

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA

JOSÉ ADILSON DUTRA JUNIOR

**VANTAGENS E DESVANTAGENS DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO
GERENCIAL VISTO PELA ÓTICA DOS USUARIOS: ESTUDO EM UMA
ORGANIZAÇÃO DO RAMO VAREJISTA DA REGIÃO DA CAMPANHA/RS**

Bagé

2014

JOSÉ ADILSON DUTRA JUNIOR

**VANTAGENS E DESVANTAGENS DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO
GERENCIAL VISTO PELA ÓTICA DOS USUÁRIOS: ESTUDO EM UMA
ORGANIZAÇÃO DO RAMO VAREJISTA DA REGIÃO DA CAMPANHA/RS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado a banca avaliadora do curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientador: Dr. Claudio Sonaglio Albano.

Coorientador: Daphne Guedes.

Bagé

2014

JOSÉ ADILSON DUTRA JUNIOR

**VANTAGENS E DESVANTAGENS DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO
GERENCIAL VISTO PELA ÓTICA DOS USUARIOS: ESTUDO EM UMA
ORGANIZAÇÃO DO RAMO VAREJISTA DA REGIÃO DA CAMPANHA/RS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado a banca avaliadora do curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Area de concentração: Engenharia de produção

Dissertação defendida e aprovada em:
Banca examinadora:

Prof. Dr. Claudio Sonaglio Albano
Orientador
Unipampa

Nome do membro da banca
Unipampa

Nome do membro da banca
Unipampa

RESUMO

Atualmente as organizações têm a necessidade de maximizar a integração entre seus setores. Para esta finalidade os sistemas de informação são um ferramenta eficaz, ao mesmo tempo em que proporcionam melhores condições de competitividade e melhores tomadas de decisões. Assim, este trabalho teve como principal objetivo identificar os reais benefícios da implementação de um Sistema de informação gerencial pela ótica de seus usuários e por conseqüência se estes eram coerentes com as expectativas da organização, quando da implementação do sistema. Para a coleta de dados foi utilizado um instrumento desenvolvido por Turkzadeh e Doll, que captura a opinião dos usuários do sistema sobre produtividade, satisfação do cliente, inovação e controle gerencial. Ao final pode-se constatar que quando implementado o sistema, não condiz com todas as expectativas geradas pela organização e que o treinamento é um fator importantíssimo para o uso eficaz do sistema.

Palavras-chaves: Ferramenta, sistema de informação, treinamento.

ABSTRACT

Nowadays organizations have the need to maximize the integration between their sectors. For this purpose information systems are an effective tool, while providing better conditions for competitiveness and better decision making. This study aimed to identify the real benefits of implementing a management information system from the perspective of its members and therefore if these were consistent with the expectations of the organization, when implementing the system. For data collection instrument developed by Doll and Torkzadeh, which captures the views of users of the system on productivity, customer satisfaction, innovation and management control was used. In the end can be seen that when the system is implemented, does not match all the expectations generated by the organization and that training is a very important for the effective use of the system factor.

Keywords: Tool; Information system; Training.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Método Torkzadeh e Doll	20
Figura 2 – Atividade dos sistemas de informação	12
Figura 3 – Pesquisa Accenture	16
Figura 4 – Planilha de compra	17
Figura 5 – Ordem de compra I	18
Figura 6 – Ordem de compra II	18
Figura 7 – Ordem de compra final	18
Figura 8 – Respostas para as questões do tópico produtividade.....	27
Figura 9 - Respostas para as questões do tópico de inovação.	28
Figura 10 – Respostas sobre a satisfação do usuário.....	29
Figura 11 – Respostas sobre o campo de controle gerencial	30

LISTA DE SIGLAS

ERP – Enterprise Resource Planning

SAP - Systems, Applications and Products in Data Processing

SI – Sistema de Informação

TI – Tecnologia da Informação

TI/SI – Tecnologia da informação/Sistema de informação

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS.....	6
LISTA DE SIGLAS.....	7
SUMÁRIO.....	8
1 Introdução e justificativa	10
2 Objetivo	11
2.1 Objetivo Geral	11
2.2 Objetivos Específicos	11
3 Metodologia.....	12
3.1 Metodo Torkzadeh e Doll.....	20
3.2 Produtividade.....	21
3.3 Inovação	22
3.4 Satisfação do Cliente	22
3.5 Controle Gerencial	22
4 Contexto para a implantação do Sistema de Informação Gerencial	23
4.1 Rede Peruzzo de Supermercados.....	23
4.2 Sistema de Informação: Cache	23
4.3 Troca de Sistema de Informação	Erro! Indicador não definido.
4.4 Sap R/3	24
4.5 Migração.....	24
4.6 Customização do Sap R/3.....	25
4.7 Resultados obtidos constatados com a implantação.....	26
5 Referencial Teorico.....	12
5.1 Tecnologia da Informação	12
5.2 Sistemas de Informação.....	12
5.3 Sistemas integrados de gestão empresarial (ERP)	13
5.4 Principais aplicações de TI/SI em supermercados	14
5.5 ERP e o processo de compras.....	15
5.6 Setor de Compras	15
5.6.1.1 Gestão de Inventário.....	15
5.6.2 Processo de Compras da Gestão de inventário	16
6 Resultados e Discussões.....	27
6.1 Produtividade.....	27
6.2 Inovação	28
6.3 Satisfação do colaborador/usuário.....	29
6.4 Controle Gerencial	30

7 Conclusão	31
REFERÊNCIAS	32
ANEXO	34

1 Introdução

Anteriormente a força geradora de lucros estava fortemente baseada em atividades rurais, realidade que durou até a Revolução Industrial. A revolução seguinte foi a Revolução da Informação, marcada pelo intenso uso da informação apoiado por tecnologias. Esta revolução deu origem ao que se conhece hoje como “Sociedade da Informação”.

A nova realidade provoca uma reorganização intensa na sociedade, gerando modificações nas organizações (Tapscott, 1997). O uso da Tecnologia da Informação emerge como apoio a estratégia para ganhar vantagens competitivas sustentáveis. As organizações utilizam as informações sobre os clientes, gostos e preferências, aliando-os aos seus produtos. Segundo Porter (1986), a utilização efetiva da Tecnologia da Informação está diretamente ligada à sobrevivência e a estratégia competitiva das organizações.

Antes de entender como é possível aplicar novas tecnologias de informação aos processos do varejo, primeiramente é preciso entender o porquê dessas inovações serem tão importantes. O varejo é sensível, principalmente em relação à inovação tecnológica, pelo comportamento social instável dos consumidores e pelo acirramento da concorrência. Bates (1989) indica que a evolução tecnológica, principalmente a automação comercial, tem provocado modificações sensíveis no varejo, com impacto direto na qualidade dos serviços prestados aos consumidores. O fator principal que incita o desenvolvimento de novas formas de varejo, que buscam diferenciar-se dos modelos convencionais, encontra-se fortemente relacionado a competição do ambiente.

Neste âmbito os Sistemas Integrados de Gestão, buscam realizar a integração dos processos conforme características, atividades e necessidades de cada organização. Com a crescente pressão nas empresas para se fazer mais com menos, várias delas estabelecem a integração dos sistemas de gestão como uma excelente oportunidade para reduzir custos com o desenvolvimento e manutenção de sistemas. Conforme Lemos et al. (2006), o uso de Sistemas Integrados de Gestão pelas organizações tem se tornado cada vez mais freqüente, com ganhos importantes para os mais diversos departamentos e processos. As empresas produtoras desta tecnologia aplicada a sistemas de informação, estão crescendo em todo o mundo, tendo o ERP estabelecido uma nova fase dentro das empresas, integrando todos os seus processos. Estes sistemas tem a capacidade de automatizar a comunicação e integração das informações para um grande número de funções de negócios, através da entrada e recuperação de dados de uma forma altamente padronizada (HALL, 2002).

2 **Objetivo**

2.1 **Objetivo Geral**

- Identificar os vantagens e desvantagens da implementação de um Sistema de informação gerencial pela ótica de seus usuários.

2.2 **Objetivos Específicos**

- Identificar os benefícios esperados pela organização para a implementação de um novo Sistema de informação gerencial;
- Verificar a importância do treinamento no processo de implementação de um Sistema de informação gerencial;
- Comparar as expectativas da organização com relação aos benefícios de um Sistema de informação gerencial com a efetiva percepção constatadas pelos usuários.

3 Referencial Teorico

Este trabalho relacionará a tecnologia de informação com sistemas integrados de gestão, bem como identificará os benefícios e desvantagens que o novo sistema de informação trouxe junto consigo. Ainda neste capítulo do estudo serão apresentadas ideias de vários autores que ajudam no objetivo do mesmo.

3.1 Tecnologia da Informação

Tecnologia da Informação serve para denominar o conjunto de recursos tecnológicos e computacionais, utilizados na geração e no uso da informação. A tecnologia da informação abrange todas as atividades desenvolvidas pelos recursos da informática. As TI's impulsionam o progresso, conduzem a inovações, aumentam a riqueza e atraem novos investimentos. Em simultâneo, permitem um aumento da eficiência e a redução dos preços bem como melhorar os serviços ao cliente, a qualidade e a variedade dos produtos. Segundo Strassmann (1997) não são os computadores, mas sim a forma como a empresa os utiliza, que faz da tecnologia de informação uma ferramenta de competitividade.

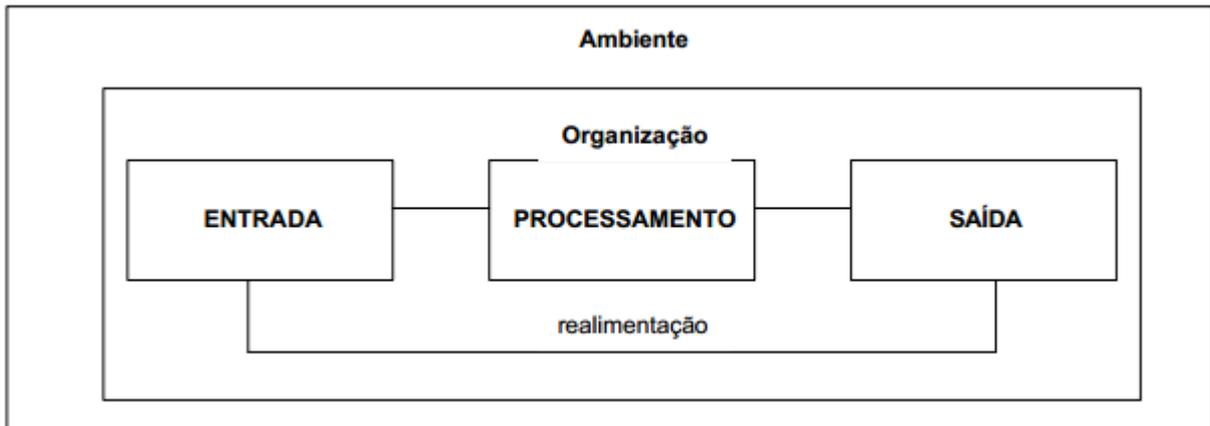
Com uma utilização correta, a TI faz com que o gestor responsável esteja mais próximo da eficiência e sucesso empresarial que coloca a sua organização em posição de destaque. Para O'Brien (2004) investir em tecnologia da informação é inerente a qualquer empresa que queira ter um excelente atendimento ao cliente, operações, estratégias de produto e de marketing de distribuição. Cada vez mais as empresas necessitam de controles de suas atividades, com informações ágeis, completas e precisas.

3.2 Sistemas de Informação

Segundo Laudon e Laudon (1999), sistema de informação representa um conjunto de componentes inter-relacionados trabalhando juntos para coletar, recuperar, processar, armazenar e distribuir informação, conforme Figura 2, com a finalidade de facilitar o planejamento, o controle, a coordenação e o processo decisório em empresas e outras organizações.

Segundo O'Brien (2004), os tipos de sistema de informação se classificam em diferentes maneiras e se dividem em muitas categorias, mas neste trabalho citaremos dois deles, os sistemas de apoio às operações e os sistemas de apoio gerencial.

Figura 1 – Atividade dos sistemas de informação



Fonte: Laudon e Laudon (1999)

3.3 Sistemas integrados de gestão empresarial (ERP)

De acordo com Laudon & Laudon (2000), Sistemas de Informação são grupos de componentes inter-relacionados que coletam ou recuperam, processam, armazenam e distribuem informações com o intuito de apoiar a tomada de decisões, a coordenação e controle de uma organização, como também auxiliar os gerentes e trabalhadores a analisar problemas, visualizar assuntos complexos e criar novos produtos. Tais sistemas auxiliam no relacionamento com os clientes, fornecedores e concorrentes, bem como na organização das atividades e processos, ou seja, na mudança radical do modo como conduzem seus negócios.

Segundo Furlanetto et. al (2008) a partir dessas mudanças as empresas comerciais passam a ter um novo formato: menos hierárquico, mais flexível, dinâmico, complexo e descentralizado, ou seja, as organizações estão mudando seu formato tradicional (em hierarquias), para um novo formato, as chamadas ‘hierarquias ótimas’, onde a carga de tomada de decisões é distribuída equilibradamente por toda a organização resultando em estruturas mais achatadas. Diante dessa nova conjuntura, de melhorar os processos dentro das organizações, é que ocorreu a introdução da Tecnologia da Informação em suas atividades, inicialmente muito simples, mas que foi evoluindo ao passar do tempo, tornando-se algo fundamental para a prosperidade das empresas, proporcionando que estas se tornassem dinâmicas e eficientes em suas operações.

Conforme Souza (2003), os sistemas ERP’s possuem características que basicamente se resumem em:

- São pacotes comerciais de software;
- Incorporam modelos de processos de negócios;

- São sistemas de informação integrados e utilizam um banco de dados corporativo;
- Possuem grande abrangência funcional;
- Requerem procedimentos de ajuste para que possam ser utilizados em determinada empresa.

Um aspecto a se observar nesta ferramenta gerencial, é que ela se desenvolve com base em práticas do mercado. Os fornecedores do software adotam práticas comerciais gerais. Assim, caso haja uma adoção coletiva de um mesmo ERP, o mercado tende a uma homogeneização em sua estrutura gerencial, respeitando as diferenças em cada empresa.

Sob o ponto de vista de Padilha e Martins (2005), os ERP's possuem pontos críticos, sendo que alguns destes são pacotes comerciais desenvolvidos a partir de modelos padrões de processos, possuem a capacidade de integrar todas as áreas das empresas, apresentam custos elevados, dificuldades no cumprimento de prazos estabelecidos para o cumprimento da implantação, este último sendo um dos tópicos principais deste estudo.

O varejo, a tecnologia da informação e os sistemas de informação gerenciais se conectam no momento em que o ERP conecta as funções dos setores da empresa, já que todos os passos de uma empresa se dão conectados a cada área, ou seja, reflete em todos os degraus da organização.

3.4 Principais aplicações de TI/SI em supermercados

Os supermercados podem utilizar os recursos de TI/SI, de telecomunicações, e de bancos de dados para melhorar o relacionamento com clientes, bancos e fornecedores. Segundo Kotler (2000, p. 147), somente com o auxílio dos bancos de dados aliados a ferramentas avançadas é possível detectar grupos específicos de clientes, definir melhor seus mercados-alvo e aumentar o índice de resposta. Com as novas tecnologias para auxílio da comunicação, é possível alterar o destino dos participantes do processo de fornecimento de valor em qualquer negociação.

Para Torres (1995, p. 9-21), os supermercados puderam, depois da implementação de TI/SI, oferecer seus produtos com um sortimento maior e com preços mais atrativos, garantindo assim o aumento da circulação de clientes em suas lojas. Com a crescente presença e importância do uso dos computadores nos negócios, tornou-se necessário encontrar ou desenvolver ferramentas para o apoio nas transações. Essa necessidade evidenciou o uso de sistemas como as ferramentas de gerenciamento de informações.

3.5 ERP e o processo de compras

Segundo Miller et. al (2006) no final da década de 1990, a concorrência cada vez mais acirrada e um ambiente complexo e dinâmico levou as empresas a repensarem, ou reinventarem, sua forma de organização. Este ambiente exigia uma estrutura organizacional suficientemente flexível para suportar essas mudanças constantes. Essa abordagem também influenciou a mudança do escopo dos sistemas de informação, que devem suportar toda flexibilidade organizacional por meio da interação constante com clientes, fornecedores e o próprio ambiente de marketing, produção, finanças etc.. Quanto mais instável fosse essa interação com o ambiente, maior seria a necessidade de agilidade nas informações. Assim, o diferencial das empresas dependia do quão integradas eram essas informações, justamente para fornecer uma coordenação mais eficiente entre todos os recursos e funções da empresa. Surgia aí a semente do desenvolvimento e crescimento dos sistemas ERP's.

3.6 Setor de Compras

O setor de compras desta empresa dividiu-se em dois setores:

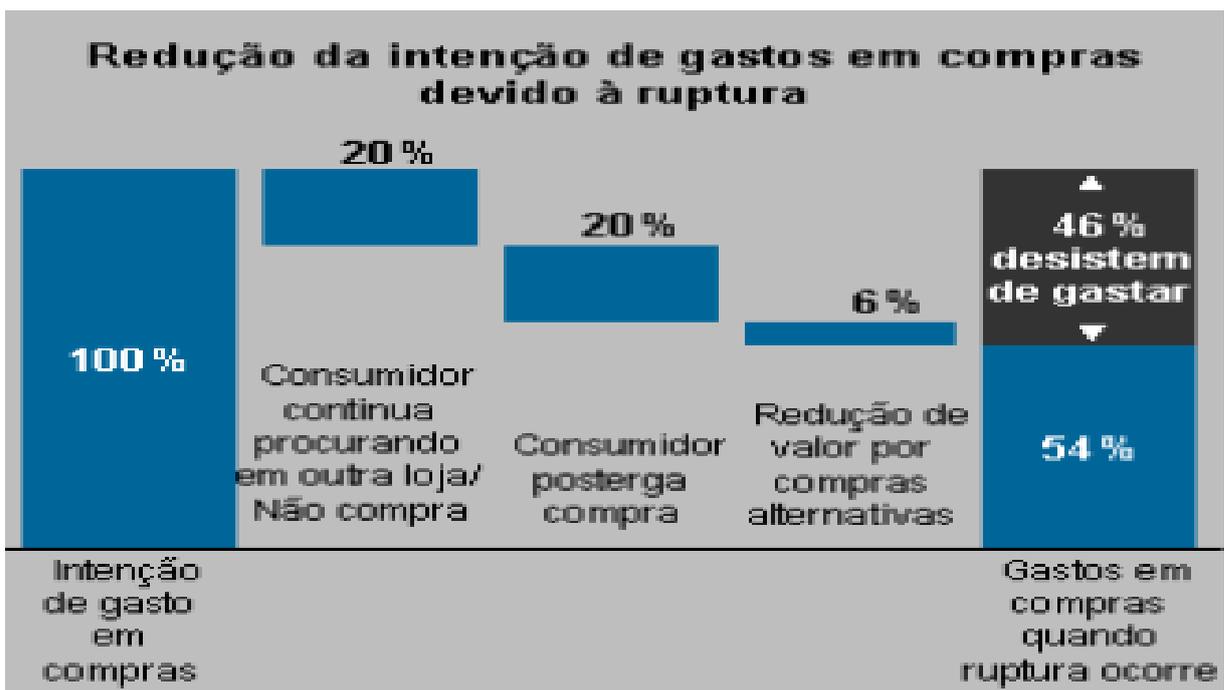
- **Comercial:** Responsável pela parte de negociações e definição do mix dos produtos que serão comercializados e para quais lojas estes produtos terão cadastro. Sua relação com o sistema é de forma indireta, pois após tomar a decisão do que será feito relativo a um certa ação, como um oferta por exemplo, é passado ao setor de suporte comercial que realiza as devidas ações propostas pelo comercial, devido a este fato a pesquisa será centrada na gestão de inventário.
- **Gestão de Inventário:** Responsável pela parte de compras e conseqüentemente pela gestão de estoques do centro de distribuição. Sua relação com o sistema é direta, pois todas as análises e processos são baseados em dados fornecidos pelo próprio sistema, isto não quer dizer que o comercial também não obtenha seus dados do sistema, mas a gestão de Inventário possui um contato contínuo com o sistema, por isso é o ponto central desta pesquisa.

3.6.1.1 Gestão de Inventário

Segundo Neto (2012) gestão de inventário é um assunto vital e absorve, freqüentemente, parte substancial do orçamento operacional de uma organização. Quanto menor o nível de estoques necessários para que um sistema produtivo consiga trabalhar, mais eficiente ele será, uma vez que estes primeiros não agregam valor aos produtos.

A gestão de inventário trata de uma questão ligada diretamente as vendas de produtos nas filiais, a reposição de itens no centro de distribuição, ou seja, é dever da gestão de inventário ter sempre estoque, principalmente dos itens de alto giro, no momento em que é solicitado pelas filiais, não ocasionando assim ruptura de produtos nas lojas e não perdendo clientes. A ruptura é algo bem maior do que somente falta de produtos, conforme pesquisa da Accenture (figura 4).

Figura 2 – Pesquisa Accenture



Fonte: Accenture (2012)

O controle de estoques é parte vital do composto logístico, pois estes podem absorver de 25% a 40% dos custos totais, representando uma porção substancial do capital da empresa. Portanto, é importante a correta compreensão do seu papel na logística e de como devem ser gerenciados.

3.6.2 Processo de Compras da Gestão de inventário

O processo é composto por uma série de passos descritos a seguir:

- Definição do contrato e itens pelo comercial: O comercial (comercial mais suporte) realiza a criação de um contrato para um determinado fornecedor (esta ação ocorre somente no primeiro pedido deste fornecedor) fornecendo os preços e quantidade caixa de cada item disponível para compra. No momento da criação do pedido estes dados são automaticamente enviados a ordem de compra criada, conforme mostrado na figura abaixo:

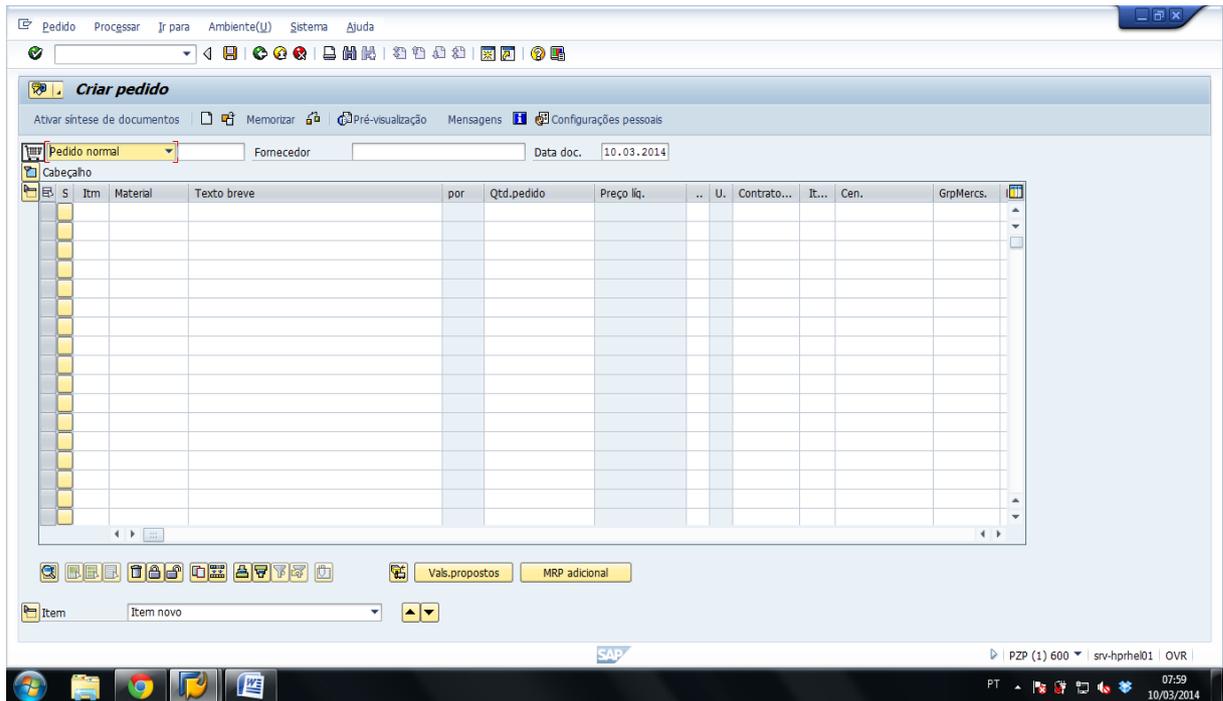
Figura 3 – Planilha de compra

	A	B	C	D	E	F	H	J	K	M	O	Q	R	S	T	U	V
	Material	Emb.	Custo	Contrato	Item	Est. CO	Est. Lojas CK	Rupt	Venda Méd. 6	Venda Últ. Mês C	Pedido em UF	Pedido em G	Cluster	PBU	Obs.	Pedido Pendente	
1																	
2																	
3																	
4																	
5																	
6																	
7																	
8																	
9																	
10																	
11																	
12																	
13																	
14																	
15																	
16																	
17																	
18																	
19																	
20																	
21																	
22																	

Fonte: Autor. Baseado no processo de compra da empresa estudada.

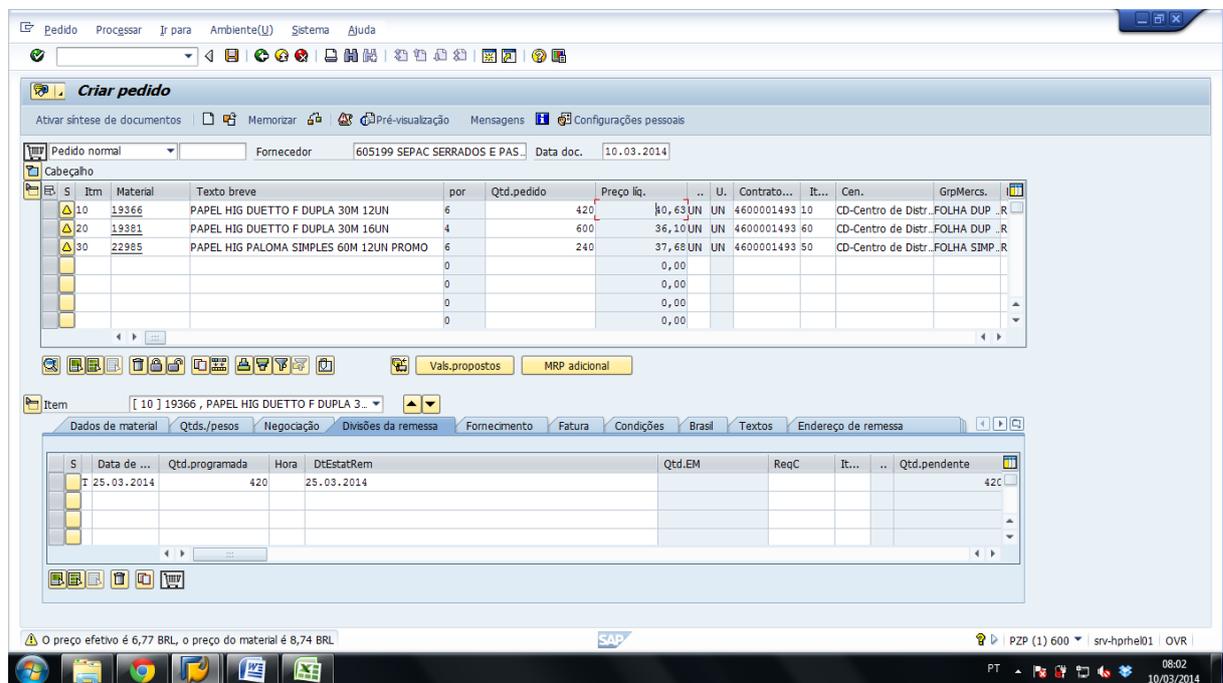
- b) Definição do lead-time do fornecedor: Em contato com o fornecedor, saber quanto tempo este demorará para entregar o pedido;
- c) Preencher a planilha de pedido: Coletar dados no sistema para completar os seguintes campos que ajudarão na análise de compra: Vendas do ultimo mês, vendas do últimos seis meses, estoques do centro de distribuição e das lojas, cluster dos produtos, existência de pedidos pendentes e contrato e posição do item no contrato. A figura 5 demonstra como é a planilha de compra;
- d) Validar análise: Verificar junto ao comercial se há necessidade de comprar um pouco a mais para suprir alguma oferta;
- e) Realizar a criação da ordem de compra no sistema: Apenas copiando os dados para o sistema ele automaticamente cria uma ordem de compra. As figuras 6, 7 e 8 ilustrão como a tela aparece para o comprador.
- f) Enviar ordem de compra para o fornecedor: Apenas enviar a ordem de compra para o fornecedor.

Figura 4 – Ordem de compra I



Fonte: Autor. Baseado no processo de compra da empresa estudada.

Figura 5 – Ordem de compra II



Fonte: Autor. Baseado no processo de compra da empresa estudada.

Figura 6 – Ordem de compra final

JDUTRA_PZP000013949_1.pdf - Foxit Reader

File Edit View Tools Comments Forms SharePoint Help

PERUZZO
SUPERMERCADOS

CD-Centro de Distribuição
CGC 87.397.865/0002-00
Endereço AV PORTUGAL,662

Insc.Est. 0080135722
Cidade Bage Região RS
Pedido Original 4500762514

Data 10/03/2014
Fone 53 032347333
Cep 96415-000

Tipo Pedido NB - Pedido normal

Fornecedor 0000605199 - SEPAC SERRADOS E PASTA DE CELULOSE
Endereço ANTIGA HIDRELETRICA S/N

Vendedor
Cidade MALLET Região PR
Telefone 42-35421212 Fax

Código	EAN	NCM	Descrição	Referência	Eb Quant	Quant.	UNIT/SHPI	% IPI	Total C/ IPI	E.RS	B.XIR	Cheg
0000000001066	789026800120	4818.10.00	PAPEL BRG DUETTO F DUPLA 30M 13UN	450029	UN	200	8,11		3.400,20			10/03/2014
0000000001061	789026800108	4818.10.00	PAPEL BRG DUETTO F DUPLA 30M 16UN	450032	UN	400	11,08		6.640,00			10/03/2014
0000000002283	789026800723	4818.10.00	PAPEL BRG PALOMA SIMPLES 60M 13UN PRO060	02.0237	UN	240	7,71		1.850,00			10/03/2014

Total Geral S/ IPI	: 11.985,20	Bonificação em RS	: 0,00	Total Peso Bruto	: 1883,340
Valor do IPI	: 0,00	Bonificação em Mercadoria:	: 0,00	Total Menos Cebico	: 18,540
Total do Pedido	: 11.985,20	Condições de Pagamento	: P003 -	Custo Entrada Informado	:
Desconto Duplicata em %	: 0,00	Frete	: CIF	Custo Entrada Calculado	:
Desconto Duplicata Valor	: 0,00				

Observação:
Esta ordem implica na concordância por parte do fornecedor nas seguintes condições de fornecimento:
Data de descargo: Deve ser obedecida a data de previsto de chegada.

Observação:

15:05
10/03/2014

Fonte: Autor. Baseado no processo de compra da empresa estudada.

4 Metodologia

4.1 Método Torkzadeh e Doll

De acordo com Torkzadeh e Doll (1999) o questionário serve para medir a percepção do impacto da TI sobre a produtividade, inovação, satisfação do consumidor externo e, por fim, sobre o controle gerencial. Para os autores, essas quatro dimensões, combinadas, descrevem como um aplicativo influencia o contexto individual e, por consequência, as organizações. A figura 9 ilustra cada área destes campos.

Para o desenvolvimento de seu questionário, os pesquisadores Torkzadeh e Doll conduziram uma série de etapas que tinham o intuito de torná-lo de fácil entendimento, de rápida aplicação e que, ao mesmo tempo, apresentasse alta confiabilidade nos resultados. Foi, a partir da realização de entrevistas e de pré-testes, que se tornou possível a purificação do instrumento a ponto de se chegar a uma composição final de doze itens, na forma de uma escala composta pelos mesmos quatro constructos.

Figura 7 – Método Torkzadeh e Doll

Constructos	Definição (Em que medida)	Questões (A tecnologia)
Produtividade	Em que medida um aplicativo ajuda na produção do usuário em determinada unidade de tempo	<p>a) Poupa-me tempo</p> <p>b) Melhora minha produtividade.</p> <p>c) Permite-me melhores resultados do que seria possível executar sem ele.</p>
Inovação	Em que medida um aplicativo ajuda o usuário a criar e explorar novas idéias em seu trabalho	<p>d) Ajuda-me a criar novas idéias</p> <p>e) Permite-me propor novas idéias</p> <p>f) Coloca-me diante de idéias inovadoras</p>
Satisfação do Cliente	Em que medida um aplicativo ajuda o usuário a criar valor para os clientes externos e internos à organização	<p>g) Melhora o serviço do usuário</p> <p>h) Melhora a satisfação do usuário</p> <p>i) Vai ao encontro às necessidade do usuário</p>
Controle	Em que medida um aplicativo ajuda a regular o processo e a performance do	<p>j) Ajuda no controle gerencial</p>

Gerencial	trabalho	do processo de trabalho k) Melhora o controle gerencial l) Ajuda no controle do gerenciamento do processo de trabalho e performance
-----------	----------	---

Fonte: Torkzadeh e Doll (1999).

Para cada uma das questões os entrevistados poderão indicar seu grau de discordância ou concordância com o uso de uma escala tipo Likert que varia de 1 (pouquíssimo) a 5 (muitíssimo). Como citado anteriormente, os questionário será aplicado no subsetor Gestão de Inventário de uma empresa do ramo varejista de uma empresa da região da campanha. Serão ao todo 20 entrevistados, sendo eles tanto do piso operacional como os gestores de cada área. As perguntas referentes a metodologia, estão apresentadas no anexo 1.

4.2 Produtividade

Smith (1993) diz que muitas vezes, a produtividade é considerada como o resultado de todo esforço pessoal e organizacional associado à produção, ao uso e/ou à expedição de produtos e prestação de serviços. Porém, para Fontes (1966), o conceito científico que é, anterior a qualquer outro, a produtividade é o resultado da eficiência do trabalho. Um dos desafios das empresas atualmente é aumentar a produtividade de seus trabalhadores, tanto para permanecer no mercado competitivo das empresas quanto para poder se manter nele.

Acelerar o processo da produtividade é uma tarefa árdua que vai além de implementar tecnologia de ponta e promover a inovação. A baixa produtividade, segundo Lora e Pagés (2011) é o resultado indesejado de diversas falhas do mercado. Estas falhas diminuem os incentivos a inovação e desestimulam a concorrência, desacelerando o crescimentos de empresas eficientes.

Conforme Grönroos (1995), a produtividade aplicada nas empresas de serviços têm nada ou muito pouca relação com a qualidade. Ela geralmente está relacionada às avaliações de desempenho de seus empregados em termos de eficiência interna. As considerações de eficiência interna determinam o que é considerada alta produtividade. Analisando-se, por exemplo, se os clientes estiverem insatisfeitos com os serviços prestados, a razão pode estar relacionada a algo que não seja medido como produtividade, ou seja, os mecanismos de eficiência interna.

4.3 Inovação

Segundo o site Edti (2013), inovação não são apenas ideias e invenções, nem avanços científicos e tecnológicos. Inovação é um conceito muito mais ligado ao valor. Inovação é algo novo e que consegue alterar, gerando valor, o seu ambiente. O tamanho da inovação é diretamente relacionado com o tamanho do impacto desta mudança. É algo que ocorre dentro das organizações, porém gera uma mudança externa.

Christensen e Tedlow apud Machado Neto et al. (2004) apontam quatro fases principais denominadas padrões de rompimento do varejo. O primeiro surgiu com as lojas de departamento, possibilitando oferecer diversos produtos em um mesmo local, facilitando as compras. O segundo rompimento foi o surgimento das vendas por catálogos, dirigidas em especial ao público rural. Outro avanço veio com a popularização do automóvel e permitiu a proliferação dos *shopping centers*, que oferecem o mesmo que as lojas de departamento, porém em outro patamar. A última inovação está atualmente em curso, representada pelo comércio eletrônico.

4.4 Satisfação do Cliente

Segundo Silveira et. al. (2004) a satisfação do cliente é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa. Para Juran (1992), “Satisfação do cliente é um resultado alcançado quando as características do produto correspondem às necessidades do cliente”. A satisfação dos clientes, devido à competitividade do atual mercado, passou a ser um dos principais fatores para que as empresas busquem cada vez mais um enfoque no interesse e desejos dos seus clientes.

4.5 Controle Gerencial

Esta relacionado as tarefas da gerencia em relação a seus objetivos, mantendo todos relacionados ao processo focados na meta. Onde os colaboradores entrevistados responderão de acordo com o grau que convém a pergunta. O questionário segue em anexo no final deste trabalho; o mesmo foi traduzido da língua inglesa para a portuguesa, com o mínimo de adaptação possível, evitando assim que o método perca a base teórica que o acompanha.

5 Contexto para a implantação do Sistema de Informação Gerencial

5.1 Rede Peruzzo de Supermercados

A Rede Peruzzo Supermercados tem como ponto inicial de sua história o ano de 1993 com a aquisição da padaria moderna, em Bagé. No ano seguinte foi inaugurada a primeira loja da rede de supermercado na Avenida Bento Gonçalves na mesma cidade. O grupo logo se expandiu para cidades a sua volta como Dom Pedrito, Candiota, Pelotas, Canguçu e Caçapava do Sul. Em 2008 foi inaugurada a Vinícola Peruzzo, lançando a marca Peruzzo no mercado de vinhos e espumantes. Em 2009 chegou as cidades de Alegrete e Santa Maria, nestas cidades foram adquiridos mercados de empresas concorrentes. A rede teve como última aquisição uma rede de supermercados na cidade de Venâncio Aires. Segundo a revista AGAS (2006) a rede de supermercado Peruzzo é quarta maior rede de supermercados no estado do Rio Grande do Sul e a 49ª rede em faturamento do país. A rede tem por objetivo vender produtos de diversos tipos e dos mais variados preços. O tamanho do mix varia em relação ao tamanho da filial uma vez que existem três tipos de tamanhos de lojas na rede e que são pequenos médios e grandes. Cada cidade tem uma filial de tamanho grande a qual é concentrada um maior número de itens bem como uma maior diversidade de produtos e outra ou outras lojas de tamanhos entre médias e pequenas de acordo com a estratégia da empresa e o tamanho da cidade. A Empresa tem como missão “oferecer um serviço eficaz, proporcionar soluções para o consumidor, diversificar seus produtos com qualidade e desenvolver valores éticos e morais visando a satisfação dos clientes”.

5.2 Sistema de Informação: Cache

Este era o sistema utilizado pela empresa antes da implantação do novo ERP. Este sistema foi uma ferramenta, desenvolvida pelos próprios colaboradores do setor de TI, junto aos diretores, visando uma modelagem de dados, não para a empresa como um todo, mas sim para as tomadas de decisão.

Como principal desvantagem deste sistema, tinha-se a falta de confiabilidade nos dados fornecidos pelo *software*. Isso se dava devido a fragilidade do mesmo, isto é, o sistema era facilmente manipulado, isto levava muitas vezes a análises não assertivas, o que trazia muitas perdas ao processo. Por outro lado, tinham-se também pontos positivos como a velocidade de resposta do sistema. Esta que se dava devido ao fato do software ser orientado

para o objeto, isto é, o sistema de informação mantinha a sua busca exclusivamente no que era solicitado. Temos também a questão do baixo custo geral, que nem se comprara ao do SAP R/3.

5.3 Sap R/3

A escolha deste software se deu devido, principalmente a alguns pontos muito importantes:

Este trazia consigo uma infinidade de transações em sua versão standard, que são uteis e utilizadas por uma grande parcela das empresas no mundo. Tornando-o um dos melhores sistemas do mundo;

O custo de manutenção continuava alto, mas a qualidade do ERP fazia com que esta não fosse tão frequente quanto no sistema antigo. Em uma análise de custos, feita no final de 2011 (ano que o sistema foi implantado), foi constatado que o novo ERP consumiu, em reais, 25 por cento menos que o sistema que era utilizado antigamente;

Fazer com que todos da empresa conseguissem analisar os dados e transforma-los em informação de uma maneira ainda mais ágil e pratica do que no sistema antigo. Pois o mesmo possuía uma interface de fácil acesso e aprendizagem.

Possuir a função de rastreabilidade de ações, ou seja, poder rastrear exatamente quem efetuou determinada ação e quando foi feito.

O sistema consistiria de funções integradas nas seguintes áreas: Distribuição (SD), Finanças (FI), Controladoria (CO) e Logística, Materiais e Serviços (MM).

Mesmo com todas as facilidades que o ERP trazia consigo, contudo, era esperado ainda, a utilização de ferramentas auxiliares, como por exemplo temos o Microsoft Excel, que auxiliam na compilação de dados fornecidos pelo sistema, até mesmo para suprir algumas transações que o sistema não possui. Este fato se concretizou principalmente devido ao fato do novo sistema possuir transações que nem sempre modelam os dados da maneira necessária para a análise que esta sendo feita.

5.4 Migração

O primeiro passo dado, foi implantar o ERP em alguns setores, juntamente com o sistema Cache, para serem feitos os primeiros testes. Isto foi feito para que os dados fossem comparados, fornecendo assim a assertividade do sistema novo, além disso, para que as inovações trazidas pelo software pudessem ser observadas. Com isso forma necessários os primeiros treinamentos para o uso da nova ferramenta. Este processo foi feito através de um

manual confeccionado pela gerência. Após este momento, o treinamento passou a ser feito pelos colaboradores mais antigos em cada setor, ou seja, um treinamento inicial é feito com os novos funcionários no momento em que entram na empresa. O que por um lado pode ser prejudicial a empresa, pois são transmitidos apenas os conceitos básicos para que o trabalho seja feito, deixando a critério do colaborador buscar uma informação adicional, o que muitas vezes poderia auxiliar no trabalho de todos os usuários do software. Em um segundo momento, a utilização do Cache foi se extinguindo, fazendo com que os funcionários utilizassem somente o Sap R/3. A partir deste momento, foi detectado a necessidade da criação de algumas outras transações para o software, transações estas que estão focadas para o varejo. Pois como foi citado anteriormente, o Sap R/3, em sua forma standard, traz transações que são aplicáveis em vários tipos de empresas no mundo inteiro, e neste sistema tem-se a possibilidade de moldar o mesmo a maneira que se deseja.

5.5 Customização do Sap R/3

Como dito anteriormente, o software em sua maneira standard, ou seja, em sua versão primária, possui transações que podem ser utilizadas por empresas de todo o globo; e certas funções do sistema tiveram que ser modificadas ou até mesmo criadas. Estas tarefas foram, e são executadas até os dias de hoje, por profissionais que tem especialização no sistema de informação gerencial SAP R/3.

A criação destas funções, primeiramente surge da necessidade do usuário de se obter informações de uma maneira mais ágil e produtiva. A questão é levada a gerência, a qual estuda a solicitação. A partir deste ponto, caso a diretoria seja a favor do projeto, o profissional especializado, que é especialmente contratado junto a Empresa SAP para realizar esta tarefa, em contato com a diretoria e o setor envolvido com o desenvolvimento desta ferramenta, coleta os dados necessários para a parametrização da transação. Após isto, são feitos os testes para verificação de possíveis falhas. Ao final deste processo temos uma nova ferramenta no sistema para ser utilizada.

Esta poderia ser uma medida adotada sempre em que houvesse a necessidade da criação de uma nova transação, mas devido aos altos custos que isto gera a empresa, a autorização para a criação de uma nova ferramenta auxiliar é muito bem estudada pela empresa, antes de qualquer tomada de decisão.

5.6 Resultados obtidos constatados com a implantação

Entre os principais resultados obtidos pela implantação do ERP, temos:

Praticidade na obtenção de dados. Mas o colaborador deve saber procurar o que está procurando, pois o sistema de informação induz o usuário a isto;

A diminuição dos gastos com a manutenção a médio prazo;

Integração total entre os setores da empresa, isto é, o software integra as ações de todos os setores da empresa, utilizando dados de um setor, para gerar as análises de outro setor;

Falta do devido treinamento para os colaboradores. Pois como o treinamento é passado de colaborador para colaborador algumas coisas podem se perder neste processo, os fatores podem interferir no aprendizado é por exemplo a falta de didática do indivíduo possa ter, ou a vontade que o novo colaborador tem para aprender, entre outros motivos.

As análises acima citadas, foram obtidas através de entrevistas com alguns gestores da empresa onde este trabalho está sendo aplicado. Todos os entrevistados para a obtenção destas informações são colaboradores que fazem parte da empresa desde que o sistema antigo foi implantado e acompanharam todo o processo de implantação do novo sistema de informação.

6 Resultados e Discussões

Neste tópico são apresentados os resultados advindos da coleta de dados, com as respectivas análises. Os resultados e respectivas análises serão demonstrados conforme as seções do instrumento de pesquisa, ou seja, produtividade, inovação, satisfação dos usuários e controle gerencial.

6.1 Produtividade

Na figura 8 estão quantificadas as respostas, em cada item, conforme as respectivas questões. Convém lembrar que todas as questões começam com a expressão “este sistema de informação ...”.

Figura 8 – respostas para as questões do tópico produtividade.

Questões	Ajuda a poupar tempo?	Aumenta minha Produtividade?	Permite que eu execute mais trabalho que seria possível fazer de outra forma?
Nem um pouco	0	0	2
Pouco	2	6	0
Moderadamente	11	5	10
Muito	2	4	3
Muitíssimo	0	0	0

Fonte: Autor do trabalho, a partir das respostas.

Pelas respostas percebe-se facilmente que os colaboradores reconhecem que a utilização do sistema de informação colabora moderadamente para a redução do tempo nas suas atividades (questão 01). O fato de apenas dois colaboradores reconhecerem que o sistema apoia fortemente suas atividades com relação a aumento de produtividade pode ser derivado do pouco treinamento ofertado aos colaboradores quando da implementação do sistema. O resultado da questão anterior é de certa forma coerente com as respostas da questão dois. Ao responder a questão dois, os colaboradores de forma moderada ou pouco, atestam que o sistema de informação, não melhora sua produtividade, pois 11 respondentes respondem com esta afirmação. Com relação à terceira questão, o fato de dez dos treze respondentes afirmarem que o sistema permite a realização de mais trabalho do que seria possível, sem o sistema, novamente confirma as questões (ou respostas) anteriores quando estes não reconhecem, de forma inequívoca, um aumento de produtividade.

A falta de treinamento também pode ter prejudicado a percepção de aumento (ou melhora) de produtividade, pois os colaboradores tiveram que buscar informações sobre o sistema, junto a outros colaboradores (de maneira informal) ou até mesmo em manuais do sistema. Estas duas atividades consomem um tempo maior para a busca do conhecimento, que um treinamento.

6.2 Inovação

Na figura 9 estão tabeladas as respostas referente a cada questionamento deste campo, em cada item, conforme as respectivas questões. Convém lembrar que todas as questões começam com a expressão “este aplicativo me ajuda a ...”.

Figura 9 - respostas para as questões do tópico de inovação.

Questões	Ter novas ideias?	Encaminhar novas ideias?	Testar novas ideias?
Nem um pouco	2	0	0
Pouco	2	4	4
Moderadamente	8	5	4
Muito	0	6	7
Muitíssimo	3	0	0

Fonte: Autor do trabalho, a partir das respostas.

Como resultado, primeiramente consegue-se visualizar que os colaboradores consideram moderadamente o ERP como um incentivador a novas ideias. O fato que pode causar esse resultado é que o sistema pode fornecer todos os dados em uma única tela. O fato das respostas dos colaboradores na segunda questão ter sido em sua grande maioria positiva, pode estar ligado a fácil customização ligada ao SAP R/3, que permite ao usuário expor suas ideias a gerência, mesmo sendo um processo aprovado pela diretoria, que está diretamente ligado aos gastos que são acarretados por esta ação. Os demais que responderam negativamente, podem ter suas respostas baseadas na falta de treinamento, isto é, devido a não terem total conhecimento do software, é necessário uma busca que depende da iniciativa do individuo para resolver os problemas.

Quanto a terceira questão, a resposta relativamente positiva, provavelmente deve se dar do fato do SAP R/3 ter a opção da a ação que está sendo executada poder ser salva somente no final do processo, fator que permite ao usuário verificar se o resultado daquele ação esta satisfatório ou deve-se tomar alguma outra medida para corrigir a falha.

6.3 Satisfação do colaborador/usuário

Na figura abaixo, são mostrados os resultados dos questionamentos referentes a satisfação dos colaboradores da empresa estudada relativo ao novo sistema de informação implantado:

Figura 10 – respostas sobre a satisfação do usuário

Questões	Os dados são transformados, em informação, de maneira satisfatória?	O sistema me oferece autonomia para tomada de decisão?	O sistema supri todas as necessidades para a realização do trabalho?
Nem um pouco	1	0	0
Pouco	0	1	9
Moderadamente	10	9	5
Muito	4	4	1
Muitíssimo	0	0	0

Fonte: Autor do trabalho, a partir das respostas.

Com base nas respostas do primeiro tópico, pode-se dizer que a resposta dos colaboradores está diretamente ligada a uma das justificativas da primeira questão do campo de inovação, pois mesmo fornecendo as informações, muitas vezes o sistema não oferece a transação necessária para aquele momento, o que faz com que o usuário necessite de ferramentas externas (Microsoft Excel) para modelar ainda mais os dados para obter a informação desejada.

Relativo a segunda questão, uma visão positiva pode ser observada, o que leva a crer que o sistema realmente deixa a critério do usuário a tomada de decisão. O que traz ainda mais utilidade a função de rastreabilidade que o sistema traz consigo, pois toda a ação terá uma responsável, que possui uma identidade única e intransferível no sistema.

No terceiro tópico, pode se dizer que o motivo para uma aparente rejeição dos colaboradores se dá devido primeiramente a necessidade do uso de ferramentas externas, como dito no item um deste tópico, pois o sistema muitas vezes não fornece a informação desejada. Além disto, existe também o fato da falta de treinamento dos usuários, que carecem de conhecimentos necessários, que muitas vezes melhorariam o processo como um todo.

6.4 Controle Gerencial

Na figura 11 abaixo estão as respostas, em cada item, conforme as respectivas questões. Convém lembrar que todas as questões começam com a expressão “este aplicativo...”.

Figura 11 – respostas sobre o campo de controle gerencial

Questões	Ajuda a gerencia a controlar o processo de trabalho?	Ajuda nos controles gerenciais?	Ajuda a gerencia no controle de desempenho?
Nem um pouco	0	0	0
Pouco	0	1	6
Moderadamente	11	9	5
Muito	3	4	3
Muitíssimo	1	1	1

Fonte: Autor do trabalho, a partir das respostas.

Tomando como ponto de partida a primeira, segunda e terceira questões, podemos considerar como motivo para a tendência positiva da resposta o fato da integração que o sistema proporciona, isto é, os logins de nível A, que são os que tem autorização para todas as transações do SAP R/3 (Diretoria), conseguem observar como esta o andamento de todos os processos, observação esta que pode evitar futuras falhas ou até problemas maiores.

7 Conclusão

O estudo mostrou que grande parte das observações colhidas na pesquisa está em linha com o que se vê na literatura e também com a visão dos gestores da empresa estudada. Mas isto se refere a visão da empresa como um todo e não dos colaboradores que são o foco deste estudo.

A partir das respostas dos colaboradores sobre os quatro campos estudados (produtividade, inovação, satisfação do usuário e controle gerencial) foram constatados certos fatos:

- **Produtividade:** Para a maioria dos entrevistados o sistema realmente ajuda a poupar tempo, aumentar a produtividade e realizar mais trabalho do que se fosse possível realizar de outra forma, mas por outro lado, tem-se uma deficiência relativa ao treinamento, que não interfere somente neste campo, como também nos outros.
- **Inovação:** O novo ERP realmente auxilia o colaborador a ter, encaminhar e testar novas ideias. Mas alguns resultados negativos, mostram um pouco da rejeição que os usuários possuem devido a fato de que o sistema muitas vezes faz com que o usuário busque as informações necessárias para utilizar a ferramenta.
- **Satisfação do Usuário:** O software agrada na modelagem dos dados, e também fornece autonomia para a tomada de decisão, mas em relação a suprir as necessidades da realização do trabalho, os colaboradores demonstram uma certa rejeição, o que pode ser causado pela necessidade do uso de ferramentas externas para a realização de análises.
- **Controle Gerencial:** Segundo os colaboradores, o sistema aparentemente auxilia no controle de processos, nos controle gerenciais bem como no controle de desempenho.

Concluindo, apesar do sistema cache ter sido um sistema criado pelo próprio setor de TI da empresa, o mesmo possuía pontos positivos como a velocidade de resposta e o baixo custo geral. Mas devido a fragilidade que o mesmo apresentava, no sentido de precisão de informações, a empresa preferiu investir em um software com mais confiabilidade e que aumentasse o nível de integração da organização a fim de aumentar as possibilidades de controle sobre os processos da empresa, a atualização tecnológica, a redução de custos de informática e o acesso à informação com qualidade.

O Sap R/3 traz consigo uma imensa gama de melhorias que podem auxiliar a empresa nas tomadas de decisão, mas o mesmo ainda tem muito o que melhorar, customizando-o de forma a agregar aos processos da empresa, trazendo efetivamente todos os benefícios esperados.

REFERÊNCIAS

BALLOU, R. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial**; trad. **Raul Rubenich**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BRANDÃO, A.; SILVEIRA, A.; GONÇALVES, W.; ANAZILE, G. **A satisfação do cliente como base para a qualidade em serviços: o caso de um supermercado de pequeno porte**. Revista Eletrônica Qualitas. Volume 3. 2004.

DE SOUZA, C.; ZWICKER, R. **Implementação de Sistemas ERP: um estudo de casos comparados**.

ENGEL, R. **A importância da medição e controle da produtividade no setor de comércio varejista: o caso da empresa C&A modas**. Centro Universitário Feevale. Novo Hamburgo. 2006.

FREITAS, H; OLIVEIRA, M; SACCOL, A.; MOSCAROLA, J.. **O método de pesquisa survey**. Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. 1999.

GANGA, G.; PAREIRA, W.; JESUS, G. **Benefícios da implantação do erp (sap-r3) na área de compras de uma usina de açúcar e álcool**. Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Fortaleza. 2006.

GIL, A. **Técnicas de pesquisa em economia e elaboração de monografias**. São Paulo: Atlas, 2000.

KANG, Y.; GERSHWINY, S. **Information Inaccuracy in Inventory Systems**. 2004.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. Tradução de Bazán Tecnologia e Linguística. São Paulo: Prentice Hall, 2000. 736 p

LAUDON, K.; LAUDON, J. **Gerenciamento de sistemas de informação**. 5ª ed. Rio de Janeiro. LTC, 1999.

LIMA, M.; PIMENTEL, T.; LIMA, G. **Aquisição de Saber e Mudança nas Relações de Poder nas Organizações: um estudo dos impactos da implementação de sistemas de gestão integrada ERP**. Natal. 2007.

LOPES, M. I.. **Sistema de informação para controle de estoque em uma loja de materiais de construção**. Faculdade XV de Agosto. SOCORRO. 2005.

LUCHT,; HOPPEN, N; MAÇADA, A. **Ampliação do modelo de impacto de TI de Torkezadeh e Doll à luz do processo decisório e da segurança da informação.** ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. Rio de Janeiro. 2007.

MINADEO, R. **Inovações no varejo alimentar: uma análise das estratégias de entrada e de crescimento do Carrefour e Walmart no mercado brasileiro.** Centro Universitário Euro-Americano e Instituto de Educação Superior de Brasília. 2009.

PEREIRA, M. T. **Impacto da tecnologia da informação sobre o processo de trabalho individual: estudo em um grande banco brasileiro.** Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre. 2003.

PIRES, S. R. I. **Gestão da cadeia de suprimentos: conceitos, estratégias, práticas e casos.** São Paulo: Atlas, 2007.

SIMCHI-LEVI, D.; KAMINSKY, P.; SIMCHI-LEVI, E.. **Cadeia de Suprimentos: projeto de gestão.** trad. Marcelo Klippel. Porto Alegre: Bookman, 2003.

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

TAYLOR, D. A. **Logística na Cadeia de Suprimentos: uma perspectiva gerencial;** tradução Claudia Freire. São Paulo: Pearson Addison-Wesley, 2005.

TORKZADEH, G. e DOLL, W. J. **The development of a tool for measuring the perceived impact of information technology on work.** Omega, 1999.

GRÖNROOS, C. **Marketing gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade.** Rio de Janeiro: Campus, 1995.

DOS SANTOS, M. **O que é inovação?** Disponível em <http://www.edti.com.br/artigo-o-que-e-inovacao>. Acessado em Junho. 2014.

FONTES, L. B.; FARIAS, J.; GÓIS, F. **Princípios da produtividade.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 1966.

ANEXO

Instrumento de coleta de dados

Produtividade

Instrumento de Verificação de Opinião: Produtividade

[Editar este formulário](#)

Olá, como vai? Este questionário faz parte do meu trabalho de conclusão de curso. O mesmo tem por objetivo verificar as vantagens e desvantagens do sistema SAP R/3 sob o olhar dos colaboradores do setor comercial da empresa.

Antes de responder as questões, favor leia as definições/conceitos do que é produtividade para o escopo deste trabalho:

Autor 1 - A produtividade é o resultado da eficiência do trabalho.

Autor 2 - A produtividade para o setor é a otimização de tempos relativos aos processos.

Autor 3 - Melhoria na qualidade da informação, uma vez que há mais garantias de que todas as atividades tenham sido registradas no sistema.

Agora, com as definições já esquematizadas, favor responder as questões abaixo:

***Obrigatório**

Este sistema de informação me ajuda a poupar tempo? *

Nem um pouco

Pouco

Moderadamente

Muito

Muitíssimo

Este sistema de informação aumenta a minha produtividade? *

Nem um pouco

Pouco

Moderadamente

Muito

Muitíssimo

Este sistema de informação permite que eu execute mais trabalho que seria possível fazer de uma outra forma? *

Nem um pouco

Pouco

Moderadamente

Muito

Muitíssimo

Nunca envie senhas em Formulários Google.

Powered by



Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

[Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Termos Adicionais](#)

Fonte: Autor. Com base no instrumento de Torkzadeh e Doll

Inovação

[Editar este formulário](#)

Instrumento de Verificação de Opinião: Inovação

Olá, como vai? Este questionário faz parte do meu trabalho de conclusão de curso. O mesmo tem por objetivo verificar as vantagens e desvantagens do sistema SAP R/3 sob o olhar dos colaboradores do setor comercial da empresa.

Antes de responder as questões, favor leia as definições/conceitos do que é inovação para o escopo deste trabalho:

Autor 1 - A inovação se dá em 4 grandes rompimentos: Lojas de departamento, Catálogos, Shopping Centers e o Comércio Eletrônico.

Autor 2 - A inovação trazida pelo sistema de informação, auxilia na integração de todos os módulos do setor e da empresa.

Autor 3 - A inovação traz melhorias para os planejamento estratégico, além de valorizar a capacidade do trabalho conjunto.

Agora, com as definições já esquematizadas, favor responder as questões abaixo:

***Obrigatório**

Este aplicativo me ajuda a ter novas ideias? *

Nem um pouco
 Pouco
 Moderadamente
 Muito
 Muitíssimo

Este aplicativo me ajuda a encaminhar novas ideias? *

Nem um pouco
 Pouco
 Moderadamente
 Muito
 Muitíssimo

Este aplicativo me ajuda a testar novas ideias? *

Nem um pouco
 Pouco
 Moderadamente
 Muito
 Muitíssimo

Nunca envie senhas em Formulários Google. 100% concluído.

Powered by Google Forms
Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.
[Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Termos Adicionais](#)

Fonte: Autor. Com base no instrumento de Torkzadeh e Doll

Satisfação do Colaborador

[Editar este formulário](#)

Instrumento de Verificação de Opinião: Σαυσιπλάγαν do Usuário

Olá, como vai? Este questionário faz parte do meu trabalho de conclusão de curso. O mesmo tem por objetivo verificar as vantagens e desvantagens do sistema SAP R/3 sob o olhar dos colaboradores do setor comercial da empresa.

Antes de responder as questões, favor leia as definições/conceitos do que é satisfação do usuário para o escopo deste trabalho:

Autor 1 - A satisfação do usuário é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa.

Autor 2 - Como o sistema exige que o usuário pense no momento da utilização, talvez não o mesmo não tenha aprovação geral.

Autor 3 - Apesar do início ter sido muito complicado para os usuários o sistema é bem aceito pelos usuários, juntamente com as informações geradas.

Agora, com as definições já esquematizadas, favor responder as questões abaixo:

***Obrigatório**

Os dados são transformados em informação de maneira satisfatória? *

Nem um pouco

Pouco

Moderadamente

Muito

Muitíssimo

O sistema me oferece autonomia para tomada de decisão? *

Nem um pouco

Pouco

Moderadamente

Muito

Muitíssimo

O sistema supri todas as necessidades para a realização do trabalho? *

Nem um pouco

Pouco

Moderadamente

Muito

Muitíssimo

Nunca envie senhas em Formulários Google.

Powered by [Google Forms](#) Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Fonte: Autor. Com base no instrumento de Torkzadeh e Doll.

Controle Gerencial

[Editar este formulário](#)

Controle Gerencial

Olá, como vai? Este questionário faz parte do meu trabalho de conclusão de curso. O mesmo tem por objetivo verificar as vantagens e desvantagens do sistema SAP R/3 sob o olhar dos colaboradores do setor comercial da empresa.

Antes de responder as questões, favor leia as definições/conceitos do que é controle gerencial para o escopo deste trabalho:

Autor 1 - É o processo pelo qual os gerentes asseguram que os recursos necessários à organização são obtidos e utilizados eficiente e eficazmente no cumprimento dos objetivos da mesma organização.

Autor 2 - O sistema traz um controle gerencial total, basta um boletim ser gerado para que se tenham todas as informações necessárias para as tomadas de decisão.

Autor 3 - O sistema auxilia na identificação e resolução de problemas nos processos de maneira mais eficaz e eficiente.

Agora, com as definições já esquematizadas, favor responder as questões abaixo:

***Obrigatório**

Este aplicativo ajuda a gerencia a controlar o processo de trabalho? *

Nem um pouco

Pouco

Moderadamente

Muito

Muitíssimo

Este aplicativo ajuda nos controles gerenciais? *

Nem um pouco

Pouco

Moderadamente

Muito

Muitíssimo

Este aplicativo ajuda a gerencia no controle de desempenho? *

Nem um pouco

Pouco

Moderadamente

Muito

Muitíssimo

Nunca envie senhas em Formulários Google.

Powered by  Google Forms

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.
[Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Termos Adicionais](#)

Fonte: Autor. Com base no instrumento de Torkzadeh e Doll