



Campus Santana do Livramento
Graduação em Administração
Trabalho de Curso

**IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMA ERP: *SURVEY* NA MOTOSPEED COMÉRCIO
DE MOTOS LTDA EM SANTANA DO LIVRAMENTO - RS**

Autoria: Sheren Coelho De Freitas

Orientador: Kathiane Benedetti Corso

RESUMO

Este artigo tem como objetivo analisar a implementação de um Sistema Integrado de Gestão (ERP) na concessionária Motospeed Comércio de Motos LTDA, localizada em Santana do Livramento - RS. A pesquisa aborda os impactos da utilização do ERP na eficiência operacional, integração de setores e tomada de decisões estratégicas. A metodologia utilizada incluiu *survey* com questionários aplicados aos funcionários da empresa, além de uma revisão bibliográfica sobre a temática. Os resultados apontam que o ERP trouxe benefícios significativos, como a redução de custos, a melhoria no controle de estoque e a integração de processos. No entanto, alguns desafios foram identificados, como a resistência inicial dos colaboradores e problemas técnicos durante a implementação. Conclui-se que o sistema ERP proporcionou avanços substanciais na gestão organizacional da concessionária, consolidando-se como uma ferramenta estratégica para otimização de processos e suporte à tomada de decisões.

Palavras-chave: ERP; Eficiência Operacional; Gestão de Estoques; Tomada de Decisão.

**IMPLEMENTATION OF AN ERP SYSTEM IN THE MOTOSPEED DEALERSHIP:
IMPACTS ON OPERATIONAL EFFICIENCY AND DECISION-MAKING**

ABSTRACT

This article aims to analyze the implementation of an *Enterprise Resource Planning* (ERP) system at Motospeed Comércio de Motos LTDA, located in Santana do Livramento - RS. The research addresses the impacts of ERP usage on operational efficiency, sector integration, and strategic decision-making. The methodology included a field study with questionnaires applied to the company's employees, in addition to a bibliographic review on the subject. The results indicate that the ERP brought significant benefits, such as cost reduction, improved

inventory control, and process integration. However, some challenges were identified, such as initial employee resistance and technical issues during implementation. It is concluded that the ERP system provided substantial advances in the dealership's organizational management, consolidating itself as a strategic tool for process optimization and decision-making support.

Keywords: ERP; Operational Efficiency; Inventory Management; Decision-Making.

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ERP EN LA CONCESIONARIA MOTOSPEED: IMPACTOS EN LA EFICIENCIA OPERACIONAL Y LA TOMA DE DECISIONES RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo analizar la implementación de un Sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) en la concesionaria Motospeed Comercio de Motos LTDA, ubicada en Santana do Livramento - RS, Brasil. La investigación aborda los impactos del uso del ERP en la eficiencia operacional, la integración de sectores y la toma de decisiones estratégicas. La metodología utilizada incluyó una investigación de campo mediante cuestionarios aplicados a los empleados de la empresa, junto con una revisión bibliográfica sobre el tema. Los resultados indican que el ERP trajo beneficios significativos, como la reducción de costos, la mejora en el control de inventarios y la integración de procesos. Sin embargo, se identificaron algunos desafíos, como la resistencia inicial de los empleados y problemas técnicos durante la implementación. Se concluye que el ERP contribuyó al aumento de la productividad y la competitividad, alineando las operaciones de la empresa con las demandas del mercado actual.

Palabras clave: ERP; Eficiencia Operacional; Gestión de Inventarios; Toma de Decisiones.

1 INTRODUÇÃO

O uso de tecnologias que otimizam processos e integram setores tornou-se não apenas uma vantagem competitiva, mas uma necessidade para a sobrevivência e o crescimento das organizações em um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico e globalizado. As empresas modernas buscam soluções que lhes permitam gerenciar com eficácia seus recursos, melhorar a eficiência de suas operações e, ao mesmo tempo, garantir a adaptabilidade frente às rápidas mudanças tecnológicas e de mercado. Nesse contexto, destacam-se os Sistemas Integrados de Gestão, conhecidos como ERP (*Enterprise Resource Planning*), que têm como principal objetivo unificar informações e processos de diferentes áreas da empresa em uma plataforma centralizada, promovendo uma visão abrangente e em tempo real de todas as operações da organização (Davenport, 2013).

A implementação de um ERP oferece inúmeros benefícios, como a automatização de tarefas, a redução de erros operacionais e a melhoria no fluxo de informações entre os diferentes setores da empresa. Essas características são essenciais para o sucesso empresarial, pois, ao integrar dados de áreas como finanças, logística, vendas, recursos humanos e

produção, o ERP permite que a gestão seja mais ágil e assertiva, facilitando a tomada de decisões estratégicas com base em informações atualizadas e precisas (Laudon & Laudon, 2019). A capacidade de centralizar e processar grandes volumes de dados, além de melhorar a comunicação interna, pode resultar em ganhos significativos de eficiência e redução de custos, fatores críticos para a competitividade em mercados altamente voláteis.

Este trabalho tem como objetivo geral investigar os impactos da implementação do sistema ERP na Motospeed Comércio de Motos LTDA, uma concessionária localizada em Santana do Livramento – RS. Os objetivos específicos deste trabalho foram definidos com base nos temas abordados nas subseções dos resultados e consistem em: analisar o perfil dos colaboradores que utilizam o sistema ERP e sua experiência com a ferramenta; avaliar a usabilidade do ERP, identificando tanto os aspectos positivos quanto as dificuldades relatadas; descrever as etapas de implementação do sistema, considerando os desafios enfrentados e as estratégias adotadas; investigar os principais benefícios proporcionados pelo ERP, como a integração de setores, a agilidade nos processos e a redução de custos; e, por fim, compreender como o sistema ERP contribui para a tomada de decisões estratégicas, fornecendo dados em tempo real e relatórios detalhados. A pesquisa busca responder à seguinte pergunta-problema: De que forma a implementação do sistema ERP impacta a eficiência operacional e a comunicação entre os departamentos da Motospeed? Além disso, explora-se como a integração proporcionada pelo sistema influenciou positivamente a comunicação e a coordenação entre os departamentos da empresa, atendendo às exigências de um mercado cada vez mais competitivo e tecnológico.

Diversos estudos apontam que a implementação de um sistema ERP pode transformar profundamente a forma como as empresas operam, promovendo uma maior transparência e controle sobre os processos internos. Segundo Davenport (2013), esses sistemas eliminam redundâncias, reduzem o retrabalho e oferecem uma visão holística das operações, permitindo que as empresas operem com maior eficiência e respondam rapidamente às demandas do mercado. A pesquisa avança ao aplicar esses conceitos no contexto empírico da Motospeed, analisando os impactos reais do ERP na eficiência operacional, integração de setores e tomada de decisões estratégicas.

A justificativa teórica deste estudo se baseia na relevância crescente dos sistemas ERP para pequenas e médias empresas, como destacado por Laudon e Laudon (2019), que evidenciam a necessidade de integração de dados e processos para garantir competitividade

no mercado. Além disso, Padoveze (2010) ressalta que o ERP contribui para a redução de custos e otimização de recursos, temas que são essenciais em cenários econômicos dinâmicos.

A justificativa empírica da pesquisa está ancorada na importância de compreender como o ERP impacta diretamente as operações da Motospeed, uma concessionária que busca modernizar suas atividades e melhorar o atendimento ao cliente. Os resultados fornecem *insights* práticos para a empresa, ao revelar como a integração de setores pode melhorar o gerenciamento de estoques, reduzir custos e tornar a comunicação mais eficiente. Além disso, os benefícios observados na Motospeed podem servir de referência para outras empresas do setor, contribuindo com soluções que visam aprimorar o desempenho organizacional em um mercado cada vez mais competitivo.

A metodologia adotada neste estudo inclui uma pesquisa de campo, com questionários aplicados aos funcionários da concessionária, para compreender as percepções e os desafios enfrentados durante o processo de implementação do ERP. Além disso, serão apresentados dados empíricos que ilustram os principais impactos do sistema na eficiência operacional, na integração dos processos e na qualidade das decisões gerenciais.

Por fim, este estudo pretende contribuir para a literatura existente sobre a implementação de ERPs em pequenas e médias empresas, fornecendo *insights* práticos para gestores que enfrentam os desafios de modernizar suas operações e promover a integração dos processos internos por meio da tecnologia. A experiência da Motospeed serve como um exemplo de como um planejamento bem-executado, aliado à capacitação contínua dos colaboradores e ao suporte técnico adequado, pode transformar positivamente as operações de uma empresa e gerar ganhos significativos de eficiência e competitividade.

Além de ampliar a compreensão teórica sobre os impactos dos sistemas ERP, este estudo oferece um olhar empírico detalhado, permitindo que as descobertas aqui apresentadas sirvam de referência para empresas do setor automotivo que buscam soluções tecnológicas para aprimorar suas atividades operacionais.

Este trabalho está estruturado em cinco seções. Após esta introdução, o referencial teórico apresenta os principais conceitos relacionados aos sistemas ERP, sua importância e desafios. Em seguida, os procedimentos metodológicos detalham a abordagem adotada para a coleta e análise dos dados. A análise dos resultados expõe as percepções dos colaboradores da Motospeed quanto à implementação e uso do ERP, destacando os benefícios e desafios enfrentados. Por fim, as considerações finais trazem as conclusões do estudo, suas limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico é uma parte essencial de qualquer trabalho acadêmico, servindo como a base teórica para a compreensão do tema abordado. Nesta seção, são apresentados os principais conceitos, teorias e autores que fundamentam o estudo, discutindo e analisando os eixos teóricos relevantes para o tema da implementação de sistemas ERP e seu impacto nas operações empresariais. Além disso, são abordados os aspectos relacionados à capacitação profissional e à gestão de mudanças, que são fatores cruciais para o sucesso de qualquer transformação tecnológica. O referencial teórico será dividido nas seguintes seções: Sistemas Integrados de Gestão (ERP), Capacitação Profissional e Gestão de Mudanças, e Impactos do ERP na Eficiência Operacional e Tomada de Decisão.

2.1 Sistemas Integrados de Gestão (ERP)

Os sistemas integrados de gestão empresarial, conhecidos como ERP, surgiram na década de 1990 como uma solução para gerenciar centralizadamente os processos organizacionais, promovendo integração entre setores e automação de tarefas. O ERP unifica funções essenciais como finanças, recursos humanos, produção e logística em uma plataforma única, facilitando a comunicação e a tomada de decisões estratégicas com base em dados confiáveis (Laudon; Laudon, 2019). Davenport (2013) destaca que essa integração elimina redundâncias, aumenta a eficiência operacional e permite decisões mais precisas.

A modularidade e a escalabilidade dos ERPs, conforme Turban et al. (2015), possibilitam a implementação gradual de funcionalidades específicas, ajustando-se às necessidades de diferentes setores. No setor automotivo, por exemplo, os ERPs otimizam a cadeia de suprimentos, coordenando fornecedores e distribuidores com eficiência (Chopra; Meindl, 2016). Além disso, a centralização de dados melhora o controle de estoques, reduzindo itens obsoletos e agilizando os fluxos operacionais (Padoveze, 2010).

Apesar dos benefícios, sua implementação apresenta desafios, como a resistência de colaboradores e a integração com sistemas legados. Avison e Malaurent (2007) enfatizam a

importância do treinamento para minimizar resistência, enquanto Oliveira (2018) aponta a necessidade de investimentos tecnológicos para compatibilizar infraestruturas.

Inovações recentes, como ERP na nuvem, IoT¹ e inteligência artificial, ampliam as capacidades desses sistemas, permitindo análises preditivas e manutenção preditiva (Carvalho; Santos, 2020). Essas tecnologias aumentam a competitividade ao proporcionar agilidade e *insights* estratégicos em tempo real (Davenport, 2013).

2.2 Importância do Treinamento na Implementação de Sistemas ERP

O treinamento é um dos fatores mais críticos para o sucesso da implementação de sistemas ERP, dada sua complexidade e impacto em todas as funções da organização (Laudon e Laudon, 2019). Ele deve ser prático e estratégico, iniciado com uma formação básica e seguido por capacitações específicas, alinhadas às responsabilidades dos usuários (Silva e Ribeiro, 2019). Treinamentos contínuos garantem que os colaboradores explorem mais funcionalidades do sistema, aumentando a eficiência e a produtividade.

É essencial adaptar o treinamento aos perfis dos colaboradores, considerando suas experiências e formas de aprendizado (Knowles, 1984). Métodos flexíveis, como aulas presenciais e e-learning, ajudam a maximizar a absorção do conhecimento e a aceitação do sistema. No modelo de mudança de Lewin (1947), a primeira etapa, descongelamento, envolve preparar os colaboradores para a mudança, identificando as resistências e apresentando os benefícios do novo sistema. A segunda etapa, mudança, consiste na introdução e aplicação do ERP por meio de treinamentos e suporte contínuo, garantindo a adaptação gradual dos colaboradores. Por fim, a etapa de recongelamento estabiliza o novo comportamento organizacional, consolidando o uso do sistema ERP como parte da rotina diária da empresa.

A gestão de mudanças, por sua vez, é crucial para minimizar resistências e facilitar a transição para o ERP. O modelo de mudança em três etapas de Lewin (1947) — descongelamento, mudança e recongelamento — é aplicável para preparar a organização e estabilizar as novas práticas. Programas de comunicação claros, apoio de líderes seniores e

¹Internet of Things (IoT) refere-se à interconexão de dispositivos físicos por meio da internet, permitindo a coleta, troca e análise de dados em tempo real. No contexto empresarial, a IoT é amplamente utilizada para monitorar o desempenho de máquinas, gerenciar estoques e otimizar processos produtivos com base em informações precisas e contínuas (Turban *et al.*, 2015).

equipes multidisciplinares são estratégias fundamentais para engajar os colaboradores e reduzir incertezas (Kotter, 2012; Schein, 1996).

Para garantir o sucesso, é necessário alinhar os objetivos organizacionais aos benefícios do ERP, comunicando claramente as melhorias esperadas e envolvendo os colaboradores desde o início (Probst e Büchel, 1997). A avaliação contínua do progresso da implementação e da satisfação dos usuários é indispensável para ajustar processos e promover melhorias contínuas (Davenport, 2013).

2.3 Impactos do ERP na Eficiência Operacional e Tomada de Decisão

Os impactos da implementação de sistemas ERP sobre a eficiência operacional e a tomada de decisão têm sido amplamente discutidos na literatura acadêmica e no contexto empresarial. Ao longo das últimas décadas, o ERP consolidou-se como uma das principais ferramentas para a modernização e integração dos processos empresariais, permitindo que as organizações alcancem maior eficiência e agilidade em suas operações, além de melhorar a qualidade das decisões gerenciais. De acordo com Laudon e Laudon (2019), os sistemas ERP proporcionam uma plataforma tecnológica integrada que conecta todas as áreas funcionais de uma empresa, facilitando o fluxo de informações em tempo real e eliminando os silos departamentais que tradicionalmente dificultam a colaboração entre setores.

2.3.1 Eficiência Operacional

A eficiência operacional refere-se à capacidade de uma organização de utilizar seus recursos de maneira otimizada para produzir bens e serviços de alta qualidade, ao menor custo possível e com o mínimo de desperdício. Os sistemas ERP desempenham um papel central na melhoria dessa eficiência ao integrar os processos de negócios em um único sistema de *software*, o que permite às empresas operar de forma mais coordenada e ágil. Segundo Davenport (2013), o ERP fornece uma visão unificada e em tempo real de todas as operações da empresa, o que possibilita um controle mais rigoroso e preciso sobre o uso dos recursos, como materiais, mão de obra e equipamentos.

A integração de processos é um dos principais fatores que contribuem para o aumento da eficiência operacional. No ambiente empresarial moderno, muitas empresas ainda operam com sistemas isolados para diferentes funções, como contabilidade, vendas, produção e logística. A fragmentação pode levar a problemas como a duplicidade de dados, falta de comunicação entre departamentos e dificuldades no rastreamento de informações críticas.

Conforme Padoveze (2010), a implementação de um ERP elimina as barreiras ao consolidar todas as informações em uma única base de dados, permitindo que todos os departamentos trabalhem com os mesmos dados em tempo real.

Os benefícios do ERP para a eficiência operacional são especialmente evidentes em empresas com processos produtivos complexos, como as indústrias manufatureiras e as concessionárias de veículos. Ao automatizar atividades repetitivas, como o controle de estoques e a emissão de ordens de compra, o ERP permite que as empresas reduzam o tempo necessário para realizar essas tarefas e minimizem os erros manuais (Rodrigues, Almeida, 2021).

Além disso, o ERP também oferece suporte a processos críticos, como o planejamento da produção e a alocação de recursos. Chopra e Meindl (2016) destacam que a integração de dados em tempo real fornecida pelo ERP permite às empresas antecipar demandas, ajustar rapidamente os níveis de produção e garantir que os recursos sejam alocados de forma otimizada. Isso é especialmente importante em ambientes dinâmicos, onde as demandas dos clientes podem mudar rapidamente, exigindo que as empresas reajam de forma ágil para atender às necessidades do mercado.

Na sequência, será abordada a automação e a redução de custos, destacando como os sistemas ERP contribuem para otimizar processos e gerar economias significativas nas operações empresariais.

2.3.2 Automação e Redução de Custos

Outro impacto significativo dos sistemas ERP na eficiência operacional está relacionado à automação de processos e à consequente redução de custos. A automação permite que as empresas realizem tarefas repetitivas e demoradas de forma mais rápida e precisa, liberando os funcionários para se concentrarem em atividades de maior valor agregado. O'Brien e Marakas (2013) argumentam que, ao automatizar processos como faturamento, pagamentos, controle de estoque e gestão de pedidos, o ERP reduz significativamente a necessidade de intervenção manual e minimiza o risco de erros humanos, o que resulta em uma operação mais ágil e menos suscetível a falhas.

A automação também tem um efeito direto sobre a redução de custos operacionais. Davenport (2013) observa que, ao eliminar tarefas redundantes e simplificar os fluxos de trabalho, o ERP permite que as empresas alcancem economias de escala e operem de maneira mais eficiente, incluindo a redução de custos com mão de obra, uma vez que menos

funcionários são necessários para executar tarefas manuais, e a diminuição dos custos associados a erros e retrabalhos.

Além disso, a automação melhora a rastreabilidade e o controle de processos, o que é particularmente importante em setores regulados, como o de saúde e o financeiro. Ferreira e Santos (2020) ressaltam que a capacidade de gerar relatórios detalhados e precisos em tempo real ajuda as empresas a garantir a conformidade com regulamentações e padrões de qualidade, evitando multas e sanções legais.

Na próxima seção, será discutida a importância da tomada de decisão baseada em dados, ressaltando como o ERP fornece informações estratégicas em tempo real para embasar decisões mais precisas e assertivas.

2.3.3 Tomada de Decisão Baseada em Dados

Um dos aspectos mais transformadores dos sistemas ERP é sua capacidade de melhorar a qualidade e a velocidade da tomada de decisão. Em ambientes empresariais cada vez mais competitivos e dinâmicos, a capacidade de tomar decisões rápidas e informadas é um diferencial estratégico. Os sistemas ERP fornecem uma infraestrutura tecnológica que permite a captura, armazenamento e análise de grandes volumes de dados em tempo real, o que melhora a qualidade das informações disponíveis para os gestores.

Laudon e Laudon (2019) destacam que o ERP facilita a consolidação de dados de várias fontes dentro da empresa, proporcionando uma visão holística das operações. Isso significa que os gestores têm acesso a informações atualizadas sobre finanças, produção, vendas, estoques e outros aspectos críticos do negócio, o que permite uma análise mais precisa da situação atual e das tendências futuras. Como resultado, os gestores podem tomar decisões baseadas em dados concretos, em vez de confiar apenas em suposições ou intuições.

A análise preditiva é uma funcionalidade crescente nos sistemas ERP modernos. Através do uso de algoritmos de aprendizado de máquina e *big data*, os ERPs podem fornecer previsões e *insights* que ajudam os gestores a antecipar mudanças no mercado e adaptar suas estratégias de maneira eficiente.

A seguir, será abordada a integração de dados e a visão unificada proporcionada pelos sistemas ERP, destacando como essa funcionalidade promove a conectividade entre os setores e aprimora a gestão organizacional.

2.3.4 Integração de Dados e Visão Unificada

Uma das principais contribuições dos sistemas ERP para a eficiência operacional e a tomada de decisão é sua capacidade de integrar dados de diferentes áreas funcionais da empresa em uma única plataforma. A integração elimina a fragmentação de informações e garante que todos os setores da empresa trabalhem com os mesmos dados, o que reduz o risco de inconsistências e melhora a comunicação entre departamentos. O'Brien e Marakas (2013) explicam que, sem um sistema ERP, as empresas muitas vezes dependem de sistemas isolados que não se comunicam entre si, o que pode levar a atrasos no fluxo de informações e a decisões baseadas em dados desatualizados ou incorretos.

Com o ERP, as informações são atualizadas em tempo real e disponibilizadas para todos os usuários autorizados, independentemente de sua localização ou função. Rodrigues e Almeida (2021) afirmam que essa visão unificada das operações permite que os gestores identifiquem ineficiências e oportunidades de melhoria de forma mais rápida e precisa, além de garantir que todos os departamentos trabalhem de maneira alinhada para alcançar os objetivos organizacionais.

Além disso, a integração de dados no ERP também facilita o acompanhamento de *KPIs* (*Key Performance Indicators*, ou Indicadores-Chave de Desempenho), que são essenciais para o monitoramento do desempenho da empresa. Chopra e Meindl (2016) ressaltam que o ERP permite a criação de *dashboards* personalizados, onde os gestores podem acompanhar em tempo real indicadores como margem de lucro, produtividade e satisfação do cliente. Esse nível de visibilidade é crucial para a tomada de decisões estratégicas e para o ajuste das operações em resposta a mudanças no ambiente de negócios.

Apesar dos benefícios significativos da integração de dados e da visão unificada proporcionados pelos sistemas ERP, a utilização dessas ferramentas no suporte à tomada de decisão ainda enfrenta desafios específicos, como dificuldades técnicas e resistência dos colaboradores. Esses obstáculos serão explorados na próxima seção, que aborda os principais desafios na utilização do ERP para a tomada de decisão.

2.3.5 Desafios na Utilização do ERP para Tomada de Decisão

Embora os sistemas ERP ofereçam uma série de benefícios para a tomada de decisão e a eficiência operacional, sua utilização também apresenta desafios. Oliveira (2018) aponta que a qualidade dos dados inseridos no ERP é fundamental para a eficácia do sistema. Se os dados forem inconsistentes, incompletos ou desatualizados, os gestores podem tomar decisões equivocadas. Por isso, é crucial que as empresas invistam em processos de governança de dados para garantir que as informações armazenadas no ERP sejam precisas e confiáveis.

Outro desafio é a complexidade do sistema. Ferreira e Santos (2020) observam que, embora os ERPs forneçam uma vasta gama de funcionalidades, sua utilização plena depende do nível de treinamento e familiaridade dos usuários. Se os colaboradores não forem adequadamente capacitados para usar todas as ferramentas disponíveis, o sistema pode ser subutilizado, o que limita seus benefícios potenciais.

Por fim, a implementação e manutenção de um ERP podem ser caras e demoradas. Davenport (2013) destaca que, além dos custos iniciais de aquisição e implementação, as empresas também precisam considerar os custos de treinamento, suporte técnico e atualizações de *software*.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo buscou investigar os impactos da implementação do sistema ERP na Motospeed Comércio de Motos LTDA, adotando uma abordagem qualitativa, fundamentada em análise de conteúdo, com ênfase na coleta de dados empíricos. Segundo Gil (2008), a pesquisa qualitativa é adequada para descrever e analisar fenômenos complexos, como a percepção dos colaboradores quanto à eficiência operacional e à integração de processos proporcionada por um ERP. A abordagem adotada também envolveu o método *survey*, definido como um levantamento direto de dados junto aos participantes, permitindo descrever características e percepções de uma determinada população com base em questionários estruturados e direcionados.

A técnica de coleta de dados foi aplicada por meio de um questionário disponibilizado via *Google Forms*, com questões abertas e fechadas, elaborado a partir da revisão de literatura e das recomendações do orientador. As questões foram desenvolvidas com base em autores consagrados na área, como Davenport (2013), que discute os benefícios dos sistemas ERP para a automação e redução de erros operacionais, e Laudon e Laudon (2019), que abordam a relevância das informações em tempo real na melhoria da tomada de decisões estratégicas. As questões referentes à resistência à mudança e à adaptação dos colaboradores foram pautadas em Kotter (2012), que destaca a importância da gestão de mudanças como um fator essencial para o sucesso de projetos de implementação tecnológica.

O formulário foi estruturado para abordar pontos centrais, como o perfil dos participantes, a percepção sobre a usabilidade do ERP, os desafios enfrentados durante a implementação e os benefícios percebidos no cotidiano operacional. A aplicação do questionário foi precedida por uma reunião virtual, na qual os objetivos da pesquisa foram apresentados e eventuais dúvidas foram esclarecidas. O questionário foi então disponibilizado via *e-mail* corporativo e em grupos internos de comunicação, garantindo praticidade, acessibilidade e uma ampla adesão dos colaboradores.

Os dados coletados foram analisados utilizando técnicas estatísticas descritivas, com base na frequência das respostas, médias e distribuições percentuais, conforme recomendado por Richardson (1999). A análise descritiva permitiu identificar padrões e tendências relevantes a partir das respostas fornecidas pelos colaboradores, transformando os dados em informações interpretativas que foram essenciais para a construção das análises apresentadas.

A amostra foi composta por colaboradores que utilizam o sistema ERP em suas atividades diárias, selecionados com base no critério de uso ativo do sistema por, no mínimo, um ano. Esse critério foi estabelecido para garantir que os participantes possuíssem conhecimento prático e experiência suficiente para fornecer percepções detalhadas e consistentes sobre os impactos do sistema na operação da empresa. Embora a amostra não tenha sido representada estatisticamente, a escolha foi intencional, visando aprofundar a compreensão do fenômeno estudado no contexto específico da Motospeed.

Dessa forma, o presente estudo combinou métodos rigorosos de coleta e análise de dados, possibilitando um entendimento amplo e aprofundado dos benefícios, desafios e impactos da implementação do sistema ERP na concessionária.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção, apresenta a análise dos dados coletados por meio do formulário Google Forms aplicado a todos os funcionários da Motospeed Comércio de Motos LTDA que utilizam o sistema ERP. A análise foi organizada em quatro partes, começando com o perfil dos participantes e a usabilidade do ERP, além de comparações com estudos similares, utilizando autores relevantes da área. Esta seção busca interpretar os resultados coletados e relacioná-los à literatura existente.

4.1 Perfil dos Participantes

O formulário foi respondido por 20 funcionários da Motospeed, abrangendo diferentes níveis de formação e tempos de experiência na empresa e no uso do sistema ERP. Os dados mostram que a maioria dos participantes (60%) possui graduação completa ou incompleta, enquanto 20% possuem pós-graduação e 20% completaram o ensino médio.

A maioria dos colaboradores da Motospeed possui um longo tempo de atuação na concessionária, com 65% estando na empresa há mais de 5 anos, o que sugere uma equipe experiente e familiarizada com as operações internas. O nível de experiência é relevante, pois, conforme aponta Davenport (2013), a familiaridade com o ambiente de trabalho facilita a adaptação a novos sistemas e tecnologias, como o ERP.

Quanto ao uso do sistema ERP, 60% dos funcionários relataram utilizá-lo há mais de 5 anos, enquanto apenas 15% estão utilizando-o entre 1 e 2 anos. Esses dados indicam que a maioria dos usuários possui uma experiência consolidada no uso do sistema, o que, segundo Laudon e Laudon (2019), pode ser um fator importante para o sucesso na implementação de sistemas integrados de gestão.

4.2 Usabilidade do ERP

Quando questionados sobre a usabilidade do ERP, os resultados indicaram que a maioria dos funcionários (75%) considera o sistema "intuitivo e fácil de usar". Entretanto, 25% dos respondentes relataram enfrentar dificuldades, principalmente em funcionalidades avançadas, como a integração de dados entre departamentos e a geração de relatórios personalizados. Esses resultados podem ser visualizados na tabela 1.

Tabela 1. Percepção sobre a usabilidade do ERP pelos entrevistados.

Percepção sobre Usabilidade	Percentual (%)
Fácil e intuitivo	75%
Dificuldades em funcionalidades avançadas	25%

Fonte: Elaborada pela Autora, 2024.

A partir desses dados, a tabela aponta para um cenário em que a maioria dos funcionários consegue utilizar as funções básicas do ERP com facilidade, mas existe uma lacuna no conhecimento sobre as funcionalidades mais complexas do sistema. Este ponto é reforçado por estudos de O'Brien e Marakas (2013), que destacam que, embora os sistemas ERP sejam altamente funcionais, há uma curva de aprendizado associada às funcionalidades avançadas, exigindo capacitação contínua dos usuários.

Os resultados obtidos na Motospeed estão em consonância com o estudo realizado por Rodrigues e Almeida (2021), que investigaram a implementação de sistemas ERP em concessionárias de veículos no Brasil. Em seu estudo, eles observaram que 70% dos funcionários dominavam as funções básicas do ERP, mas encontravam dificuldades em utilizar as ferramentas mais avançadas, como o controle detalhado de estoques e a automatização de processos gerenciais. Esse dado é corroborado pelos resultados da Motospeed, onde 25% dos usuários reportaram dificuldades semelhantes.

Os resultados também corroboram a literatura de Davenport (2013), que afirma que a integração plena de um sistema ERP depende da formação continuada dos funcionários, principalmente para explorar todo o potencial das funcionalidades do sistema. A falta de treinamento adequado em funções específicas pode gerar ineficiências operacionais e limitar os benefícios do sistema, uma realidade que a Motospeed parece enfrentar em relação ao uso do ERP.

Com base nos resultados, houve uma indicação de que a Motospeed poderia se beneficiar de programas de treinamento focados em funções mais avançadas do ERP. A capacitação contínua é fundamental para assegurar que os funcionários não apenas utilizem o sistema para as operações cotidianas, mas também para otimizar os processos e melhorar a tomada de decisão estratégica.

A experiência do time e o tempo de uso do sistema mostram que a base de conhecimento está bem estabelecida, porém, há espaço para melhorias na exploração das funcionalidades avançadas. A implementação de programas de capacitação alinhados às necessidades específicas dos funcionários pode resultar em um uso mais eficiente do ERP.

4.3 Planejamento e Treinamento Pré-Implementação

O planejamento e o treinamento pré-implantação foram reconhecidos como pilares fundamentais para o sucesso da implementação do sistema ERP na concessionária Motospeed. As respostas dos participantes do formulário destacaram a importância do planejamento meticuloso e da capacitação direcionada, fatores essenciais para garantir a adaptação ao novo sistema e a eficácia na transição. A análise dos dados revela três aspectos principais nesta fase: preparação e estruturação do treinamento, formação de multiplicadores e o suporte contínuo aos colaboradores.

De acordo com as respostas coletadas, todos os respondentes que participaram da implementação confirmaram que houve um planejamento detalhado seguido de um

treinamento inicial, focado tanto nos gestores quanto nos funcionários de cada setor. Esse planejamento foi descrito como uma etapa crítica, com um processo de capacitação que abrangeu treinamentos presenciais e remotos².

Esses depoimentos indicam um planejamento de treinamento segmentado e estratégico, garantindo que tanto os gestores quanto os operadores do sistema estivessem preparados para as novas funcionalidades do ERP. A literatura especializada, como apontado por O'Brien e Marakas (2013), corrobora essa prática, sugerindo que um planejamento prévio e treinamentos bem estruturados aumentam significativamente a taxa de sucesso em implementações de ERP.

Outra prática notável relatada nas respostas foi a formação de multiplicadores. A estratégia de capacitar funcionários-chave, como gestores e colaboradores estratégicos, permitiu que esses indivíduos atuassem como pontos de referência e disseminadores do conhecimento entre suas respectivas equipes. Esse método, amplamente recomendado pela literatura (Laudon; Laudon, 2019), foi descrito pelos colaboradores como uma prática essencial para garantir uma transição mais fluida.

Na pergunta 2 do tópico "Implementação e Uso do Sistema ERP", todos os entrevistados responderam afirmativamente à questão "Houve planejamento e treinamento pré-implementação?". Isso confirma a presença de um planejamento estruturado e de treinamentos adequados como parte do processo de implementação do ERP na concessionária Motospeed, validando os dados qualitativos obtidos e reforçando a importância atribuída a essa etapa por todos os colaboradores que participaram da pesquisa.

A fase de planejamento e treinamento pré-implementação do ERP na Motospeed foi detalhadamente estruturada e executada, atendendo às principais necessidades dos colaboradores e assegurando uma transição eficaz. A combinação de treinamentos segmentados, formação de multiplicadores e suporte contínuo criou uma base sólida para a implementação do sistema. O feedback positivo dos colaboradores reflete a eficácia dessas medidas, comprovando que um planejamento estratégico, conforme recomendado por autores como O'Brien e Marakas (2013), é essencial para o sucesso de projetos de ERP. Essa fase

² Treinamento Operacional: "Foi de maneira eficiente, rápida e de muito treinamento principalmente na parte operacional."

2. Treinamento de Gestores e Colaboradores Específicos: "Houve um treinamento de gestores e pessoas específicas da empresa, para serem multiplicadores, havendo uma transição do sistema antigo para o atual."

3. Capacitação na Matriz em Santana do Livramento: "O sistema de implantação foi bem tranquilo, tivemos treinamento na matriz localizada na cidade de Santana do Livramento."

preparatória garantiu que os funcionários estivessem devidamente capacitados e que os gestores pudessem liderar a transição com segurança, criando um ambiente favorável para a adaptação ao novo sistema.

4.4 Implementação do Sistema ERP

A implementação do sistema ERP na concessionária Motospeed foi projetada para atender a necessidades específicas da operação e teve como objetivos principais otimizar processos, solucionar problemas recorrentes do sistema anterior e assegurar uma transição suave para o novo sistema. O processo foi descrito pela maioria dos respondentes como gradual, estruturado e eficiente, destacando-se em três fases principais: apresentação, implementação gradual e consolidação completa.

A fase de apresentação do sistema ERP foi cuidadosamente planejada para familiarizar os colaboradores com suas funcionalidades e aplicabilidades. Esta etapa contou com treinamentos realizados tanto na matriz da Motospeed, em Santana do Livramento, quanto em diversas unidades, visando garantir uma compreensão uniforme do sistema. Segundo os respondentes, houve um treinamento intensivo focado nos gestores e em funcionários estratégicos, que atuariam como multiplicadores de conhecimento. O treinamento abrangeu a introdução à interface do ERP, funcionalidades principais e a configuração inicial dos dados e processos operacionais, permitindo uma transição bem-informada e preparando os colaboradores para as próximas fases da implementação.

Após a apresentação, a fase de implementação gradual foi essencial para reduzir a resistência dos usuários e facilitar a adaptação ao novo sistema. O ERP foi introduzido progressivamente nos setores, iniciando pelos departamentos administrativos, vendas e pós-vendas. Alguns participantes descreveram essa fase como “didática e adaptativa”, com o sistema sendo integrado de maneira gradual em cada área, de forma a assegurar que os funcionários tivessem tempo suficiente para se adaptar e compreender as novas funcionalidades. A abordagem gradual é amplamente recomendada pela literatura sobre sistemas ERP. Davenport (2013) sugere que uma implementação faseada permite ajustes progressivos e reduz a resistência dos colaboradores, resultando em uma adaptação mais natural e eficaz.

As respostas obtidas pelo questionário reforçam que essa fase gradual também ajudou a resolver problemas operacionais históricos da Motospeed, como lentidão e limitações do sistema antigo, que impactavam negativamente a produtividade e a satisfação dos usuários.

Com o novo ERP, os colaboradores puderam notar uma redução significativa nos travamentos e um aumento nas funcionalidades, possibilitando uma operação mais ágil e completa.

Na etapa final, a consolidação completa do ERP, com todos os processos operacionais da concessionária migrados para o novo sistema. A consolidação incluiu a finalização da migração de dados e a integração completa das funcionalidades entre os setores. Os respondentes mencionaram que, com essa fase, a Motospeed alcançou uma eficiência operacional superior, com a eliminação das limitações do sistema antigo e a centralização de processos administrativos, de vendas e pós-vendas em uma única plataforma. O sucesso dessa consolidação foi atribuído ao planejamento cuidadoso e ao acompanhamento contínuo de cada etapa, com verificações regulares para garantir que todos os processos estivessem funcionando conforme esperado.

Esse estágio foi descrito pelos colaboradores como “fundamental para otimizar a gestão de processos”, uma vez que proporcionou uma visão unificada das operações, permitindo análises de dados mais precisas e uma gestão mais centralizada. A satisfação dos funcionários com o sistema foi evidenciada pela facilidade de uso e pela percepção de que o ERP resolveu muitos dos problemas enfrentados anteriormente, como apontado em diversas respostas do questionário.

Com o intuito de evidenciar os resultados obtidos, foi realizada uma análise qualitativa das respostas do questionário aplicado aos colaboradores da Motospeed. A tabela 2 ilustra as percepções dos respondentes em relação às principais etapas do processo de implementação:

Tabela 2. Análise das Respostas sobre a Implementação do ERP na Motospeed.

Etapas da Implementação	Percentual de Acordo dos Respondentes	Comentários Destacados
Treinamento Inicial	85%	"Treinamento eficiente focado em gestores e multiplicadores."
Transição do Sistema Antigo	70%	"A transição foi tranquila e bem estruturada, com treinamentos na matriz em Santana do Livramento."
Processo Gradual e Adaptação	90%	"O processo gradual permitiu adaptação e foi didático."
Consolidação Completa e Usabilidade	88%	"A consolidação integrou todos os processos, eliminando limitações do sistema anterior."

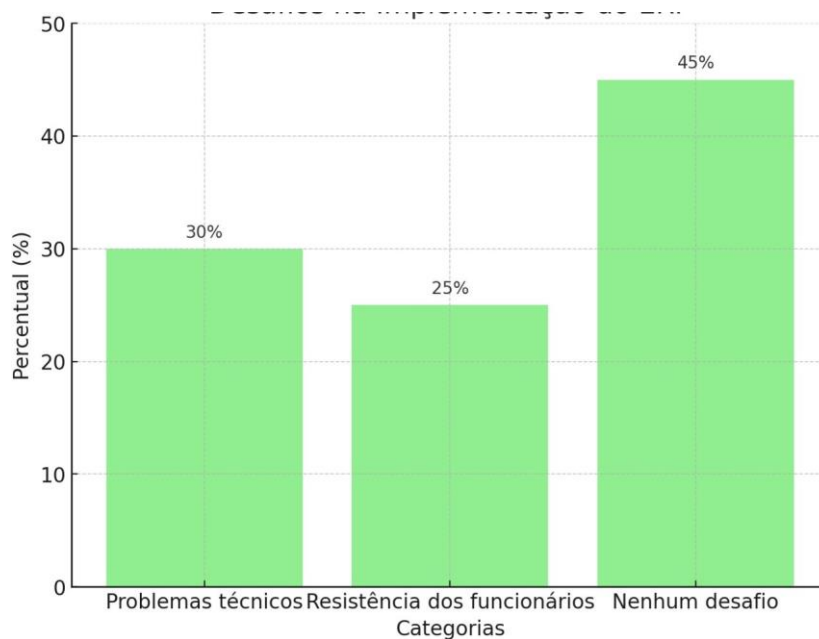
Satisfação Geral com o Sistema	95%	"Sistema fácil de trabalhar, ajudou a resolver muitos problemas enfrentados anteriormente."
--------------------------------	-----	---

Fonte: Elaborada pela Autora, 2024.

4.5 Desafios Enfrentados na Implementação

Os principais desafios enfrentados durante a implementação do ERP na Motospeed foram de natureza técnica e comportamental, conforme demonstrado pelo gráfico 1. Cerca de 30% dos funcionários mencionaram problemas técnicos, enquanto outros 25% relataram resistência dos funcionários à mudança. Essa resistência foi descrita como natural, considerando a transição de um sistema operacional antigo para um novo.

Gráfico 1. Principais desafios apontados pelos entrevistados.



Fonte: Elaborado pela autora.

A resposta da liderança da concessionária a esses desafios foi considerada positiva pelos funcionários. Houve paciência e investimento em treinamentos para superar a resistência, além de respostas assertivas a problemas técnicos, conforme relatado por vários participantes.

4.6 Setores que Utilizam o Sistema ERP

Com base nas respostas fornecidas pelos funcionários da concessionária, é evidente que o sistema ERP é amplamente utilizado em todos os setores da empresa. As áreas

mencionadas incluem, de forma quase unânime, Vendas, Pós-vendas, Financeiro, Administrativo, e Contabilidade. Alguns participantes também destacaram o uso do sistema em setores específicos, como Recursos Humanos (RH) e Gerência, e mencionaram a Diretoria como parte das operações integradas pelo ERP.

Essa utilização abrangente reflete a principal característica dos sistemas ERP, que é sua capacidade de integrar todos os processos organizacionais em uma única plataforma, facilitando a coordenação entre departamentos e a centralização das informações. De acordo com Davenport (2013), a implementação de um ERP em todos os setores de uma empresa é fundamental para alcançar maior eficiência operacional, pois permite que todos os departamentos compartilhem uma base de dados única, o que melhora a comunicação e reduz falhas operacionais.

A integração de setores como vendas e pós-vendas foi destacada por vários funcionários como essencial para a gestão de estoque e o acompanhamento das vendas de peças e veículos. Além disso, a área financeira beneficia-se da automatização de processos contábeis, enquanto o administrativo utiliza o ERP para a gestão de documentos e o fluxo de trabalho interno.

De forma geral, o sistema ERP tem se mostrado uma ferramenta indispensável para a operação eficiente da concessionária, sendo adotado em todas as áreas chave para garantir uma gestão integrada e eficaz.

4.7 Benefícios Percebidos no Uso Diário

Os colaboradores que participaram da pesquisa relataram uma série de melhorias significativas na eficiência operacional após a implementação do sistema ERP na concessionária. Entre os benefícios mais mencionados estão a agilidade na atualização de dados em tempo real, a precisão na emissão de relatórios, a melhoria na gestão de estoques e a facilidade em acessar informações e gerar relatórios de diferentes setores. Esses fatores têm contribuído para uma tomada de decisão mais informada e um planejamento estratégico aprimorado, elementos essenciais para a competitividade da concessionária.

Tabela 3. Impactos do ERP na Eficiência Operacional e Tomada de Decisão

Benefício Percebido	Percentual de Respostas	Exemplos de Comentários dos Colaboradores
----------------------------	--------------------------------	--

Melhoria na velocidade e precisão dos processos	95%	"Os processos ficaram mais rápidos e mais precisos."
Melhor acompanhamento de estoque e logística	80%	"Hoje é possível controlar o estoque em trânsito e realizar pedidos com integração fiscal e contábil."
Facilidade de acesso a informações e relatórios	85%	"Acesso em tempo real ao dashboard, possibilitando decisões estratégicas com dados atualizados."
Integração de processos de vendas e pós-vendas	75%	"Integração entre estoque de todas as cidades, facilitando vendas e reduzindo tempo de resposta ao cliente."
Redução de custos e aumento da produtividade	70%	"Sistema eficiente, minimizando erros e reduzindo custos, melhorando a produtividade geral."
Flexibilidade e adaptação do sistema às demandas locais	65%	"O sistema se adaptou às nossas necessidades e é fácil de usar, com suporte eficiente em caso de erros."
Centralização e automatização de processos de compras	60%	"Automatizou processos de compras e cadastro de notas, centralizando controle de materiais e produtos no estoque."
Melhora no rastreamento de mercadorias e controle de fluxo	55%	"Permite o rastreamento de mercadorias em trânsito e uma melhor gestão logística."

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

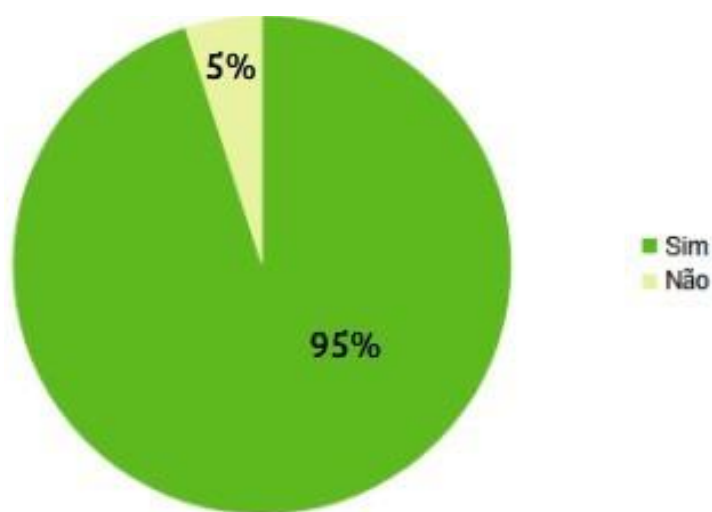
Esses benefícios são amplamente descritos na literatura sobre ERP, como apontado por Laudon e Laudon (2019), que destacam a importância dos sistemas ERP na melhoria da eficiência operacional e na integração de informações, proporcionando uma visão mais completa das operações empresariais.

De acordo com a tabela 3, a implementação do ERP trouxe benefícios expressivos na eficiência operacional da Motospeed, especialmente na velocidade dos processos, gestão de estoques, e integração de informações. Esses fatores, aliados à adaptação do sistema às demandas da concessionária, geraram um impacto positivo na produtividade e contribuíram para a melhoria da logística e tomada de decisão. A alta taxa de respostas afirmativas (95%) confirma a percepção positiva dos colaboradores em relação à eficiência proporcionada pelo ERP, validando a importância desse sistema para a operação da concessionária.

4.8 Melhoria na Eficiência Operacional

A maioria dos participantes relatou que a implementação do sistema ERP resultou em uma melhora significativa na eficiência operacional da concessionária, conforme demonstrado no gráfico 2, principalmente nos processos de gestão de estoque, vendas, pós-venda e logística. Também destacaram a agilidade e precisão nas operações como os principais benefícios. Um dos pontos mencionados foi a centralização do controle de materiais, que facilitou o acesso a informações sobre o estoque em diferentes localidades da concessionária.

Gráfico 2. Índice de aprovação pelo aumento da eficiência operacional dos entrevistados.



Fonte: Elaborado pela autora.

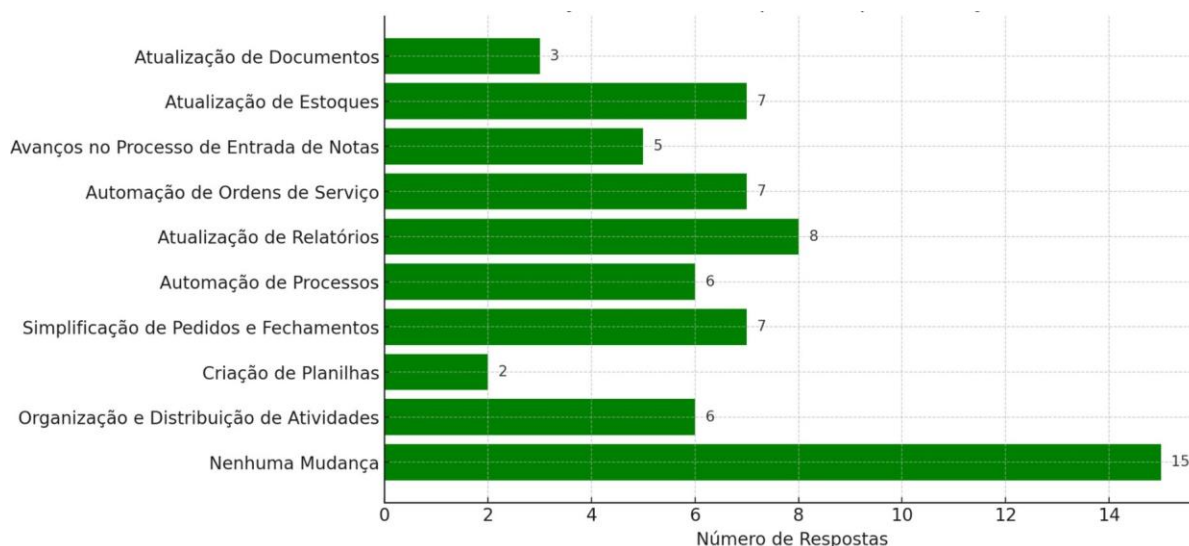
Os resultados mostram que a maior parte dos respondentes (95%) percebeu uma clara melhoria na eficiência operacional após a implementação do ERP. Um exemplo prático mencionado foi a diminuição do estoque de 12 meses de giro para 7 meses, o que indica um controle mais eficiente das compras e do estoque. O giro de estoque refere-se ao tempo necessário para que os produtos armazenados sejam vendidos ou utilizados em um ciclo completo de reposição. Ou seja, quanto menor o giro, mais rápido o estoque se renova, evitando acúmulos excessivos de materiais e reduzindo custos com armazenamento.

Essa redução evidencia que a empresa conseguiu otimizar suas compras, alinhando a oferta e a demanda, e garantindo uma gestão mais precisa dos materiais disponíveis. Esses ganhos de eficiência são frequentes em estudos de caso com sistemas ERP, como apontado por O'Brien e Marakas (2013), que destacam a importância de um controle automatizado e integrado para uma operação mais enxuta e produtiva.

4.9 Mudanças nas Tarefas Diárias

Os funcionários também observaram mudanças nas formas de realização das tarefas cotidianas, conforme registrado através do Gráfico 3. Houve uma diminuição significativa no uso de documentos físicos, que foram substituídos por arquivamento digital na nuvem, permitindo maior agilidade na busca de informações. Além disso, o processo de controle de estoque foi completamente automatizado, eliminando a necessidade de utilizar planilhas manuais para gerenciar materiais.

Gráfico 3. Principais mudanças notadas pelos entrevistados a partir da implementação do ERP.



Fonte: Elaborado pela Autora.

Ao analisar o gráfico, é importante destacar que "nenhuma mudança" foi mencionada por uma parcela dos respondentes, evidenciando que, para alguns colaboradores, o impacto da implementação do ERP foi mais limitado ou menos perceptível em suas rotinas. Essa observação pode estar relacionada ao nível de familiaridade com o sistema, à função exercida ou à adaptação mais rápida ao novo fluxo de trabalho.

Ainda assim, as principais mudanças relatadas pelos participantes refletem uma modernização das tarefas operacionais, como o abandono de métodos manuais e a adoção de processos automatizados. Esse tipo de transformação é típico de implementações de ERP, como discutido por Rodrigues e Almeida (2021), que observaram uma transição similar em

concessionárias de veículos. A substituição de métodos manuais por processos automatizados proporciona uma economia significativa de tempo e reduz a probabilidade de erros humanos.

Além disso, as mudanças observadas estão alinhadas com as análises de Silva e Ribeiro (2019), que ressaltam que a automação de tarefas rotineiras, como o controle de estoque e a gestão documental, libera os colaboradores para se dedicarem a atividades de maior valor agregado, otimizando os recursos humanos e tornando o ambiente de trabalho mais produtivo e estratégico.

4.10 Redução de Custos Operacionais

Outro benefício amplamente mencionado foi que o ERP contribuiu para a redução de custos. Aproximadamente 70% dos participantes afirmaram que o ERP contribuiu para a diminuição de custos, especialmente pela otimização do gerenciamento de estoques e pela melhoria no controle de compras. A redução do estoque obsoleto e a integração com o sistema da montadora para o controle de peças foram citadas como exemplos práticos de como o ERP ajudou a reduzir despesas.

Esses resultados estão de acordo com as observações de Padoveze (2010), que afirma que a automação e a padronização dos processos fornecidos pelo ERP são responsáveis pela redução de custos indiretos, como desperdícios e estoque parado. Além disso, a visibilidade em tempo real dos estoques e das vendas permite uma melhor alocação de recursos, diminuindo o capital imobilizado em inventário.

A redução de custos também é destacada em estudos de Laudon e Laudon (2019), que identificam a capacidade do ERP de minimizar os gastos operacionais ao melhorar o planejamento e o controle de recursos.

4.11 Facilitação da Tomada de Decisões Estratégicas

Por fim, 85% dos participantes relataram que o sistema ERP facilita a tomada de decisões estratégicas. Os funcionários destacaram que, com o ERP, eles têm acesso a dados em tempo real, o que permite uma análise mais precisa do desempenho da concessionária, como histórico de compras e vendas, rotatividade de produtos e análise de margens de lucro. Um dos participantes mencionou que a centralização das informações e os dashboards personalizados fornecem um acompanhamento detalhado dos principais indicadores de desempenho (KPIs).

Na Tabela 4, foram organizadas as principais facilidades observadas no processo de tomada de decisão pelos participantes, destacando os resultados positivos relatados pelos entrevistados.

Tabela 4. Facilidades no processo de tomada de decisões pelos entrevistados

Principais facilidades
De forma imediata, pois temos mais informações sobre o produto com o qual trabalhamos.
Facilita, pois nos permite identificar itens em queda de vendas, custos e decisões de compra.
Os relatórios contábeis são mais eficazes.
Ajuda na escolha de peças e no faturamento do setor.
Deixa nossos desafios e objetivos mais claros.
Fornecer dados organizados para melhor planejamento futuro e análise de ações de vendas, controle de estoque e rotatividade de produtos.
Na questão de controle contábil, logística de motos e peças.
Fornecer dados precisos para seguir o andamento das tarefas.
Mais acesso a dados organizados.
Controle de vendas e obsoletos, possibilitando decisões mais concretas.
Relatórios que verificam a eficiência dos setores.
Possibilita a análise em tempo real de dados das lojas, auxiliando na criação de estratégias de vendas e campanhas.
Relatórios de fechamento e gestão de rentabilidade.
Quando fazemos orçamentos, podemos verificar se temos as peças em outra filial.
Sugere opções na tela para economizar tempo, como na conferência de peças entre lojas.
O CRM facilita o agendamento e a inclusão de informações adicionais, melhorando o atendimento e a organização das negociações com clientes.

Fonte: Elaborada pela Autora, 2024.

Essa melhoria no processo decisório está diretamente ligada às funcionalidades avançadas do ERP, que permitem gerar relatórios detalhados e em tempo real, otimizando a

análise estratégica e a resposta rápida às demandas do mercado. Davenport (2013) confirma que o ERP desempenha um papel central na melhoria da tomada de decisões ao consolidar informações e gerar insights estratégicos.

Além disso, a visibilidade aprimorada dos dados está alinhada aos estudos de O'Brien e Marakas (2013), que ressaltam que a capacidade de acessar informações precisas e atualizadas proporciona uma gestão mais ágil e eficaz, auxiliando as empresas a manterem-se competitivas em um ambiente dinâmico e desafiador.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo geral investigar os impactos da implementação do sistema ERP na concessionária Motospeed Comércio de Motos LTDA, com ênfase na eficiência operacional e na tomada de decisões estratégicas. Para atingir este objetivo, os resultados foram organizados conforme os temas centrais analisados, o que permitiu compreender tanto os benefícios quanto os desafios enfrentados durante o processo de implementação.

Os resultados confirmaram que o ERP proporcionou ganhos expressivos na eficiência operacional da Motospeed. A integração dos processos entre setores como vendas, pós-vendas e financeiro, aliada à automatização das tarefas, otimizou o controle de estoque, agilizou os fluxos de trabalho e reduziu custos operacionais. Um exemplo significativo foi a diminuição do giro de estoque de 12 meses para 7 meses, evidenciando uma gestão mais precisa dos materiais e alinhada à demanda. Esses avanços permitiram que a empresa operasse com maior agilidade e precisão, destacando o ERP como uma ferramenta essencial para a modernização organizacional.

Na perspectiva da tomada de decisões, a implementação do ERP facilitou o acesso a dados atualizados em tempo real, permitindo que os gestores tomassem decisões mais embasadas e estratégicas. Relatórios detalhados e a centralização das informações proporcionaram uma visão unificada da empresa, contribuindo para uma gestão mais eficiente e proativa. Esse avanço se alinha com as contribuições teóricas de Davenport (2013), que destaca a importância do ERP na geração de insights precisos e na competitividade organizacional.

Apesar dos benefícios observados, o estudo revelou desafios, como a resistência inicial de alguns colaboradores e dificuldades técnicas durante a transição. Esses obstáculos

foram superados por meio de treinamentos direcionados e pela formação de multiplicadores, garantindo a adaptação e o uso efetivo do sistema.

As contribuições deste estudo são relevantes tanto em termos empíricos quanto teóricos. Para a Motospeed, os resultados evidenciam como o ERP pode transformar os processos internos e agregar valor à operação, beneficiando não apenas a empresa, mas também seus clientes, com serviços mais ágeis e eficientes. Do ponto de vista setorial, as conclusões servem como referência para outras concessionárias ou empresas similares que buscam implementar sistemas integrados de gestão, oferecendo insights sobre práticas eficazes e possíveis desafios no processo. Em termos teóricos, o estudo contribui para a literatura sobre ERP ao explorar sua aplicação em uma concessionária de pequeno porte, evidenciando os benefícios específicos da integração de processos e da tomada de decisão baseada em dados.

Por fim, sugere-se que pesquisas futuras ampliem o escopo deste estudo, explorando o impacto do ERP em outras empresas do setor automotivo e investigando a incorporação de tecnologias emergentes, como Inteligência Artificial e IoT, que podem potencializar ainda mais os benefícios observados. Dessa forma, será possível aprofundar o entendimento sobre o papel dos sistemas integrados de gestão na competitividade empresarial e na transformação digital das organizações.

REFERÊNCIAS

AVISON, D.; MALAURENT, J. Impactos Organizacionais dos Sistemas de Informação. **Journal of Information Systems**, v. 21, n. 3, p. 45-60, 2007.

CARVALHO, A. P.; SANTOS, L. M. A Integração de ERP com Tecnologias Emergentes: IoT e IA no Setor Automotivo. **Revista de Tecnologia e Inovação**, v. 22, n. 4, p. 89-105, 2020.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. **Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation**. 6th ed. Boston: Pearson, 2016.

CORREA, H. L. **Sistemas de Planejamento Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2019.

DAVENPORT, T. H. **Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology**. Boston: Harvard Business School Press, 2013.

FERREIRA, P. R.; SANTOS, L. G. Impactos da Implementação de ERP na Gestão Empresarial. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 15, n. 3, p. 45-60, 2020.

- KOTTER, J. P. **Leading Change**. Boston: Harvard Business Review Press, 2012.
- KNOWLES, M. S. **The Adult Learner: A Neglected Species**. 3rd ed. Houston: Gulf Publishing Company, 1984.
- LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Management Information Systems: Managing the Digital Firm**. 11th ed. New York: Pearson, 2019.
- LEWIN, K. Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change. **Human Relations**, v. 1, n. 5, p. 5-41, 1947.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation**. Oxford University Press, 1995.
- OLIVEIRA, R. Sistemas Legados e a Integração com ERP: Desafios e Soluções. **Revista de Tecnologia Aplicada**, v. 12, n. 2, p. 89-102, 2018.
- O'BRIEN, J. A.; MARAKAS, G. M. **Sistemas de Informação Gerenciais**. 10. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2013.
- PADOVEZE, C. L. **Sistemas de Informações Contábeis: Teoria e Prática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- RODRIGUES, M.; ALMEIDA, L. O impacto dos sistemas ERP na gestão de concessionárias: estudo de caso no setor automotivo. **Revista Brasileira de Gestão Empresarial**, v. 18, n. 3, p. 45-60, 2021.
- SCHEIN, E. H. **Cultura Organizacional e Liderança**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1996.
- SILVA, M. R.; RIBEIRO, A. O treinamento contínuo como fator de sucesso na implementação de ERPs. **Revista Brasileira de Gestão de Sistemas**, v. 25, n. 3, p. 89-105, 2019.
- TURBAN, E.; *et al.* **Information technology for management: digital strategies for insight, action, and sustainable performance**. 10th ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2015.

APÊNDICE I

Formulário aplicado aos entrevistados (disponível em:

<https://docs.google.com/forms/d/1ThrQijq2UMheCs8TivMgVVqaWJ5SmGFpj4BJiYsrqkQ/edit>)

Implementação de Sistemas Integrados de Gestão (ERP) em Concessionárias de Motos:

Impactos na Eficiência Operacional e Tomada de Decisão - Pesquisa de Campo

Olá! Agradeço imensamente por dedicar seu tempo e compartilhar sua experiência para o desenvolvimento desta pesquisa. Sua participação é fundamental para o sucesso deste estudo, que busca compreender os impactos da implementação de sistemas integrados de gestão (ERP) na eficiência operacional e na tomada de decisão em concessionárias de motos.

Todas as respostas fornecidas serão tratadas com total confidencialidade, conforme as diretrizes estabelecidas pela Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Seus dados serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos, preservando sua privacidade e integridade.

Mais uma vez, obrigado por sua valiosa contribuição. É com sua colaboração que podemos avançar em nosso conhecimento e promover melhorias significativas ao nosso redor.

Com carinho e apreço,
Sheren Coelho de Freitas.

1. Nome

2. Idade

3. Cargo

4. Qual seu nível de formação?

- Fundamental Completo
- Ensino Médio Completo
- Graduação incompleta
- Graduação completa
- Pós-graduação

5. Há quanto tempo trabalha na concessionária?

- Menos de 1 ano
- De 1 a 2 anos
- De 2 a 5 anos
- Mais de 5 anos

6. Há quanto tempo utiliza os Sistemas Integrados de Gestão (ERP)?

- Menos de 1 ano
- De 1 a 2 anos
- De 2 a 5 anos
- Mais de 5 anos
- Não utilizo

Implementação e Uso do Sistema ERP

7. Como foi o processo de implementação do sistema ERP na concessionária? Descreva as etapas principais.

8. Houve planejamento e treinamento pré-implementação?

- Sim
- Não

9. Quais foram os maiores desafios enfrentados durante a implementação?

- Resistência dos funcionários
- Problemas técnicos
- Custos
- Nenhum
- Outro (especifique): _____

10. Caso tenha havido desafios, como a liderança da concessionária lidou com eles?

11. Quais setores da concessionária utilizam o sistema ERP?

Impactos na Eficiência Operacional e Tomada de Decisões

12. Como o sistema ERP é utilizado no seu dia a dia? Quais funções são mais utilizadas e quais benefícios são percebidos?

13. Você recebeu treinamento adequado para usar o sistema ERP?

- Sim (descreva o tipo de treinamento)
- Não (o que poderia ser melhorado?)

14. Você percebeu melhorias na eficiência operacional após a implementação do sistema ERP? Dê exemplos, como na gestão de estoque, processos de vendas e pós-venda, logística.

- Sim
- Não
- Não tenho conhecimento

15. Houve alguma mudança na forma como as tarefas são realizadas? Dê exemplos.

16. O sistema ERP ajudou a reduzir custos operacionais?

- Sim
- Não

17. O sistema ERP facilita a tomada de decisões estratégicas?

- Sim (como isso ocorre?)
- Não

18. Quais informações fornecidas pelo sistema ERP são mais úteis para a tomada de decisão?

Considerações Finais

19. Quais sugestões você daria para melhorar a eficácia do sistema ERP na concessionária?

20. Há mais algum aspecto sobre a implementação e uso do sistema ERP que você gostaria de destacar