

OS DESAFIOS DE IMPLEMENTAR UM SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO

DOI: 10.5281/zenodo.17420153

Ana Maria Fernandes Pereira Oliveira¹

RESUMO

Um Sistema Integrado de Gestão é essencial para a sustentabilidade de uma empresa no mercado atual, pois sua função é aprimorar e automatizar processos, além de proporcionar maior precisão nas informações e acelerar a comunicação entre os diversos departamentos da organização. Com o avanço tecnológico, as empresas de médio e grande porte tornaram-se dependentes de sistemas para se manterem competitivas, dada a quantidade de dados que gerenciam. Este artigo tem como finalidade examinar a implementação de um Planejamento de Recursos Empresariais (ERP) e sugerir soluções para as dificuldades encontradas. A metodologia adotada para a pesquisa envolveu uma revisão da literatura, com o intuito de referenciar autores que forneceram informações essenciais para o desenvolvimento do estudo. Os principais resultados evidenciaram que apesar das dificuldades, os benefícios são enormes, como proporcionar maior segurança aos colaboradores, melhorar os índices de satisfação interna e garantir que as informações sejam padronizadas e confiáveis. Ao implementar um SIG, é fundamental adotar boas práticas, como capacitar os colaboradores no uso das novas tecnologias,

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

adotar técnicas de planejamento e gestão de projetos, e alinhar a empresa com seus objetivos. Portanto, é importante realizar uma análise cuidadosa antes de colocar um SIG em prática, pois isso ajudará a reduzir os riscos e alcançar os resultados desejados. Uma empresa que não possui um sistema integrado de gestão tende a estagnar, acumulando fragilidades e, conseqüentemente, não consegue atingir os resultados positivos que outras empresas com SIG conseguem no mercado.

Palavras-chave: Sistemas; Tecnologia; Empresas; Informações.

ABSTRACT

An Integrated Management System is essential for the sustainability of a company in today's market, since its function is to improve and automate processes, in addition to providing greater accuracy in information and speeding up communication between the various departments of the organization. With technological advancement, medium and large companies have become dependent on systems to remain competitive, given the amount of data they manage. This article aims to examine the implementation of enterprise resource planning (ERP) and suggest solutions to the difficulties encountered. The methodology adopted for the research consisted of a review of the literature, with the aim of referencing the authors who provided essential information for the development of the study. The main results showed that, despite the difficulties, the benefits are enormous, such as providing greater security to employees, improving internal satisfaction rates and ensuring that information is standardized and reliable. When implementing a GIS, it is critical to adopt good practices, such as training employees in the use of new technologies, adopting project planning and

management techniques, and aligning the company with its goals. Therefore, it is important to conduct careful analysis before implementing a GIS, as this will help reduce risks and achieve desired results. A company that does not have an integrated management system tends to stagnate, accumulating weaknesses and, consequently, cannot achieve the positive results that other companies with GIS achieve in the market.

Keywords: Systems; Technology; Enterprises; Information.

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, para que uma empresa se destaque no mercado, é fundamental contar com um Sistema Integrado de Gestão (SIG), que integra e otimiza todos os processos internos. Um exemplo comum de SIG é o Planejamento de Recursos Empresariais (ERP), que visa unir todos os setores e processos da organização. A introdução de um SIG provoca transformações significativas, incluindo a alteração de processos, pois seu objetivo central é aprimorar e acelerar as operações. Isso pode resultar na redução do número de funcionários e na redefinição de funções.

Muitas empresas não estão totalmente preparadas para essas mudanças, enfrentando desafios como a resistência de alguns colaboradores em sair de sua “zona de conforto”, o que pode dificultar a adaptação. No entanto, os benefícios gerados, quando o projeto é bem executado, são inestimáveis. Entre os principais benefícios estão a melhoria nas atividades, além de facilitar a organização, o planejamento, a direção e o controle das áreas administrativas, comerciais e produtivas, entre outras.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

Conforme afirmam Reynolds e Star (2012, p. 8), "um Sistema de Informação (SI) é uma combinação de elementos interconectados que reúne, processa e distribui informações e dados, servindo como um mecanismo de feedback para alcançar um objetivo". A tecnologia se desenvolve com o passar do tempo, e nossa interação com sistemas de informação se torna cada vez mais frequente em nossas rotinas. Hoje em dia, as empresas necessitam de um sistema de informação para manter seus produtos no mercado e expandir sua atuação geográfica, seja por meio de vendas, oferta de serviços ou outras atividades.

O Sistema Integrado de Gestão (SIG) visa principalmente consolidar diversos processos e setores de uma organização, o que torna mais ágil a comunicação de informações. Seu foco é auxiliar a empresa na redução de desperdícios, na maximização dos ganhos e na obtenção dos resultados almejados.

Este artigo tem como propósito examinar a implementação de um sistema ERP e oferecer sugestões para contornar os obstáculos enfrentados nessa tarefa. Além disso, serão abordadas possíveis estratégias para atenuar os desafios surgidos durante esse processo de transformação.

As informações sobre os benefícios e malefícios da utilização de um Sistema de Informação e Gestão (SIG) são bastante abrangentes, contudo, existem poucas referências às dificuldades que surgem nesse processo e às sugestões para lidar com os desafios enfrentados durante essa transição.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

A metodologia envolveu a pesquisa qualitativa com delineamento descritivo, conduzida por procedimentos sistemáticos para compreender processos, desafios e fatores de sucesso na adoção de SIG/ERP. As buscas foram realizadas em bases nacionais e internacionais, com recorte de 2018–2025, nos idiomas português, inglês e espanhol, incluindo artigos revisados por pares, livros acadêmicos, anais de conferências e literatura relacionada. Apesar do recorte temporal, houve predominância de autores anteriores ao período, o que reduziu a atualidade dos achados.

A estratégia de busca utilizou descritores como “sistema integrado de gestão”, ERP, “planejamento de recursos empresariais”, “implementação”, “gestão de processos”, “fatores críticos de sucesso”, “capacidade absorptiva”, “alinhamento de TI” e “transformação digital”. Foram incluídos estudos sobre implementação de SIG/ERP com dados empíricos ou sínteses teóricas de utilidade prática, e excluídos textos opinativos, publicações pré-2018 (exceto clássicos contextuais) e documentos sem acesso completo.

A seleção ocorreu em duas fases (título/resumo e texto integral). A análise considerou contexto, método, elementos, obstáculos, resultados e recomendações, organizando-se em eixos: governança/alinhamento; processos/transformações; tecnologia/integração; pessoas/formação; resultados/risco. Assim, a metodologia buscou qualidade e clareza nos objetivos do estudo, evidenciando os desafios de implementação do Sistema Integrado de Gestão (SIG).

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Implementar Um Sistema Integrado de Gestão

Ao longo dos anos, as grandes empresas tomaram decisões sobre quais sistemas deveriam ser adquiridos e implementados, o que resultou na saturação do mercado. Isso, por sua vez, restringiu as oportunidades de negócio para os fornecedores nesse setor, criando espaço para investimentos por parte de empresas de menor porte. Os Sistemas de Gestão Integrados eram bastante onerosos, tornando-se acessíveis apenas para as grandes corporações (Corrêa, 1998).

De acordo com Clico (2016), um Sistema Integrado de Gestão é definido como um aplicativo que tem a finalidade de apoiar as operações realizadas na empresa. Trata-se de um software inovador que otimiza as tarefas diárias, promovendo a automação de vários processos que vão além das questões financeiras. Os ganhos obtidos podem ser medidos por meio de determinados indicadores de qualidade, como:

- a. Redução do efeito das operações sobre o meio ambiente, ou seja, uma utilização mais sustentável dos recursos na companhia;
- b. Aumento da proteção para os colaboradores;
- c. Aumento nos níveis de satisfação interna; e,
- d. Melhoria das condições de vida na comunidade em que a empresa está inserida.

De acordo com Laudon e Laudon (2007), os sistemas de gestão integrados proporcionam às empresas uma capacidade aumentada de reagir de forma ágil às demandas dos clientes, além de permitir que produzam e mantenham em estoque somente o que é necessário para satisfazer os pedidos em andamento. De acordo com Laudon e Laudon (2007, p. 245), “os sistemas integrados oferecem valor ao elevar a eficiência operacional e fornecer informações sobre a empresa como um todo, as quais ajudam os gestores a tomar as melhores decisões.”.

Um exemplo de sistema de gestão integrada são os sistemas ERP (Planejamento de Recursos Empresariais). De acordo com Souza (2000), esses sistemas são caracterizados por informações unificadas, com o objetivo principal de apoiar a maioria das atividades de uma organização. Eles fazem parte dos avanços tecnológicos e se tornaram comuns em todos os segmentos da sociedade, evidenciando as mudanças e benefícios que os sistemas de informação proporcionam para aprimorar a eficiência dos processos corporativos (Oliveira, L, 2006).

Nesse sentido, Postal (2006), destaca que:



O sistema ERP agrega em um só sistema integrado, funcionalidades que suportam as atividades dos diversos processos de negócio das empresas. É composto por uma base de

dados única e por módulos que suportam as diversas atividades da empresa (Postal, 2006, p.70/71).

Segundo Buckhout, Frey e Nemec (1999, apud Souza; Saccol, 2003), um sistema ERP é um software destinado ao planejamento dos recursos de uma organização, que une diversas funções empresariais para otimizar a eficiência e eficácia das operações. Esse sistema consolida dados essenciais e facilita a comunicação entre os departamentos, proporcionando informações detalhadas sobre as atividades da empresa. Assim, ele acelera os processos, integra os dados e elimina a necessidade de retrabalho.

O ERP visa possibilitar uma interação mais eficaz entre os processos de negócios, uma vez que fluxos de informação mais precisos e rápidos resultam em uma maior celeridade no processamento das informações, elemento crucial para atender às ágeis demandas do mercado globalizado contemporâneo (Tecnologia da informação: mercado e novidades de TI. In: XXVIII CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE COMPUTAÇÃO).

De acordo com Colângelo Filho (2001), há três razões principais para uma organização adotar um sistema ERP: aspectos comerciais, regulamentações e avanços tecnológicos. Os aspectos comerciais estão relacionados à maximização do lucro ou ao fortalecimento da competitividade da empresa,

sendo divididos em razões estratégicas e operacionais. As regulamentações referem-se às obrigações legais que a empresa precisa atender e que, muitas vezes, não são compatíveis com os sistemas existentes.

Já os avanços tecnológicos estão ligados à necessidade de atualizações devido à obsolescência das tecnologias atuais ou às exigências de parceiros comerciais. A obsolescência ocorre quando uma tecnologia mais eficiente surge, colocando em risco a competitividade da empresa. Normalmente, a justificativa para implantação de um sistema é baseada na combinação desses fatores.

Conforme argumentam Reynolds e Star (2012), os principais benefícios da implementação de um sistema ERP englobam a melhoria no acesso a dados que suporta a tomada de decisões operacionais, a eliminação de sistemas obsoletos ou ineficazes, a otimização dos processos de trabalho e a unificação das tecnologias utilizadas. Além disso, essa abordagem contribui para a organização de todos os recursos da empresa, abrangendo materiais, produção e finanças.

Ainda segundo Colângelo Filho (2001), para uma organização conquistar os benefícios utilizado um sistema ERP, seu processo compreende três fases que é: a pré-implantação, implantação e pós-implantação.

- a. A fase de pré-implantação consiste em decidir a implementação do sistema. Essa escolha deve ser fundamentada em uma análise de viabilidade bem elaborada, conhecida como business case, que orienta a seleção do sistema ERP. A compreensão e avaliação dos processos,

assim como a coleta de requisitos, são atividades fundamentais para o sucesso dessa fase. É também nesse estágio que são escolhidos o software, hardware e os parceiros para a implementação.

- b. A fase de implantação é onde os processos de negócios são definidos (mapeamento do processo) e o sistema ERP é configurado para fornecer o suporte necessário. Como o sistema geralmente exige requisitos tecnológicos adicionais, é nesta fase que a infraestrutura necessária para o sistema e para os novos processos é estabelecida. O resultado da implantação é uma organização que opera com novos processos de negócios, apoiados pelo ERP.
- c. A fase de pós-implantação é quando o sistema se solidifica, o desempenho da organização aumenta devido ao uso dos novos processos e os benefícios começam a ser percebidos. Essa fase costuma proporcionar oportunidades para aprimorar a infraestrutura e o sistema, buscando soluções mais avançadas em relação aos processos e à tecnologia. Também é durante a pós-implantação que podem ser necessárias atualizações nos sistemas, seja por questões técnicas ou comerciais.

2.1. Fases da Implantação

A implantação costuma seguir três macrofases (Colângelo Filho, 2001): (a) pré-implantação: decisão baseada em business case, mapeamento de processos e coleta de requisitos; (b) Implantação e definição: mapeamento de processos, configuração do ERP e preparação da infraestrutura. (c) pós-

implantação: estabilização, ganhos de desempenho, melhorias e atualizações planejadas (técnicas ou comerciais).

Pacotes ERP oferecem atualização contínua e centralização da informação, mas projetos são complexos, custosos e arriscados—tempo e orçamento são críticos (Souza & Saccol, 2003). Em geral, módulos já vêm prontos; predominam adaptações e parametrizações ao invés de desenvolvimento sob medida (Higashino, 2008).

Um roteiro prático (Colângelo Filho, 2001) inclui: (1) elaboração do projeto (estratégia, equipe e recursos); (2) esboço da solução (arquitetura de processos apoiada em ERP); (3) implementação (configuração, testes por processo); (4) verificações e entrada em produção (testes finais, capacitação, virada de sistemas). Fracassos e atrasos frequentes decorrem de lacunas na pré-implantação, sobretudo em engenharia de requisitos, governança do ciclo de vida e gestão do projeto.

Antes de coletar requisitos, mapeia-se ponta a ponta o fluxo informacional, dores e recorrências, para decidir entre comprar ou desenvolver e para especificar funcionalidades necessárias com assertividade. A adoção de ERP impacta dimensões culturais, organizacionais e tecnológicas, exigindo que o foco vá além de “ligar o software” para, de fato, redesenhar processos (Lima et al., 2000).

2.2. Análise da Implementação

Quando bem conduzido, o ERP torna a organização mais competitiva ao prover dados confiáveis para decisões alinhadas à realidade (Netsaber,

2013). Fornecedores e literatura destacam integração, controle ampliado, atualização tecnológica, redução de custos de TI e acesso a informações em tempo real ao longo da cadeia produtiva (Souza & Saccol, 2011).

Em contrapartida, tais ganhos dependem de processos claros, dados de alta qualidade e comprometimento interfuncional; sem esses fundamentos, controle e economia não se materializam (Nucci, 2013).

Uma barreira clássica é a visão “fragmentada/atomizada” da empresa: departamentos funcionam como ilhas, gerando conflitos e discontinuidades na jornada cliente-produto-processo (Tachizawa & Scaico, 1997).

A implantação demanda novas dinâmicas de trabalho, compartilhamento de informações antes restritas e tomada de decisão em níveis diferentes, somando desafios de configuração, suporte e upgrades (Appleton, 1997). Configuração acurada (para aderência ao negócio), equipe de suporte qualificada e plano de atualização com testes em ambiente seguro são condições de sucesso.

2.3. Superando as Dificuldades

A literatura aponta três eixos para reduzir risco e acelerar a captura de valor (Nucci, 2013; Colângelo Filho, 2001): 1) Alinhamento processo-sistema: ajustar processos às melhores práticas nativas do ERP, evitando customizações excessivas. Personalizações devem ser parcimoniosas e estrategicamente justificadas (vantagem competitiva, compliance, diferenciação setorial).

Em processos não estratégicos, preferir aderência ao padrão—admitindo, se necessário, soluções manuais temporárias com governança. 2) Governança e entregas: estabelecer business case rastreável (benefícios, métricas e marcos), PMO atuante, gestão de mudanças (patrocínio executivo, comunicação, engajamento), qualidade de dados (padrões, saneamento, master data), esteira de testes (unitários, integrados, UAT), e readiness para a virada (cutover, contingência, suporte intensivo no pós-go-live). 3) Pessoas e competências: capacitar usuários-chave, formalizar papéis (process owner, key user, data steward), mensurar adoção (dashboards de uso/erros/tempos), oferecer suporte de 1º e 2º nível e promover aprendizagem contínua. Atualizações devem ser programadas, testadas e comunicadas, com janelas controladas.

3. RESULTADOS E LIÇÕES APRENDIDAS

Histórias de insucesso incluem projetos parados, estouro de custos, prazos dilatados, benefícios não realizados e litígios com fornecedores; casos de sucesso mostram gestão disciplinada de escopo, dados confiáveis, liderança presente e foco em valor (Colângelo Filho, 2001).

Em síntese, ERP não é solução mágica: é vetor de transformação que requer visão holística, decisões baseadas em dados, processos padronizados e pessoas preparadas. Quando esses pilares se combinam, os Benefícios e integração, transparência, eficiência e resposta ao cliente e tornam-se sustentáveis.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

O volume de dados nas organizações está crescendo de forma exponencial. Essa realidade tornou o uso de sistemas de informação uma necessidade para as empresas do século XXI, permitindo que gerenciem esses dados e os convertam em informações úteis, o que é essencial para superar concorrentes e atrair mais clientes. Atualmente, sistemas integrados de gestão são empregados para regular, monitorar e estruturar processos.

Devido a essas exigências, empresas de médio e grande porte tiveram que se adaptar a um Sistema Integrado de Gestão (SIG), enfrentando desafios durante essa transição, como longos períodos de implementação e altos custos de personalização. Apesar das dificuldades, os benefícios são enormes, como proporcionar maior segurança aos colaboradores, melhorar os índices de satisfação interna e garantir que as informações sejam padronizadas e confiáveis.

Ao implementar um SIG, é fundamental adotar boas práticas, como capacitar os colaboradores no uso das novas tecnologias, adotar técnicas de planejamento e gestão de projetos, e alinhar a empresa com seus objetivos.

Portanto, é importante realizar uma análise cuidadosa antes de colocar um SIG em prática, pois isso ajudará a reduzir os riscos e alcançar os resultados desejados. Uma empresa que não possui um sistema integrado de gestão tende a estagnar, acumulando fragilidades e, conseqüentemente, não consegue atingir os resultados positivos que outras empresas com SIG conseguem no mercado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REVISTA TÓPICOS – ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

Appleton, E. L. (1997). How to survive ERP. Datamation, 43. Recuperado em 7 de setembro de 2025, de <http://www.lionhrtpub.com/orms/orms-6-99/erp.html>

Buckhout, S., Frey, E., & Nemec, J. (1999). Por um ERP eficaz. HSM Management, 3(16).

Clico. (2016). O que é sistema de gestão? Guia Empreendedor. Recuperado em 7 de setembro de 2025, de <http://www.guiaempreendedor.com/clico-responde-o-que-e-sistema-de-gestao/>

Colângelo Filho, L. (2001). Implantação de sistemas ERP (Enterprise Resources Planning): Um enfoque de longo prazo. Atlas.

Corrêa, H. L. (1998). ERPs: Por que as implantações são tão caras e raramente dão certo? Em Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Industriais [Trabalho apresentado]. FGV-SP.

Higashino, A. H. (2008). Proposta de implantação de um sistema ERP em uma empresa metalúrgica. Editora da USP.

Laudon, K., & Laudon, J. (2007). Sistemas de informações gerenciais (7ª ed.). Pearson.

Lima, A., et al. (2000). Implantação de pacote de gestão empresarial em médias empresas. KMPress. Recuperado em 7 de setembro de 2025, de <http://www.kmpress.com.br>

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

Netsaber. (n.d.). Netsaber. Recuperado em 7 de setembro de 2025, de <http://www.netsaber.artigo.com.br>

Nucci, C. S. (2013). Pré-requisitos para implantação bem-sucedida de sistema ERP em empresa de pequeno porte: Estudo de caso empresa Ogramac Engenharia de Superfície [Trabalho de graduação, FATEC São Sebastião]. Recuperado em 7 de setembro de 2025, de http://www.fatecsaosebastiao.edu.br/downloads/TGs/TG_2013_CamilaNucci

Oliveira, L. S. de. (2006). Um estudo sobre os principais fatores na implantação de sistemas ERP [Dissertação de mestrado, Universidade Tecnológica Federal do Paraná].

Postal, A. A. (2006). Sistemas de informação integrados [Apostila]. Faculdade IBTA.

Reynolds, G., & Stair, R. (2012). Princípios de sistemas de informação (9ª ed.). Cengage.

Souza, A. C., & Saccol, A. Z. (Orgs.). (2011). Sistemas ERP no Brasil: Teoria e casos. Atlas.

Tachizawa, T., & Scaico, O. (1997). Organização flexível: Qualidade na gestão por processos. Atlas.

Tecnologia da informação: Mercado e novidades de TI. (2015). Profissionais de Tecnologia. Recuperado em 7 de setembro de 2025, de <http://www.profissionaisdetecnologia.com.br>

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

¹ E-mail. aana08@hotmail.com. Bacharel em Psicologia. Especialista em Trânsito: Psicologia, educação e gestão. Mestrando em Psicologia Organizacional pela Must University.