tabelas de Preços</li> </ul> </li> <li>• <b>MOVIMENTAÇÃO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compras</li> <li>• Vendas</li> <li>• Pedidos de Compras</li> <li>• Pedidos de Vendas</li> <li>• Ordem de Serviço</li> <li>• Condicionais/Trocas</li> <li>• Reajustes de preços</li> <li>• Sistemas de Pontuação para Clientes</li> </ul> </li> <li>• <b>UTILITÁRIOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditoria de Dados</li> <li>• Bloqueio de Movimentos</li> <li>• Exportação de Dados</li> <li>• Geração de SPED</li> <li>• Gerador de Relatórios</li> <li>• Contagem de Estoque</li> </ul> </li> <li>• <b>FINANCEIRO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Movimento Bancário</li> <li>• Movimento de Caixa</li> <li>• Contas a Pagar</li> <li>• Contas a Receber</li> <li>• Quitação de Múltiplas Contas</li> <li>• Controle de Boletos</li> </ul> </li> <li>• <b>RELATÓRIOS GERENCIAIS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vendas</li> <li>• Clientes</li> <li>• Financeiro</li> <li>• Lucratividade/ Curva ABC de clientes e produtos</li> <li>• Análise de Compras x Vendas</li> <li>• Avaliação Financeira/ Comparativo de Crescimento</li> <li>• Mapa Gerencial/ Ponto de Equilíbrio</li> </ul> </li> <li>• <b>SUPORTE TÉCNICO</b></li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme às informações demonstradas na tabela, analisando especificadamente entre às versões do Sistema de Gestão Empresarial Master Key, nota-se uma integração de diversas funcionalidades no processo produtivo e empresarial, com várias ferramentas inseridas disponibilizando controle de recursos

humanos, financeiro, controladorias, compras, reajustes de preços, vendas, pedidos de vendas, ordens de serviços, cadastramento de clientes/fornecedores, produtos, gestão de estoque, tabelas de preços variáveis, relatórios gerenciais entre outras ferramentas, agregando informações concretas para os gestores da empresa-cliente serem auxiliados nas tomadas de decisões.

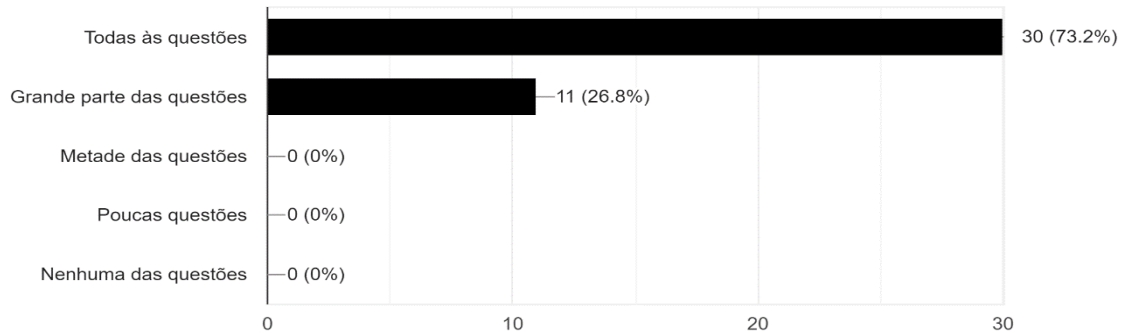
Souza; Saccol (2003, p.20), dizem que:

As tecnologias geradoras de informações ERP são as ferramentas mais utilizadas no Brasil e no mundo, nas médias e grandes empresas. Este destaque ocorre em função de ser um sistema de gestão empresarial integrado, que permite à empresa operar com um único sistema de informação que atenda a todas as áreas num mesmo banco de dados, minimizando, desta forma, o trabalho manual, otimizando os dados financeiros, administrativos e operacionais, bem como assegurando maior confiabilidade nas informações (SOUZA; SACCOL, 2003, p.69).

O ERP é implantado de acordo com o modelo de negócios da sua empresa, segmentada no mercado pelo ramo de atividade, sendo empresas com enquadramento optante pelo Simples Nacional e Regime Geral.

A empresa-cliente contrata seu software, de acordo com a qual versão é mais viável, se enquadrando no seu ramo de atividade e por sua visão como gestor sobre à empresa e o controle que deseja obter no sistema de gestão empresarial, que atende às necessidades da organização, abrangendo os principais processos empresariais com integração à esses processos, de modo a apoiar às decisões estratégicas da empresa, e realizar o monitoramento em tempo real do desempenho de seus processos e dos indicadores financeiros da empresa-cliente de pequeno, médio e grande porte.

**Gráfico 1:** Questões solucionadas pelo Analista de Suporte Técnico.

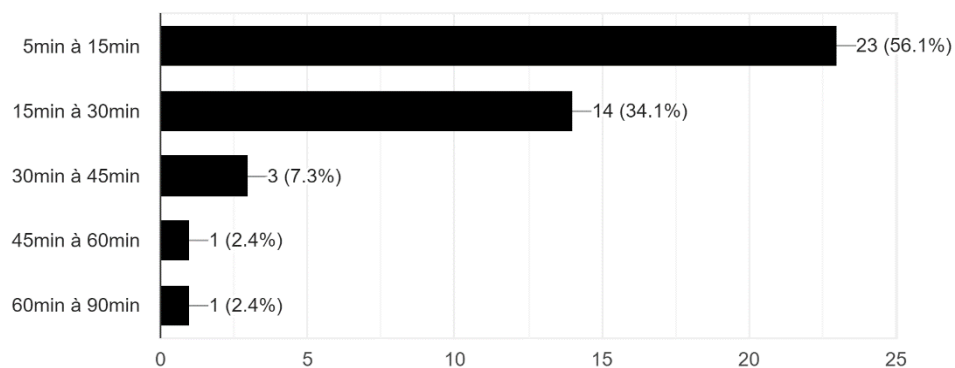


**Fonte:** Elaborado pelo autor.

Com análise aprofundada do gráfico, houve cerca de 100% das questões solucionadas pelos Analistas de Suporte Técnico, com grande performance na prestação de serviço ao cliente.

Segundo Cobra (2004, p.74) Uma das maneiras de compatibilizar às necessidades e desejos dos clientes e poder atendê-los com eficiência operacional e identificar o significado de valor dos serviços para cada tipo de cliente da empresa.

**Gráfico 2:** Tempo de espera do atendimento.

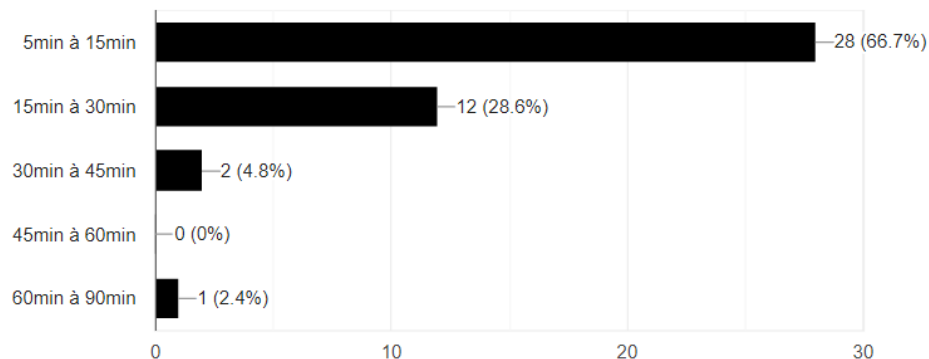


**Fonte:** Elaborado pelo autor.

Na amostragem, podemos identificar que mais de 75% dos clientes foram atendidos no prazo de 5min à 30min, índice que gera uma percepção de um grande desempenho. Com 25% dos clientes atendidos em um prazo mais elevado do que o esperado para dar retorno ao cliente de 30min à 90min.



**Gráfico 3:** Tempo de espera para resolução do atendimento.

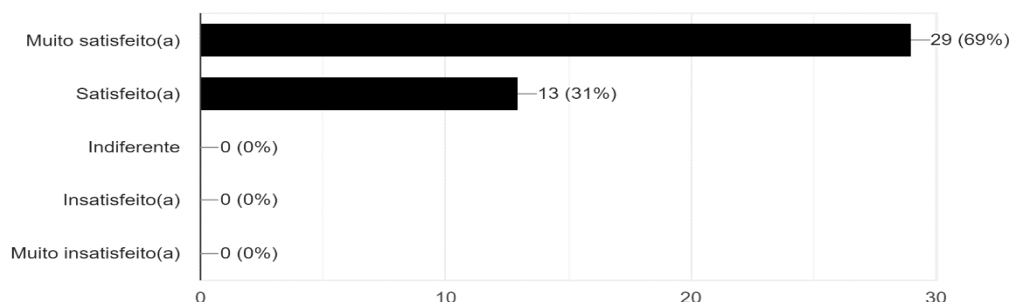


**Fonte:** Elaborado pelo autor.

Contando com um índice de 80% entre 5min à 30min realizando o atendimento ao cliente, demonstrando fluidez e rápida conclusão do Analista de Suporte Técnico, assim, liberando o cliente com suas dúvidas sanadas, agregando conhecimento. Entre 30 à 90min, com 20% de seus atendimentos concluídos, sendo relevante de acordo com o grau de dificuldade e expansão do atendimento ao cliente.

Um cliente hoje compra muito mais do que apenas um produto ou um serviço; ele compra a performance, o atendimento, a solução de seu problema. [...]. Então, é melhor que o funcionário esteja preparado para fazer o melhor uso desse controle (SPILLER, 2011, p.106).

**Gráfico 4:** Nível de satisfação com o atendimento.



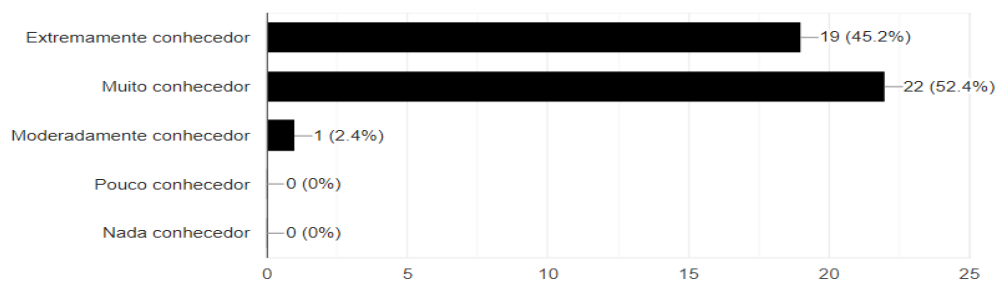
**Fonte:** Elaborado pelo autor.

Na demonstração da análise, todos os clientes ficaram satisfeitos com o atendimento prestado do Analista de Suporte Técnico, com percentual de 100% na

amostragem, demonstrando que a empresa está atendendo às necessidades de seus clientes.

Em virtude da satisfação, segundo Freitas (2001, p.105) satisfação é a resposta de preenchimento do consumidor. É o julgamento de que um aspecto de um produto ou serviço, ou o próprio produto ou serviço, oferece um nível prazeroso de preenchimento relacionado ao consumo, incluindo níveis de preenchimento baixos e altos.

**Gráfico 5:** Nível de conhecimento do Analista de Suporte Técnico.

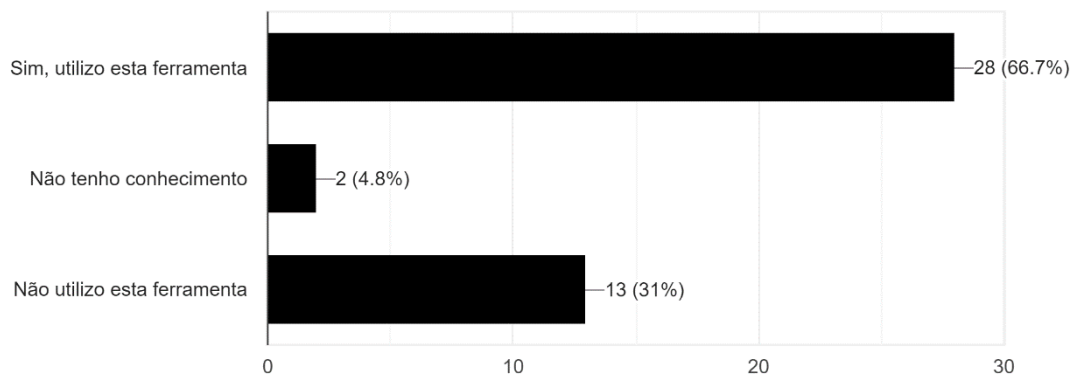


**Fonte:** Elaborado pelo autor.

No índice de resultados, demonstra que 99% dos clientes consideram os Analistas de Suporte Técnico estão capacitados e treinados para realizar e atender às necessidades do atendimento prestado ao cliente.

O treinamento tem como objetivo a preparação das pessoas para a execução imediata das diversas tarefas peculiares à organização dando oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas no cargo atualmente ocupado, mas também em outros que o indivíduo possa vir a exercer mudanças nas atitudes pessoais, a fim de criar entre elas um clima mais satisfatório, aumentando a motivação e tornando-as mais produtivas (TACHIZAWA; FERREIRA; FORTUNA, 2001).

De acordo com Chiavenato (1999) “o treinamento é importante porque possibilita aos colaboradores terem a capacidade de desenvolver suas tarefas com eficácia, reduzindo obstáculo, solucionando problemas com mais rapidez, beneficiando assim a organização como um todo”.

**Gráfico 6:** Controle de estoque.

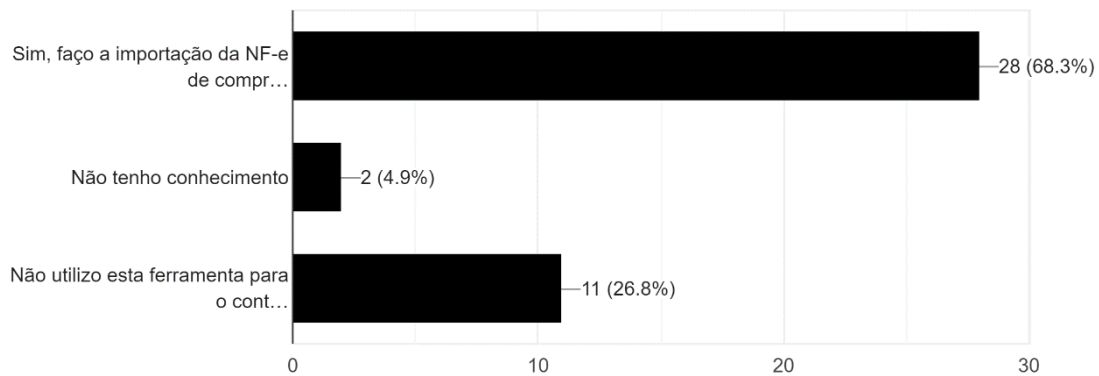
**Fonte:** Elaborado pelo autor.

A gestão de estoques visa elevar o controle de custos e melhorar a qualidade dos produtos guardados na empresa. As teorias sobre o tema normalmente ressaltam a seguinte premissa: é possível definir uma quantidade ótima de estoque de cada componente e dos produtos da empresa, entretanto, só é possível defini-la a partir da previsão da demanda de consumo do produto. (DIAS, 1993, p. 36)

Dias (1993, p.36) “define, que os estoques podem ser tanto a matéria-prima, material em processo e o produto acabado, as empresas precisam de estoques para trabalhar, pois sem eles torna-se impossível, mas também tem como meta principal maximizar seus lucros sobre o capital investido, pois o bom atendimento as vendas e produção dependem do seu nível, sendo assim busca pelo estoque ideal é imprescindível”.

Com um resultado satisfatório, totalizando um percentual de 70% de clientes que utilizam a ferramenta de controle de estoque de seus produtos no sistema Master Key. Já 25% não utilizam a ferramenta e 5% não possuem conhecimento, no qual vale ressaltar aos gestores de suas empresas, que o gerenciamento de controle de estoque é muito significativo.

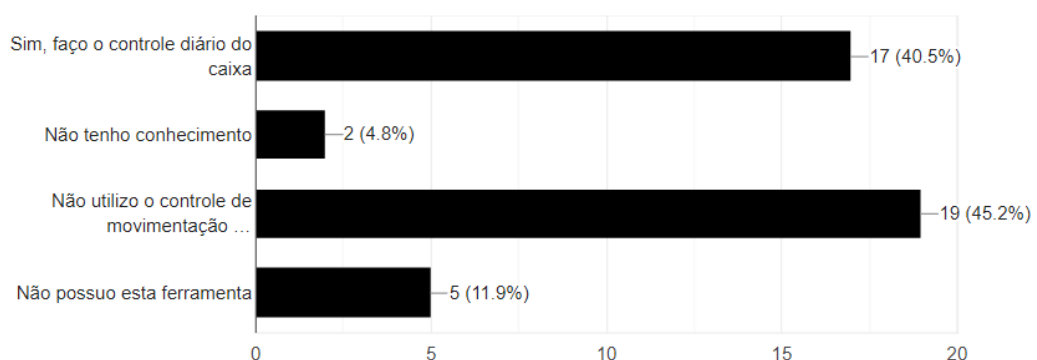
**Gráfico 7:** Lançamento de Nota Fiscal Eletrônica de compras.



**Fonte:** Elaborado pelo autor.

Obtendo um percentual de 68% das empresas, utilizam a ferramenta de importação de Nota Fiscal Eletrônica pelo sistema, com praticidade e agilidade no lançamento de estoque de seus produtos de acordo com a compra efetuada pela Nota Fiscal Eletrônica de seus fornecedores. Com um percentual de 32%, são clientes que geram uma perspectiva de demonstrar a ferramenta para o lançamento, pois, não utilizam esta ferramenta por não ter conhecimento ou não possuir acesso ao módulo do sistema liberado, podendo oferecer o serviço ao cliente conforme houvesse um interesse na ferramenta.

**Gráfico 8:** Movimentação de caixa.

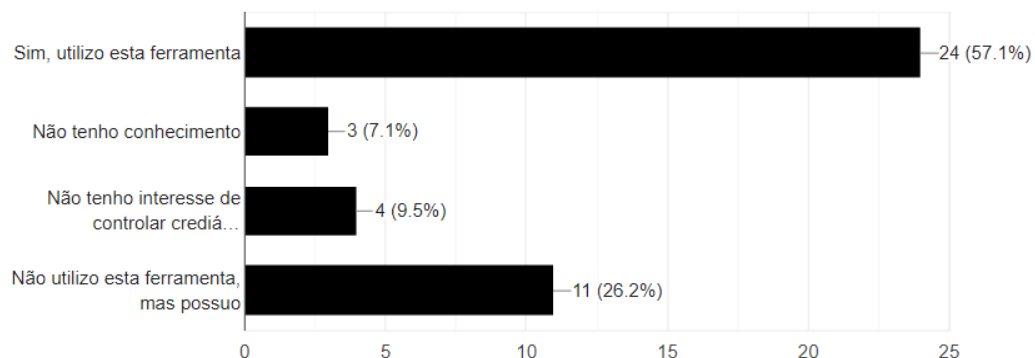


**Fonte:** Elaborado pelo autor.

Contando com um índice de 60% dos clientes não utilizam controle de movimentação de caixa com análise no relatório, ou não possuem esta ferramenta no seu módulo do sistema Master Key, podendo ser potencializado pelos Analistas de Suporte Técnico levar esse conhecimento aos clientes para a empresa ter um controle sob uma visão ampla, administrativa de entradas e saídas (Sangrias e Suprimentos), totalizando a movimentação geral do dia de sua empresa, o que foi vendido à vista, à prazo para seus clientes.

Com um percentual de 40% são clientes que utilizam essa ferramenta para controle interno da empresa, com gerações de relatório da movimentação do dia, podendo analisar resultados, comparar por um determinado período, e mudar seu pensamento positivamente, com estratégias, métodos adotados pela empresa para superar às expectativas de vendas.

**Gráfico 9:** Controle de crediários dos clientes.



**Fonte:** Elaborado pelo autor.

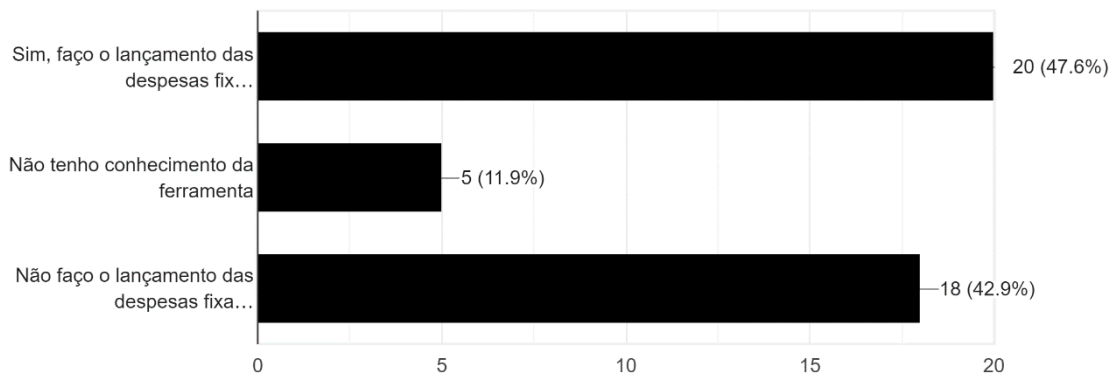
Na definição clássica de cliente, temos este como: indivíduo ou grupo que paga bens serviços. Dentro do contexto atual, essa definição sofre algumas alterações e passa a ter o seguinte significado: O cliente é um indivíduo ou grupo que troca valor com outra pessoa ou grupo. (GREENBERG,2001 p.48).

Na amostragem, cerca de 57% dos clientes utilizam controle crediário de seus clientes, contando com opção de parcelamento de suas vendas efetuadas (venda à prazo) e analisar relatórios de Contas à Receber, sendo por vencimento, data de documento, recebimentos no período, no qual o que o cliente já efetuou de quitação de sua compra e o que tem em aberto à vencer, sendo individual ou podendo analisar todos os clientes no relatório geral. Com um percentual de 43% são clientes que

possuem interesse em controlar o financeiro de seus clientes, gerando crediário na empresa e buscando fidelização de seus clientes.

O cliente é um ativo cujo valor aumenta com o passar do tempo, através de sua crescente satisfação e lealdade, carreadas pelos processos de fidelização empreendidos pela organização. "[...] O cliente é tudo, é alfa e ômega, início e fim" (ALBRECHT, 1998, p.40)

**Gráfico 10 – Despesas fixas e variáveis.**



**Fonte:** Elaborado pelo autor.

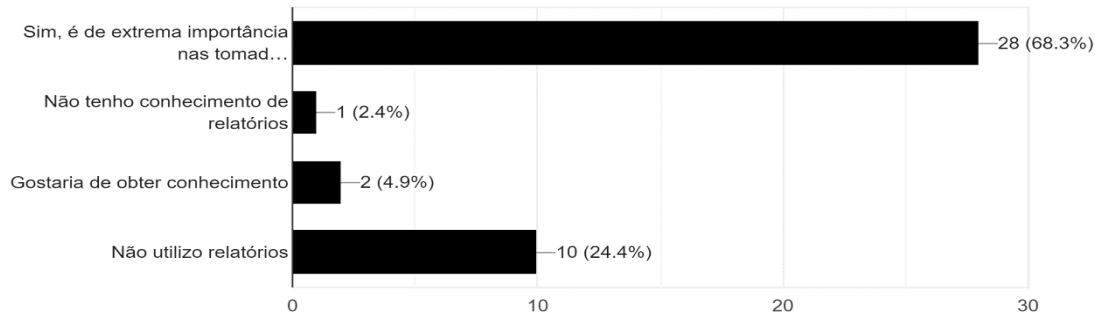
Com um percentual de 48% dos clientes, utilizam o lançamento de despesas fixas e variáveis no sistema Master Key. Com isso, contribuindo para um controle sobre gastos de água, energia elétrica, telefone, salários de colaboradores da empresa, honorários, aluguel do imóvel entre outras despesas. Nas despesas variáveis, comissões de vendedores, matéria-prima, impostos de mercadorias, publicidades e propagandas por não ser contínuos, fretes também fazem parte deste grupo. E com 52% são clientes que não fazem o lançamento ou não possuem conhecimento sobre o controle de despesas fixas e variáveis, sendo importante controle financeiro interno da empresa.

Para Bruni (2008, p. 70), “os gastos fixos são aqueles que não oscilam conforme os volumes de produção e vendas. Ou seja, em determinado período de tempo e em certa capacidade instalada não variam, qualquer que seja o volume de atividade da empresa”.

No entendimento de Bruni, os custos variáveis:

São aqueles cujo comportamento depende dos volumes e produção de vendas. O seu valor total altera-se diretamente em função das atividades da empresa. Podem ser custos – quando produtivos – ou despesas – quando associados à administração ou vendas. (BRUNI,2008, p.77).

**Gráfico 11:** Utilização de relatórios do sistema.

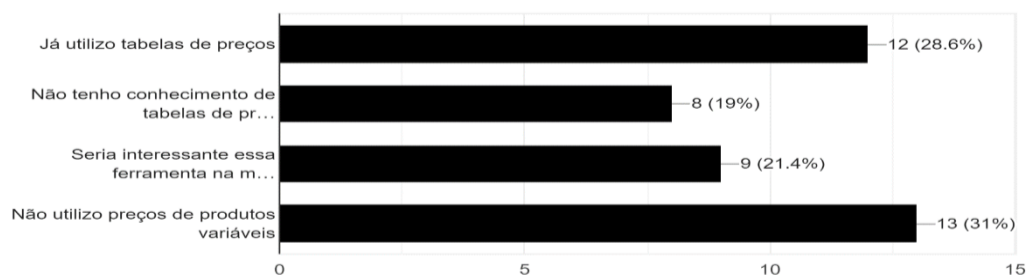


**Fonte:** Elaborado pelo autor.

Na amostragem com percentual de 75% de clientes utilizam relatórios para tomadas de decisões na empresa, propondo estratégias para atingir um objetivo de curto ou longo prazo. Outros 25% não utilizam relatórios para tomadas de decisões, valendo instigar o cliente e demonstrar relatórios que auxiliem no dia a dia da empresa.

No processo de trabalho, a tomada de decisão é considerada a função que caracteriza o desempenho da gerência. Independentemente do aspecto da decisão, esta atitude deve ser fruto de um processo sistematizado, que envolve o estudo do problema a partir de um levantamento de dados, produção de informação, estabelecimento de propostas de soluções, escolha da decisão, viabilização e implementação da decisão e análise dos resultados obtidos. (GUIMARÃES; ÉVORA, 2004, p.74)

**Gráfico 12:** Tabela de preços.



**Fonte:** Elaborado pelo autor.

Constatando os resultados, 29% dos clientes já utilizam tabela de preço de venda de produtos variáveis no sistema. Tornando-se uma ferramenta importante para

os diretores das empresas, podendo utilizar tabelas de preço por exemplo: A, B, C, D onde pode ser organizado por região inserindo um preço variável com percentual aplicável ao valor do custo do produto, para ser vendido ao consumidor final.

Com um percentual de 21% clientes, teriam um interesse em obter conhecimento da utilização da ferramenta somando-se com mais 31% de clientes que não utilizam esta ferramenta e um percentual de 19% que não tem conhecimento, onde pode ser levado ao cliente essa informação para análise de aplicação na empresa.

Segundo Vieira, Rossi e Poci:ai:

A formação do preço de venda de uma mercadoria deve ser bem estudada, pois várias questões deverão ser analisadas: o preço no mercado, as políticas de venda da empresa, os prazos de pagamentos, a existência de produtos similares no mercado, a qualidade dos produtos, as exigências governamentais e os custos, permitindo ainda, um lucro para a empresa. Dessa forma, o empresário deve dar atenção especial a formação do preço de venda, pois este deve ser suficiente para cobrir os custos, as despesas e deixar sobras sob a forma de lucro, não esquecendo de adequar-se ao mercado. (VIEIRA, ROSSI E POCAI 2003, p.40).

Segundo Bomfim e Passarelli:

A maneira mais utilizada, na área comercial, de determinar o preço de um produto baseia-se no princípio do mark-up (sobre marcação) - o preço é determinado adicionando-se uma margem de lucro ao custo do produto. (BOMFIM E PASSARELLI 2008, p.504).

O mark-up tem por finalidade segundo Vieira, Rossi e Poci (2003, p.38) cobrir os custos de aquisição, as despesas fixas, as despesas variáveis e os impostos, sendo que a diferença corresponde ao valor do lucro.



**Gráfico 13:** Percentual de mensalidade do sistema.



**Fonte:** Elaborado pelo autor.

Conforme a análise do gráfico, com percentual de 73% os clientes não aceitariam pagar uma porcentagem acrescentada na mensalidade para obter uma ferramenta que poderia agregar na sua empresa, organização e nas tomadas de decisões assim, não sendo viável esse custo adicional, com um aspecto de extrema relevância sobre o mundo cada vez mais globalizado e a crise econômica no Brasil.

Segundo Dornelas (2015, p.29) “as sociedades, mais notadamente as econômicas vivem e convivem com processos de desenvolvimento e retrocesso periodicamente. As crises financeiras e econômicas, além dos tradicionais ciclos de crescimento e recessão periódicos tão próprios do sistema capitalista”.

Segundo Cardia (2015, p. 13), “a crise é justamente a quebra da estabilidade e de falta de previsibilidade em que indivíduos e empresas serão confrontados pelo inesperado”.

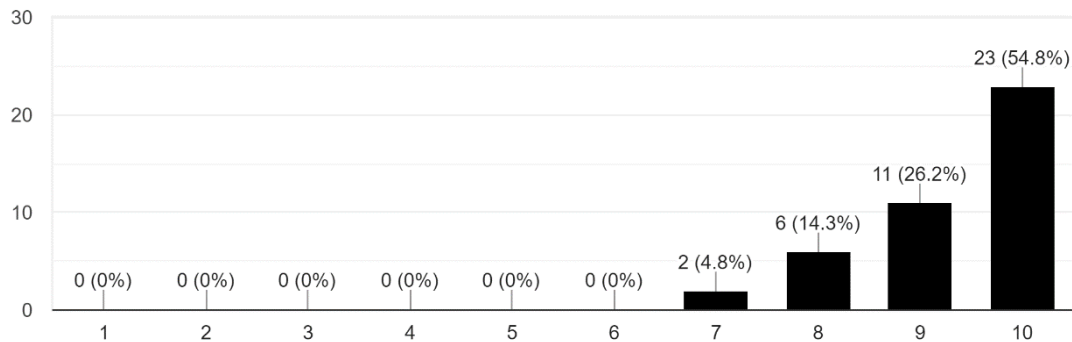
Já de acordo com o autor Dornelas (2015):

Podemos conceituar uma crise financeira como uma volumosa e rápida perda de riqueza financeira com sérios reflexos nas esferas econômica, social, política e institucional; tendo sérias consequências sobre os preços dos ativos, forte desvalorização do poder de compra da moeda doméstica e esfacelamento do sistema bancário, recessão e desemprego, queda da arrecadação e aumento do déficit público, aumento da dependência de capital externo, desequilíbrios no Balanço de Pagamentos, descredibilidade internacional, fuga de capitais e vulnerabilidade a ataques especulativos. (DORNELAS, 2015, p.133).

Apenas 27% dos clientes aceitariam o custo adicional em prol do beneficiamento dos recursos e ferramentas, com benefícios em sua organização

empresarial nas tarefas realizadas em busca de conclusão de seus objetivos de curto à longo prazo.

**Gráfico 14:** Recomendação da empresa.



**Fonte:** Elaborado pelo autor.

Com um percentual positivo, identifica-se uma grande satisfação dos clientes com a Empresa RK Software, mostrando qualidade e comprometimento para atender às necessidades de seus clientes na prestação de serviço, com atendimento qualificado e vendas de produtos com grande atuação no mercado.

Bons serviços prestados aos clientes trazem resultados positivos, aumentando sua lealdade e provocando avanço no posicionamento de mercado, expansão de longo prazo de receitas de vendas e aumento da lucratividade, proporcionada por esses clientes leais. (CAPOSSI et al, 2009)

Segundo Las Casas:

Hoje não basta agradar os consumidores, é necessário encantá-los, superando suas expectativas. E este é o objetivo perseguido por muitas empresas com a excelência em serviços. Superar as expectativas na satisfação de necessidades, na resolução de problemas ou no fornecimento de benefícios a alguém. (LAS CASAS, 1999, p.47)

14.1 - Por favor, explique porque você atribuiu esse nível de satisfação:

Pois quando preciso de informações ligo para a empresa e o atendimento é rápido e realizado assim que peço ajuda me sinto muito bem com o atendimento.

O atendimento sempre suprindo nossa necessidade, sempre conseguimos tirar nossas dúvidas e resolver os problemas que encontramos.

No momento estamos satisfeitos com o atendimento prestado pela empresa.

A empresa é ótima, sempre nos auxiliando e resolvendo nossos problemas, com muita gentileza sempre.

Temos a maioria das ferramentas que precisamos, e em questão a suporte somos atendidos logo que possível e resolvido.

Devido ao sistema ter todas as ferramentas necessárias para a nossa empresa e o atendimento para a resolução de problemas ser muito eficaz.

Porque tem um ótimo atendimento, e estão sempre à disposição para ajudar nos suportes solicitado.

Porque é uma empresa de confiança, de agilidade no atendimento e atende as demandas da nossa empresa.

Pela eficácia e eficiência, quando solicitamos seus serviços.

Muitas vezes estou com algum problema para ser resolvido, inclusive com o cliente no estabelecimento, e não há quem atenda e de o suporte de imediato. Sempre que entro em contato tenho que informar meus dados e aguardar o posterior retorno de algum técnico da RK, tem vezes que em 15min alguém entra em contato, mas já houve ocasiões de eu aguardar quase 1h.

São bem eficientes no atendimento é isso que precisamos no nosso dia a dia na empresa.

Atende as solicitações sempre que necessário.

O bom atendimento, a funcionalidade do sistema e a capacidade dos funcionários em resolver os problemas quando necessário.

Porque sempre que tive algum problema todos foram sanados com agilidade.

O custo benefício atende nossas expectativas. Já fazemos manualmente ou por Excel os controles de estoques, custos fixos e variáveis, clientes credores e tabela de preços manualmente. Porém sinto falta no sistema, por exemplo na parte de cadastro (consultar as informações das NFes já emitidas para aquele cliente). Pois para esse tipo de consulta tenho que entrar lá na parte de notas. Outra coisa que seria interessante seria poder levantar relatórios com mais facilidade (das notas emitidas do mês por exemplo) e importar para Excel. Ainda na parte de cadastro gostaria de mais espaço para colocar mais informações do cliente na tela inicial, como forma de pagamento e prazos de pagamento que o cliente costuma utilizar e etc.

Porque é um serviço excelente e confiável.

Recomendaria porque estar satisfeito com o relacionamento com a mesma  
Atendimento rápido e com eficiência.

Pois, Sistema RK está sempre inovando e sempre atende todas as dúvidas de  
nós clientes do sistema.

Muito bom o atendimento e o suporte são ótimos.

Porque sempre que solicitados, nos respondem num curto período de tempo e  
resolvem o problema, sempre que for relacionado ao sistema.

Adoro a empresa. Atendimento maravilhoso!

Muito satisfeito com os serviços prestados até o momento.

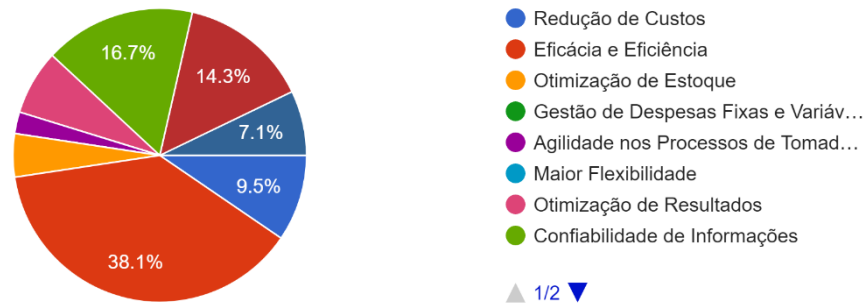
Empresa de qualidade, com atendimento diferenciado no mercado.

Muito satisfeito com às prestações de serviço da empresa.

Empresa responsável, contando com um enorme comprometimento.

Respostas das empresas-clientes da RK Software demonstrando um nível de  
grande satisfação aos produtos e serviços prestados pela empresa.

#### Gráfico 15: Benefícios do sistema de gestão empresarial.



**Fonte:** Elaborado pelo autor.

Conforme os resultados a Eficácia e Eficiência tiveram um índice de 38% como principal benefício do sistema de gestão empresarial para os clientes.

Segundo Idalberto Chiavenato ensina que toda organização deve ser analisada sob o escopo da eficácia e da eficiência, ao mesmo tempo:

Eficácia é uma medida normativa do alcance dos resultados, enquanto eficiência é uma medida normativa da utilização dos recursos nesse processo. (...) A eficiência é uma relação entre custos e benefícios. Assim, a eficiência está voltada para a melhor maneira pela qual as coisas devem ser

feitas ou executadas (métodos), a fim de que os recursos sejam aplicados da forma mais racional possível (...) (Chiavenato, 1994, p.70).

Prosseguindo, com um percentual de 17% obtido pelas opções escolhidas dos clientes a Confiabilidade de Informações. Desde a parte interna no sistema de cadastros dos clientes, fornecedores, produtos, contas à pagar, contas à receber, movimentações de compras, vendas e relatórios do sistema, também é auxiliado o cliente fazer backup dos dados do sistema e também instalado um programa de backup automático para salvar em um HD externo ou Pendrive, como cópia de segurança caso venha apresentar alguma falha no hardware.

Segundo Detlor, Gestão de Informação é:

A Gestão da informação é a gestão dos processos e sistemas que criam, adquirem, organizam, armazenam, distribuem e utilizam informações. O objetivo da gestão da informação é ajudar as pessoas e organizações no acesso, processo e uso da informação de forma eficiente e eficaz. (DETLOR, 2010, p.103)

Logo abaixo com um percentual de 14,3% apontado como um benefício entre os clientes a padronização de processos.

Segundo Cavanha Filho, padronização de processos é:

Padronizar significa normalizar, reduzir, esquematizar, sistematizar e induzir a todas as formas de economia e redução da dispersão, direcionando para menores falhas e desvios. É o processo de padronização que dá suporte à uniformidade das atividades ao longo processo de agregação de valor e possibilita melhoria contínua no sistema produtivo, uma vez que se baseia em um conjunto de atividades sistemáticas que estabelece, utiliza e avalia padrões quanto ao seu cumprimento, à sua adequação e aos seus efeitos sobre os resultados (CAVANHA FILHO, 2006 apud WANZELER; FERREIRA, SANTOS, 2010).

Com um índice de 9.5% os clientes optaram pela redução de custos como um benefício de adquirir um sistema de gestão de empresarial para o controle de organização, visando a maior praticidade, análises rápidas e concretas para auxílio nas tomadas de decisões.

Segundo Leone e Leone, afirmam que a redução de custo se insere na estratégia de negócios da seguinte forma:

Os custos refletem os recursos que a empresa usa para fornecer serviços ou produtos e que, realizando as mesmas atividades com menos recursos e, portanto, menores custos, significa que a empresa está tornando-se mais eficiente. (LEONE E LEONE 2007, p.185)

Na amostragem com 7,1% o sistema de gestão empresarial tem como benefício a Fidelização dos Clientes. Onde, pode ter o controle do cadastramento de um cliente ou fornecedor com informações completas, facilitando uma comunicação e um controle gerencial para atingir um determinado objetivo proposto pela empresa-cliente.

O cliente fiel é caracterizado por Griffin (1998, p. 89) pelo seu comportamento de compras; por repetir suas compras regularmente; por recomendar a empresa, seus produtos e serviços, a outras pessoas, por ser imune à pressão da concorrência, por tolerar eventuais falhas no atendimento que recebe sem desertar, em função do relacionamento estabelecido por um serviço habitualmente bom.

Entre outros benefícios destacados pelos clientes são Otimização de Estoque, Agilidade na Tomada do Processo de Decisão e Otimização de Resultados, agregando valores para gerenciar de forma contínua a empresa através de um software, sistema de gestão empresarial.

## 5 CONCLUSÃO

O estudo realizado corrobora para destacar a importância da tecnologia para as empresas através de um sistema de informações gerenciais – SIG de forma eficiente, com segurança, controle que é proporcionado e análise de dados em tempo real, representando um fator imprescindível para seus gestores em suas organizações.

Para Leite (2014) a possibilidade de ter acesso às informações e de poder, a qualquer momento, imprimir relatórios de desempenho sobre as atividades da empresa, facilitam e agilizam a tomada de decisões estratégicas e operacionais. Esse é um fator importante em um mercado competitivo, onde agilidade para responder às demandas é requisito fundamental.

Durante a elaboração deste estudo de caso, o objetivo geral e seus objetivos específicos iniciais foram plenamente alcançados, propostos através de um embasamento de pesquisa metodológica descritiva e exploratória, com inserção do questionário elaborado pela plataforma *google forms* para coleta de dados e demonstrações dos resultados obtidos de forma positiva.

Identificando os principais elementos e ferramentas de cada versão dos módulos do sistema e análise dos principais benefícios da utilização do sistema de gestão empresarial, permitiu-se à resposta da pergunta sobre a questão da pesquisa: *“Um sistema de gestão empresarial interfere diretamente no processo de tomada de decisão da empresa e no gerenciamento da organização?”*. Interfere diretamente no processo de tomada de decisão da empresa, propondo a disseminação de informações, controle e integração pela sincronização das atividades, possibilitando o acesso às informações em tempo hábil, no qual eleva o índice de melhoria na qualidade das informações finais, facilitando o gestor no gerenciamento da organização, otimizando os resultados de processos decisórios e obtendo vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes.

Conclui-se, que os sistemas de informações gerenciais empresariais são de grande importância para os gestores nas organizações, buscando integração com todos os setores da empresa, maximizando os lucros e resultados através de extrações de informações confiáveis em tempo real, para melhorar as decisões a serem tomadas, visando solucionar problemas e alcançar benefícios para sua organização.

## REFERÊNCIAS

ALBANO, Cláudio. **Problemas e Ações na Adoção de Novas Tecnologias de Informação: um Estudo em Cooperativas Agropecuárias do Rio Grande do Sul**. 2001. 135 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os clientes**. 5ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos serviços**. São Paulo: Pioneira, 1992

BOLGAR, P. H. **O papel do Profissional de RH**. Portal Rh.com.br, Artigo, n. 3374, set. 2002.

BOMFIM, Eunir de Amorim, PASSARELLI, João. **Custos e Formação de Preços**. 5 ed. São Paulo: editora IOB, 2008.

BRUNI, Adriano Leal. **A Administração de Custos, Preços e Lucros**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 387 p. (Desvendando as Finanças).

CAPOSSI A. L. G. et al. **Gestão de compras por impulso**: Supermercado Santana, 2009 Monografia. (Curso de Administração) – Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium. Lins

CARDIA, W. **Crise de imagem e gerenciamento de crises**. Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil: Mauad Editora Ltda, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**: Edição compacta. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 494p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. 3ª ed. São Paulo: Makron book, 1994.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2004

COZBY, P.C. **Métodos de pesquisa em ciências do comportamento**. São Paulo: Atlas, 2003.

DELOITTE Consulting. **ERP's S.W: Maximizing the Value of ERP-Enabled Processes**. Relatório de pesquisa publicado pela Deloitte Consulting. 1998.

DETLOR, B. Information management. **International Journal of Information Management**, v. 30, n. 02, p.103–108, abr. 2010.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 4 ed. São Paulo:Atlas, 1993.



DORNELAS, A. **Notícias de economias e finanças (Vol. 2)**. Olinda, Pernambuco: Livro Rápido, 2015.

DRUCKER, Peter. Além da revolução da informação In: JULIO, Carlos Alberto (Org.). **E-business e tecnologia: autores e conceitos imprescindíveis**. São Paulo: Publifolha, 2001.

FREITAS, Beatriz. **Marketing de Relacionamento**. In. ABEMED- Associação brasileira de marketing direto: Marketing direto no varejo. São Paulo: Makron Books, 2001.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GONÇALVES, J. E. L. **Os impactos das novas tecnologias nas empresas prestadoras de serviço**. *Revista Administração de Empresas*, v. 34, n. 1, 1993.

GRAEML, Alexandre Reis. **Sistemas de Informação: O Alinhamento da Estratégia de TI com a Estratégia Corporativa**. São Paulo: Atlas, 2000.  
GREENBERG, Paul. **CRM – Customer Relationship Management na velocidade da luz: conquista e lealdade de cliente em tempo real na internet**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

GRIFFIN, Jill. **Como Conquistar e manter a fidelidade dos clientes**. São Paulo: Futura, 1998.

GUIMARÃES, Eliane Marina Palhares; ÉVORA, Yolanda Dora Martinez. **Sistema de informação: instrumento para tomada de decisão no exercício da gerência**. UFMG / USP, 2004.

HEHN, Herman F. **Peopleware: Como trabalhar o fator humano nas implementações de sistemas integrados de informação (ERP)**. São Paulo: Gente, 1999.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa**. 15. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing - análise, planejamento, implementação e controle**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary. **Introdução ao marketing**. 4ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. 5. Ed. – 3. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2010.

LAS CASAS, Alexandre. **Marketing - conceitos, exercícios, casos**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, A.L. **Qualidade total em serviços**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999

LAUDON, Kenneth C.; LOUNDON, Jane P. **Sistemas de Informações Gerenciais: Administrando a empresa digital**. Tradução Arlete Simille Marques; revisão técnica Erico Veras Marques, Belmiro João. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

LEITE, Marcos. **Por que PMEs devem investir em um sistema de gestão empresarial?** Disponível em <<https://www.artsoftsistemas.com.br/blog/porque-pmes-devem-investir-em-um-sistema-de-gestao-empresarial/>> Acesso 03.06.2019

LEONE, George S. Guerra; LEONE, Rodrigo Jose Guerra. **Os 12 mandamentos da Gestão de Custos**. Rio de Janeiro: Fgv, 2007. 256 p.

MAXIMIANO, Antônio C. A. **Introdução à Administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 12 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

O'BRIEN, James A. **Sistemas informação e as decisões na era da internet**. São Paulo: Saraiva, 2001.

REZENDE, Denis Alcides e ABREU, Aline França. **Tecnologia da Informação Aplicada a Sistemas de Informação Empresariais**. São Paulo: Atlas, 2000.

ROESCH, Silvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 1996.

SANTIAGO SPILLER, Eduardo et al. **Gestão de Serviços e marketing interno**. 4ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2011.

SANTOS, M. J. N. **Gestão de Recursos Humanos: Teoria e Práticas**. Scielo, jul/dez, 2004.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Apostila de metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: Laboratório de Ensino à Distância da UFSC, 2000.

SOUZA, C. A.; SACCOL, A. Z. **Sistemas ERP no Brasil: teoria e casos**. São Paulo: Atlas, 2003.

STONER, James Arthur Finch; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às** VIEIRA, Eusélia Pavaglio; ROSSI, Elisandra Grochanke; POCAI, Simone. **Custos na Atividade Comercial**. Ijuí: 2003, n.18. **estratégias de negócios**. 2 ed. São Paulo: FGV, 2001.

TAURION, Cezar. **A TI como ferramenta de modernização dos processos**. Computerworld, (versão on-line, disponível em: <[www.computerworld.com.br](http://www.computerworld.com.br)>), 08 de maio de 2002.

TECHENCICLOPEDYA (1999) Disponível em <<http://www.techweb.com>> Acesso em 03.07.2018

TOLEDO, Luciano Augusto; CAIGAWA, Sidney Maçazzo; ROCHA, Thiago J. **Reflexões Estratégicas sobre o composto promocional de marketing no contexto da internet: um estudo exploratório junto a uma instituição financeira**. RAC – Revista de administração contemporânea. Rio de Janeiro, v. 10, n.1, p. 117-138, Mar. 2006.

TURBAN, Efraim; MCLEAN, Ephraim; WETHERBE, James. **Information Technology for Management**. New York: John Wiley & Sons. 1999.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VILAS, B.; ANA, A.; BERNARDES, A.; RUI, O. **Gestão estratégica de pessoas** .1ª Ed. São Paulo: Elsevier, 2009.

WANZELER, M. S.; FERREIRA, L. M. L.; SANTOS, Y. B. L. **Padronização de processos em uma empresa do setor moveleiro: um estudo de caso**. XXX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2010, São Carlos-SP

WEILL, Peter; BROADBENT, Marianne. **Leveraging the new infrastructure: how market leaders capitalize on information technology**. Harvard Business School Press, Massachusetts: Boston, 1998.

## APÊNDICES

## QUESTIONÁRIO

ESTA PESQUISA TEM COMO OBJETIVO ANALISAR OS MÓDULOS E FERRAMENTAS DO SISTEMA MASTER, DESENVOLVIDA PELO ACADÊMICO ALEXANDRE GOLDSCHMIDT NUNES COMO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO PARA OBTENÇÃO DO TÍTULO DE BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO PELA UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES, SÃO LUIZ GONZAGA. O PROJETO DE PESQUISA TEM COMO ORIENTAÇÃO O PROFESSOR ROBERTO CARLOS DALONGARO.

1- QUANTAS QUESTÕES FORAM RESOLVIDAS PELO NOSSO COLABORADOR DE APOIO AO CLIENTE?

- Todas as questões
- Grande parte das questões
- Metade das questões
- Poucas questões
- Nenhuma das questões

2- EM MÉDIA, QUAL FOI O TEMPO DE ESPERA DO ATENDIMENTO ATÉ QUE UM DOS NOSSOS ANALISTAS DE SUPORTE TÉCNICO O ATENDESSE?

- 5min à 15min
- 15min à 30min
- 30min à 45min
- 45min à 60min
- 60min à 90min

3- EM MÉDIA, QUAL FOI O TEMPO DO ATENDIMENTO DOS NOSSOS ANALISTAS DE SUPORTE TÉCNICO PRECISARAM PARA RESOLVER O SEU PEDIDO OU QUESTÃO?

- 5min à 15min
- 15min à 30min
- 30min à 45min
- 45min à 60min
- 60min à 90min

4- QUAL O NÍVEL DE SATISFAÇÃO(A) VOCÊ FICOU COM A RESOLUÇÃO DE SUAS DÚVIDAS OU QUESTÕES?

- Muito insatisfeito(a)
- Insatisfeito(a)
- Indiferente
- Satisfeito(a)
- Muito satisfeito(a)

5- QUAL O NÍVEL CONHECEDOR VOCÊ CONSIDERA O NOSSO COLABORADOR DO SUPORTE TÉCNICO COM ATENDIMENTO PRESTADO AO CLIENTE?

- Extremamente conhecedor
- Muito conhecedor
- Moderadamente conhecedor
- Pouco conhecedor
- Nada conhecedor

6- A EMPRESA UTILIZA CONTROLE DE ESTOQUE?

- Sim, utilizo esta ferramenta
- Não utilizo esta ferramenta
- Não tenho conhecimento

7- EM RELAÇÃO AO ESTOQUE, A EMPRESA FAZ LANÇAMENTO NO SISTEMA DE NOTA FISCAL ELETRÔNICA DE COMPRAS DO FORNECEDOR?

- Sim, faço a importação da NF-e de Compras
- Não utilizo esta ferramenta para o controle
- Não tenho conhecimento

8- A EMPRESA TEM CONTROLE DE MOVIMENTAÇÃO DE CAIXA COM GERAÇÃO DE RELATÓRIO? COM SANGRIAS E SUPRIMENTOS, RECEITAS DE ENTRADAS E SAÍDAS/DESPESAS.

- Sim, faço o controle diário do caixa
- Não possuo esta ferramenta
- Não utilizo o controle de Movimentação de Caixa
- Não tenho conhecimento.

9- A EMPRESA POSSUI CONTROLE DE CLIENTES COM CREDIÁRIO, GERANDO UM DOCUMENTO/PARCELAMENTO NA VENDA À PRAZO PARA SEUS CLIENTES?

- Sim, utilizo esta ferramenta
- Não tenho interesse de crediário
- Não utilizo esta ferramenta
- Não possuo conhecimento

10- A EMPRESA FAZ O LANÇAMENTO DAS DESPESAS FIXAS E VARIÁVEIS?

- Sim, faço o lançamento das despesas
- Não faço o lançamento
- Não tenho conhecimento da ferramenta

11- OS RELATÓRIOS SÃO UTILIZADOS PARA AUXILIAR NAS TOMADAS DE DECISÕES DA EMPRESA?

- Sim, é importante nas tomadas de decisões
- Não tenho conhecimento de relatórios
- Não utilizo relatórios

12- VOCÊ GOSTARIA DE UTILIZAR TABELAS DE PREÇOS VARIÁVEIS PARA SEUS PRODUTOS?

- Já utilizo tabela de preço
- Não utilizo preço variável
- Não tenho conhecimento de tabelas de preços
- Seria interessante essa ferramenta na minha empresa

13- VOCÊ ACEITARIA PAGAR 15%, 20%, 25% À MAIS NA MENSALIDADE PARA TER ALGUMA FERRAMENTA ESPECÍFICA, QUE NÃO CONTEMPLE NA SUA VERSÃO DO SISTEMA?

- Sim, aceitaria para usufruir da ferramenta que necessito na empresa
- Não é viável o custo adicional

14- QUAL É A PROBABILIDADE DE VOCÊ RECOMENDAR NOSSA EMPRESA PARA OUTRAS PESSOAS?

Nenhum pouco provável

Extremamente Provável

0  1  2  3  4  5  6  7  8  9  10

14.1- Por favor, explique porque você atribuiu esse nível de satisfação:

15- QUAIS OS BENEFÍCIOS PARA EMPRESA EM RELAÇÃO AOS MÓDULOS DO SISTEMA? PODE MARCAR MAIS DE UMA OPÇÃO.

- Redução de custos
- Eficácia e Eficiência
- Otimização de Estoque
- Gestão de Despesas Fixas e Variáveis
- Agilidade nas tomadas de decisões
- Maior flexibilidade
- Otimização de Resultados
- Confiabilidade de informações
- Padronização de Processos
- Fidelização de Clientes/Fornecedores



**AUTORIZAÇÃO PARA O USO DO RELATÓRIO FINAL DE ESTÁGIO DE  
CONCLUSÃO DE CURSO III**

Autorizo a UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES – URI, Campus de São Luiz Gonzaga – RS, a conservar em seus arquivos, na biblioteca e disponibilizar em formato digital junto ao site da instituição, o relatório final de estágio de conclusão de curso III, de minha autoria, intitulado: **SOFTWARES NA GESTÃO EMPRESARIAL: PONDERAÇÕES SOBRE A RELEVÂNCIA ATRAVÉS DE UM ESTUDO DE CASO.**

São Luiz Gonzaga, RS, 04 de Julho de 2019.

---

Alexandre Goldschmidt Nunes

Autor

---

Prof. Me. Roberto Carlos Dalongaro

Orientador