



EFEITOS DA IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO EM UMA IMOBILIÁRIA DE SANTA MARIA¹

Diego Ozores²

Genize Oliveira³

Denise Rossato Quatrin⁴

Iara Ferrão⁵

RESUMO

Devido às intensas mudanças provocadas pelo avanço tecnológico, muitas empresas são conduzidas a atualizar-se e investir em sistemas de informações gerenciais para que possam suprir determinadas necessidades e, principalmente, a demanda de serviços. Neste sentido observa-se que os sistemas de informações gerenciais são o ponto primordial de integração entre todos os setores de uma instituição, e que para isso são aplicadas ferramentas de apoio para todos seus processos, facilitando assim a tomada de decisões. Diante disso, este estudo tem como objetivo principal analisar o processo, bem como os resultados, da implantação de um sistema integrado de gestão ERP em uma empresa do ramo imobiliário, focando no setor de locações da mesma. O método de pesquisa adotado foi o estudo de caso, e como sujeito, uma empresa do ramo imobiliário, a partir da aplicação de questionários com questões abertas a dois funcionários que utilizam diretamente este sistema. A partir da análise dos dados coletados, identificou-se que o processo de implantação do novo sistema foi bem planejado, pois foi realizado com antecedência e houve um envolvimento da gerência com os funcionários do setor de locações, juntamente com a adaptação da empresa para adquirir o novo sistema. Quanto ao atendimento das expectativas e necessidades da empresa referente às mudanças no setor de locações, foi possível identificar que os processos e utilização do sistema foram satisfatórios.

Palavras-chave: Sistemas gerenciais de informação. Implantação. Ramo imobiliário.

1 Introdução

¹ Artigo produzido na disciplina de Sistemas Gerenciais de Informação do curso de Ciências Contábeis da FADISMA.

² Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Direito de Santa Maria – FADISMA. E-mail: diego_ozores@hotmail.com

³ Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Direito de Santa Maria – FADISMA. E-mail: genizeoliveira@gmail.com

⁴ Orientadora: Denise Rossato Quatrin, Professora Mestre e Vice Coordenadora do Curso de Ciências Contábeis da FADISMA (Faculdade de Direito de Santa Maria). denise.quatrin@fadisma.com.br

⁵ Coorientadora: Iara da Silva Ferrão Professora de Metodologia da Faculdade de Direito de Santa Maria. lara.ferrao@fadisma.com.br



O cenário atual evidencia a relevância e a importância que a escolha de um bom sistema de informação gerencial proporciona às empresas de um modo geral, oferecendo-lhes maior agilidade nos seus processos diários, segurança das informações e a simplificação dos processos operacionais. Segundo Cruz (2000), os sistemas de informações gerenciais assumiram na vida das empresas importância e complexidade jamais observada até então, e os sistemas baseados em tecnologia da informação transformaram radicalmente as organizações. Para Laudon e Laudon (2004, p.15),

Os administradores não podem ignorar os sistemas de informações, porque estes desempenham um papel fundamental nas organizações atuais. Eles afetam diretamente o modo de decidir, planejar e gerenciar seus funcionários, e cada vez mais, determinam quais produtos serão produzidos, onde, quando e como.

Diante do exposto pelos autores, os sistemas de informações gerenciais tornam-se um grande aliado para as empresas, fornecendo informações rápidas e precisas e, assim, garantindo a sobrevivência das organizações. No entanto, são necessários cuidados no planejamento, bem como no desenvolvimento de quaisquer que sejam os sistemas envolvidos na empresa.

Além da preocupação com os fatores que interferem internamente para os resultados da empresa, outro aspecto importante foi a abertura de mercado. Segundo McGee e Prusak (1994) esse aspecto trouxe a competitividade acirrada e crescente, o que exige decisões e ações rápidas e assertivas para a sobrevivência, bem como a conquista de novos mercados. A partir dessa mudança ocorrida, as organizações têm buscado adequar o seu cotidiano com as necessidades do ambiente externo, aliando os sistemas de informações gerenciais às tecnologias de informações existentes.

Nesse contexto, surge a importância não só de um sistema de informação, mas que o mesmo também possa integrar as informações para que proporcione uma visão mais ampla da organização e que dê mais segurança para que os gestores possam tomar decisões.

Na visão de Oliveira (2004) para proporcionar efetiva contribuição aos executivos das empresas, as informações devem ser geradas e, principalmente, integradas. Por isso esse fenômeno vem sendo detectado, por exemplo, na compra e na implantação de alguns



softwares do tipo ERP (Enterprise Resource Planning ou Sistemas Integrados de Informação) buscando sanar as necessidades dos gestores.

Conforme a ideia do autor observa-se que há uma constante evolução da tecnologia dentro das empresas, por exemplo, os computadores que antes eram uma singularidade das grandes organizações agora estão cada vez mais presentes nas pequenas e médias empresas. Porém, com a diversidade de opções, um problema recorrente é o de identificar qual o melhor sistema a ser implantado dentro da organização. Diante disso, o problema de pesquisa que norteia este trabalho é: quais são os elementos críticos no processo de implantação de um sistema de informação?

Em decorrência da grande importância e pluralidade que os sistemas de informações gerenciais representam na vida das empresas, os autores foram estimulados a investigar, pesquisar e evidenciar os efeitos da implantação de um sistema integrado de gestão (ERP) em uma empresa do ramo imobiliário. Para responder ao problema, o objetivo principal deste estudo é analisar o processo, bem como os resultados, da implantação de um sistema ERP em uma empresa do ramo imobiliário, focando no setor de locações da mesma. Também foram ponderadas as barreiras e os desafios enfrentados durante o processo de implantação do mesmo. A resposta ao problema será atingida também a partir dos seguintes objetivos secundários:

- Descrever as etapas executadas pela empresa para a implantação do seu S.I no setor pesquisado;
- Identificar as fraquezas do processo desenvolvido;
- Identificar os pontos fortes do processo desenvolvido;
- Identificar as mudanças que o sistema ERP trouxe ao setor.

Segundo Freitas et al., (2003) a implantação de um SI que proporcione aderência aos objetivos estratégicos e processos da instituição em termos de integração, facilidade de uso (interface amigável), e integridade das informações, pode auxiliar o processo de gestão e de tomada de decisão ao disponibilizar informações em curto espaço de tempo.

Neste contexto, surge a necessidade de avaliar o processo de implantação do sistema ERP em uma empresa do setor imobiliário. É relevante o estudo deste tema para levantar as



vantagens e desvantagens, bem como os processos e os efeitos da implantação do sistema, levando em conta o período em que o mesmo foi implantado, o andamento do processo e se houveram dificuldades ou obstáculos para a finalização desta implantação.

Dadas essas considerações, o próximo capítulo trata do referencial teórico, onde será abordada a breve revisão bibliográfica para servir de fundamentação aos conceitos apresentados. Também foi abordado o contexto histórico dos sistemas ERP, bem como as definições destes sistemas na época de sua consolidação segundo pesquisadores e doutrinadores, as características destes sistemas e alguns aspectos relevantes sobre o atual cenário de empresarial em geral e os sistemas de gestão imobiliária.

No capítulo 3 é exposto o método utilizado para a pesquisa, sua explicação doutrinária, o enfoque da pesquisa e o instrumento utilizado para a obtenção dos dados. Por fim, no capítulo 4, apresentamos e discutimos os resultados apontados pela pesquisa.

2 Referencial teórico

Os sistemas ERP surgiram em meados dos anos 90 com um forte crescimento no mercado tecnológico. Esse avanço se deu por conta das necessidades das organizações em reduzir custos, com o desafio de manter a qualidade de seus produtos e serviços.

No cenário do mundo capitalista houve a obrigação de se inovar e buscar patrimônios com novos recursos de qualidade, para o aumento da margem de lucros. Os sistemas ERP surgiram na Europa com as indústrias manufaturadas, no ano de 1979 uma empresa Alemã com o SAP sistemas de aplicações e Produtos em Processamento de Dados lançou o R/2. Logo a IBM lançava um produto semelhante: o Sistema Copix. Essas tecnologias tinham em comum a integração, que atualmente são encontradas nos sistemas ERP.

Os sistemas ERP, segundo Laudon e Laudon (2014, p. 50) “são utilizados pra integrar processos de negócios nas áreas de manufatura e produção, finanças, contabilidade, vendas, marketing e recursos humanos em um único software”. Conforme entendem os autores, esses processos são armazenados em um único servidor, onde os dados podem ser utilizados em todas as áreas da empresa suprimindo as necessidades de cada setor de acordo com suas necessidades e relevância.



Para aplicação deste tipo de sistemas o investimento é alto, e para que o mesmo seja implantado nas empresas exige garantias de que o mesmo funcione e atenda as necessidades de seus usuários com rapidez, agilidade.

2.1 Passos para a implantação de um sistema

Em termos gerais, sistema ERP é uma plataforma de software desenvolvida para integrar os diversos departamentos de uma empresa possibilitando a automação e armazenamento de todas as informações de negócios; o ERP possibilita um fluxo de informações único, contínuo e consistente, GASPARG (2012), portanto:

A tecnologia *Enterprise Resource Planning* (ERP) ou planejamento de recursos Empresariais são pacotes (*software*) de gestão empresarial ou de sistemas integrados, com recursos de automação e informatização, visando contribuir com o gerenciamento dos negócios empresariais. (REZENDE e ABREU, 2000, p. 206).

O processo de implantação de um sistema ERP envolve os seguintes processos:

- Aquisição de hardwares e softwares
- Manual do operador
- Treinamento do usuário final
- Acompanhamento- suporte
- Manutenção- suporte
- Avaliação- gerencial

Nesse sentido, observa-se que optar pela implantação de um sistema de informação ERP requer antes de tudo, um prévio planejamento, visto que pode vir a tornar-se um processo demorado e um tanto difícil. Primeiramente a empresa deve adquirir softwares e hardwares que atenda diretamente as necessidades da organização. Em um segundo momento, conforme cita O'Brien (2001,p.49), a respeito das documentações necessárias: 'os manuais de procedimentos operacionais que e amostras de telas de exibição, formulários e relatórios de entrada de dados.'



Conforme Gonçalves (2010, p.62), ‘o treinamento dos usuários finais é uma atividade vital da implantação’. Ou seja, as pessoas que atuam diretamente frente a estes sistemas devem possuir o máximo de atenção no momento de transição ou implantação de um novo sistema, isso porque os mesmos devem estar totalmente aptos para operar o sistema e todos seus demais processos. Gonçalves (2010, P.62), ainda afirma que ‘o acompanhamento através do suporte técnico do SI é válido e importante, pois nem todas as operações e todas as situações são evidenciadas no ato do treinamento.’ Portanto, entende-se que a implantação de um SI requer além do treinamento, um suporte que atenda toda a demanda de dúvidas que irão surgir bem como eventuais problemas futuros.

O relatório ou avaliação gerencial é de extrema importância para finalizar todo o processo de implantação do sistema ERP, ao passo que se faz necessária à avaliação da eficiência do sistema e todos os seus demais atributos. Concluímos, portanto, que ao ser apontada a possível transição de um sistema, o mesmo deve ser previamente estudado e programado para que não haja percalços e demoras durante o processo de implantação do mesmo.

3 Método

Em relação ao método adotado no trabalho apresentado, optou-se pelo uso da pesquisa doutrinária, visando proporcionar maiores informações sobre o assunto determinado, para proporcionar o real enfoque da pesquisa, bem como definir os objetivos deste e suas hipóteses. Foi utilizada a observação participante como técnica de coleta de dados, o que possibilitou a melhor compreensão do tema abordado.

Para este assunto, em seguida foi determinado um estudo de caso, focando como sujeito social uma empresa do ramo imobiliário, como foco principal no setor de locações da mesma. O instrumento utilizado para a obtenção de dados foi um questionário com questões abertas. Participaram funcionários que utilizam diretamente este sistema. Segundo Victoriano e Garcia (1996), o estudo de caso tem como característica principal o aprofundamento intensivo no exame de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir seu amplo e detalhado conhecimento, adquirindo novas formas de compreensão do assunto investigado.



O estudo de caso trata-se de uma abordagem metodológica de investigação especialmente adequada quando procuramos compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos, nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores.

Yin (1994) afirma ainda que a abordagem do estudo de caso se adapta à investigação em educação, quando o objetivo é descrever ou analisar o fenômeno, a que se acede diretamente, de uma forma profunda e global, e quando o investigador pretende apreender a dinâmica do fenômeno, do programa ou do processo.

O passo inicial para a pesquisa foi a caracterização do ambiente de pesquisa, no caso, a empresa do ramo imobiliário. Em seguida foram analisados os antigos procedimentos internos, se havia ou não a integração entre os sistemas, ou seja, os motivos pelos quais a empresa procurou implantar o novo sistema.

Para isso, realizou-se um estudo das atividades do setor de locações da Imobiliária Brasão LTDA:

- Levantamento de dados com dois funcionários da área
- Conhecimento do treinamento dos usuários
- Conhecimento dos procedimentos no início das operações

Para a aplicação do questionário, a empresa selecionou dois de seus funcionários, ambos, responsáveis pelas atividades de escritório, assim caracterizados e chamados de respondente um e respondente dois. O questionário elaborado com base no processo de implantação de um Sistema ERP na empresa do ramo imobiliário procurou focalizar nos sinais, sejam eles positivos ou negativos, que a implantação do novo sistema apresentou para a empresa, bem como para as pessoas que o utilizam diretamente. As perguntas foram elaboradas de modo que, pudessem ser facilmente respondidas e interpretadas pelos respondentes. Para a coleta de dados através do questionário, tivemos a prévia autorização do Comitê de Ética da Instituição de Ensino Faculdade de Direito de Santa Maria (FADISMA), sob o número de protocolo 7942015.

4 Apresentação e discussão dos resultados



4.1 Apresentação da empresa

A empresa objeto de estudo é uma prestadora de serviço do ramo imobiliário, que atua na cidade de Santa Maria, RS, e tem como principais atividades a venda e a locação de imóveis. Conta com dois funcionários no setor de locações e o próprio gerente que é o responsável pelas vendas e pela administração da empresa. Iniciou suas atividades no ano de 1984, com o propósito atender seus clientes e divulgar seus serviços. Recentemente devido ao crescimento da empresa e necessidade de uma maior agilidade em seus processos e de melhorar a interação com os clientes, a empresa sentiu a necessidade de implantar um ERP, pois a ferramenta utilizada anteriormente não permitia a integração entre os setores e as tarefas eram realizadas manualmente, exigindo muito tempo e com uma possibilidade mais elevada de erros.

4.2 O processo de implantação do sistema SAMI ERP

Identificou-se, a partir do posicionamento dos respondentes que o processo de implantação do novo sistema foi bem planejado, pois foi realizado com antecedência e houve um envolvimento da gerência com os funcionários do setor de locações, juntamente com a adaptação da empresa para adquirir o novo sistema. Esses aspectos puderam ser identificados no seguinte questionamento: Como foi o processo de implantação do sistema de Integração de Gestão?

Foi um processo que levou cerca de dois meses até começar o processo de implantação propriamente dito. A empresa deve que se adequar a algumas coisas, como por exemplo, adquirir novos computadores. Depois disso o software que se chama SAMI ERP (Sistema de Automação e Modernização Imobiliária) foi instalado nas máquinas e as mesmas foram colocadas em rede. (Respondente 1)

Esse cenário vem ao encontro da importância do planejamento, já identificada por Furlan (1991), como sendo a etapa inicial em que os propósitos básicos serão estabelecidos para implantar um sistema informatizado e estável. Também sobre o planejamento de implantação de um sistema ERP Albertão (2001) comenta que a falta de metodologia na implantação, bem como a falta de capacitação adequada dos envolvidos no processo pode levar a empresa a perder tempo e dinheiro. De acordo com o trecho do questionário, se pode concluir que o processo foi feito de modo correto e que os usuários tiveram a devida



capacitação. Esta informação pode ser percebida na pergunta que segue: Houve a necessidade de algum tipo de treinamento especial?

Sim, tivemos quatro ou cinco sessões de aulas, cada uma referente a um módulo, locação, financeiro e etc. E levavam em torno de três a quatro horas por dia. O primeiro treinamento se deu via Skype e os outros foram com a presença de um consultor. (Respondente 2)

Ainda na seguinte pergunta: Você sentiu dificuldades durante o processo de implantação?

Durante a implantação em si, não, pois não precisamos fazer muitas coisas a não ser cadastrar os novos imóveis, proprietários, credores, no sistema novo. Posso dizer que deu um pouco de trabalho, mas não foi difícil, porque quando começamos o processo ainda tínhamos bastante tempo hábil. (Respondente 1)

Segundo o que foi relatado pelos dois respondentes, o treinamento foi realizado por etapas, o sistema novo ainda proporcionou algumas dificuldades iniciais, devido a grande mudança que o sistema proporcionou, em relação aos vários módulos. Segundo ao respondente 1 as dificuldades foram sanadas com a prática, porém o respondente 2 relata que ainda sente dificuldades devido à grande quantidade de informações que necessita saber, como pode-se concluir de acordo com as respostas do seguinte questionamento. Como foi o primeiro contato com o sistema atual, houve alguma dificuldade, ou ele foi de fácil entendimento?

Tive algumas dificuldades iniciais, ele ao mesmo tempo em que é um sistema completo, apresenta muitos módulos, completamente diferente do que estávamos acostumados. Então foi difícil compreender bem tudo de início, essas dificuldades só foram se resolvendo com a rotina e a prática. (Respondente 1)

Sim muitas dificuldades, para mim pelo menos, o SAMI não é um sistema fácil, porém ele é muito completo, praticamente oferece suporte para todas as atividades que fazemos na imobiliária. Mas para falar a verdade, até hoje para ainda tenho dificuldades em alguns pontos pelo fato de que são muitas informações e muitos campos que precisamos saber. (Respondente 2)

Dessa forma, foi possível identificar que o treinamento foi executado de maneira correta, o que pode ter trazido um pouco mais de dificuldade ao respondente 2 poderia ser o fato de que a empresa adquiriu um *software* de mercado que não foi moldado exatamente para a empresa. Segundo Souza (2000), os sistemas ERP são desenvolvidos para clientes específicos, buscando atender requisitos comuns ao maior número de empresas possíveis. Complementando Rozenfeld (1999) relata que, fora as necessidades possíveis e necessárias, é



preciso que os processos de trabalho da empresa sejam adaptados de acordo com esses modelos-padrão. De acordo com os respondentes também é possível identificar o que faltou nesse sistema pronto e o que foi possível e necessário modificar para atender as necessidades da empresa, de acordo com as respostas desta questão: Quais ferramentas o setor sentiu que faltaram ao término da implantação desse sistema?

Inicialmente o sistema por ser um programa pronto, não fornecia algumas coisas que a imobiliária precisava, posso citar que sentimos falta da emissão do retorno bancário por ordem de código, o que dificultava a nossa conferência inicialmente, mas foi resolvido nos meses seguintes. (Respondente 1)

Inicialmente o sistema não oferecia suporte para a nota fiscal eletrônica da prefeitura e isso levou meses em conversas e testes até conseguirmos fazer funcionar corretamente. (Respondente 2)

Quanto ao atendimento das expectativas e necessidades da empresa referente às mudanças no setor de locações, foi possível identificar que os processos e utilização do sistema foram satisfatórios. Algumas das vantagens propostas pela utilização de um sistema ERP, conforme a questão a seguir: Como o novo sistema afetou as rotinas e os resultados do setor?

Afetou e foi muito positivo, permitiu que tarefas que duravam dias fossem executadas em minutos. A imobiliária utilizava ferramentas manuais como planilhas de proprietários feitas em Excel, e os boletos eram feitos de modo manual por um sistema próprio do banco e agora temos tudo isso dentro do sistema e de fácil e rápido acesso. (Respondente 1)

Segundo Colangelo Filho (2001), trata-se de um software em que sua noção chave se dá pela integração, ou seja, é um aplicativo que permite às empresas, compartilhar dados e uniformizar os processos. A partir do que foi relatado pelos respondentes identificou-se que a empresa fez o que era viável e que se adaptou aos poucos às mudanças proporcionadas pelo sistema ERP e que teve suas expectativas e necessidades atendidas.

5 Considerações finais

No presente estudo empírico foi realizada a avaliação do processo de implantação de um sistema ERP em uma empresa do setor imobiliário. Foram, assim, levantadas as vantagens e desvantagens, bem como os processos e os efeitos da implantação do sistema. A partir do estudo realizado, ficou evidente que para o processo de implantação de um sistema ser bem



sucedido é preciso, primeiramente, um planejamento com antecedência e um integrado envolvimento da gerência com os funcionários para atender às expectativas, bem como às necessidades da demanda. Salientando-se, ainda, o fato de que o processo de implantação de um Sistema de Informação deve contemplar todas as suas fases, desde a aquisição dos softwares até a adaptação dos seus usuários e avaliação da empresa.

O benefício mais foi visualizado a partir da implantação do sistema é a integração das informações, com todos os setores realizando seus próprios controles. Devido o sistema não ter sido moldado exatamente com as necessidades desta empresa do ramo imobiliário, talvez seja necessária uma reciclagem de algumas de suas funções, bem como a complementação de outras, para que atenda a demanda necessária, e tenha mais flexibilidade, pois alguns operadores ainda enfrentam dificuldades ao utilizar o sistema ERP.

E, por fim, entende-se que o tema aqui pesquisado merece maior aprofundamento, visto que traz consigo importância significativa, no sentido da implantação de um sistema ERP de gestão em uma empresa imobiliária, o que reflete o cenário atual de muitas outras do mesmo ramo.

REFERÊNCIAS

ALBERTAO, S. E. *ERP: sistema de gestão empresarial: metodologia para avaliação, seleção e implantação para pequenas e medias empresas*. São Paulo: Iglu, 2001.

BORGES, A. *A tecnologia no setor educacional*. Revista Computerworld, ed. 402, 2004.

COLANGELO FILHO, L. *Implantação de sistemas ERP(enterprise resources planning): um enfoque de longo prazo*. São Paulo: Atlas, 2001.

CRUZ, T. *Sistemas de Informações Gerenciais: tecnologias da informação e a empresa do século XXI*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

FREITAS, H. et al. *Sistemas de informações: Um estudo comparativo das características tradicionais às atuais*. Disponível em: http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2001/2001_102_ReAd.pdf. Acesso em: 06 de junho de 2015.

FURLAN, J. D. *Como elaborar e implementar planejamento estratégico de sistemas de informação*. São Paulo: Makron Books, 1991.



GASPAR, H. *O que é sistema ERP*. Disponível em: <http://www.pwi.com.br/blog/o-que-e-sistema-erp/>. Acesso em 17/06/2015.

GOBARA, R. *Pesquisa revela estágio inicial da TI no setor de educação*. IDG Seminários. Disponível em www.computerworld.uol.com.br/AdPortalV3. acesso em 01/06/2015.

GONÇALVES, G. *Importância de um Sistema de Informação - Enterprise Resource Planning-ERP: Estudo de caso de uma indústria eletrônica*. *Revista de Engenharia e Tecnologia*. V.2. n°1, abril. 2010.

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

MCGEE, J. V.; PRUSAK, L. *Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica*. 12. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. *Sistemas de informações gerenciais: estratégicas, táticas, operacionais*. 9. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PORTELLA, C. A. *Excelência organizacional (Empresarial) nas Instituições de Ensino Superior*. Disponível em: http://www.redemebox.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=1:excelencia-organizacional-empresarial-nas-instituicoes-de-ensinosuperior&catid=151:179&Itemid=21. Acesso em: 06 de junho de 2015.

REZENDE, D. A.; ABREU, A.F. de. *Tecnologias da informação aplicada a sistemas de informações empresariais: o papel estratégico da informação e dos sistemas de informações nas empresas*. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ROZENFELD, H. *Integração de Empresas - CIM*. Disponível em: <http://www.numaorg.br> Acesso em: 13 de junho de 2015.

SOUZA C. A. *Sistemas Integrados de Gestão Empresarial: Estudos de casos de Implementações de Sistemas ERP*. 2000. 305 f. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade de São Paulo, 2000.

VICTORIANO, B. A. D.; GARCIA, C. C. *Produzindo monografia: para trabalho de conclusão de curso- TCC*. São Paulo: Publisher Brasil, 1996.

YIN, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*(2ª Ed) Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.



Anais da Semana Acadêmica
FADISMA ENTREMENTES

ISSN: 2446-726X
Edição: 12
Ano: 2015

