

A CADEIA DE SUPRIMENTOS, E O ERP NO RECEBIMENTO DE MATÉRIA PRIMA PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES

Antonio Carlos Estender
estender@uol.com.br
UnG

Almir Volpi
avolpi@terra.com.br
Fatec

Gislaine Mesquita
lainemesquita@gmail.com
UnG

Geloiza Caldeira Chaves
gecaldeirachaves@gmail.com
UnG

Resumo: O avanço da tecnologia, envolve todo o elo da cadeia de suprimentos que se une as diversas organizações, passando por processos de aquisição de compra, transformação, distribuição, atacadista, varejistas até chegar ao cliente final, agregando a importância ao uso do sistema integrado o ERP, que facilita no tráfego das informações e no atendimento da demanda. Objetivo deste projeto é analisar como a cadeia de suprimentos e o ERP podem auxiliar no departamento de recebimento de matéria prima. O método científico para a elaboração deste artigo seguiu os passos da revisão de literatura e incluiu: estudo de caso, pesquisa qualitativa, entrevistas, observação direta, identificação do tema, levantamento bibliográfico, seleção de textos, estruturação preliminar e estruturação lógica do estudo de sua avaliação, interpretação dos resultados e síntese do conhecimento obtido. Por meio de observações e pesquisas foi possível analisar uma solução no que se refere ao uso do ERP. Porém para resolução do problema ao estudo de caso é exigido por parte dos gestores investimento.

Palavras Chave: Cadeia de Suprimento - ERP - Recebimento - Matéria Prima -

1. INTRODUÇÃO

Diversos trabalhos vêm analisando o tema, A cadeia de suprimentos e o ERP, no recebimento de matéria prima conforme apontado na revisão de literatura em seus diferentes níveis de entendimento e aplicação ao contexto organizacional. Pode-se encontrar na literatura definições para Cadeia de suprimentos e a importância da otimização do ERP o que demanda a construção de um modelo teórico que explicita como esses diferentes conceitos se articulam e podem contribuir para o entendimento de propostas de desenvolvimento organizacional.

Para suprir as necessidades do mercado as organizações se unem às demais empresas que formam um elo da cadeia de suprimentos, surgindo assim o conceito da Gestão da cadeia de suprimentos, que é realizado através do procedimento na aquisição da matéria prima, consequentemente fornecedor faz a entrega na fábrica daquele determinado material comprado, passa por processos de transformação, seja de produto ou serviço, vai para um centro de distribuição, transmite aos varejistas e atacadistas até chegar ao cliente final. Com a utilização do sistema ERP que faz alusão ao Planejamento dos Recursos da Empresa, a organização e o avanço da tecnologia facilitarão o tráfego das informações, atuando de forma direta nas empresas que querem permanecer competitivas, instruindo o colaborador para o uso correto do sistema com o objetivo de que os processos internos da empresa sejam feitos com eficiência.

O termo Gestão da Cadeia de Suprimentos (GCS) é relativamente novo tendo sido proposto pela primeira vez na literatura na década de 80 (COOPER, LAMBERT e PAGH, 1997). Apesar disso, apenas nos anos 90 aparecem os primeiros relatos de empresas que envidaram esforços, já consoantes com essa abordagem, superando a visão tradicional, orientada excessivamente para os problemas internos, e focalizando a gestão de suas relações com as demais empresas que compõem as cadeias de suprimentos. Com a evolução organizacional o elo da cadeia de suprimentos unificam diversas entidades para minimizar dificuldades encontradas em cada processo da empresa, de forma eficiente vai além das necessidades dos consumidores, seja inovando ou suprindo de algo que faz necessário para o seu dia a dia.

Na literatura acadêmica sobre A cadeia de suprimentos e o ERP no recebimento de matéria prima relacionados com o setor Industrial, existem poucos estudos sobre o tema (BURGESS et al, 2005). Um trabalho identificado na literatura do Brasil foi (PIRES,2009; LI, 2007; MENTZER et al., 2001). Foi o que mais vezes apareceu na literatura. Em seu estudo, cujo tema era gestão da cadeia de suprimentos: conceitos, estratégias, práticas, definindo a gestão da cadeia de abastecimento foi realizado uma pesquisa qualitativa para a identificação como a tecnologia da informação pode agregar melhorias em todos os processos da organização.

Na visão dos autor(es), (Pires,2009; Li,2007; Mentzer et al.,2001).. cadeia de suprimentos são organizações que forma todo elo desta cadeia, passando por diversos processos, se iniciando com aquisição da matéria prima, fornecedor que efetua a entrega para a fábrica, a empresa faz o recebimento do material, com o uso do sistema integrado ERP, facilita no tráfego das informações, ao ser lançado no módulo estoque, procede para transformação de produtos, é transmitido para centro de distribuição, encaminha-se para varejistas e atacadistas , até chegar ao consumidor final.

Como otimizar o funcionamento do ERP na cadeia de suprimentos? Com o alto nível de desempenho a obtenção de informações é muito importante dentro de cada elo da cadeia, com o uso do sistema integrado ERP que é a Gestão de Recursos Empresarias, o usuário manuseando de forma correta faz trafegar as informações por todos os setores internos da organização, diminuindo custos, tempo e produtividade, trazendo vantagens dentro da rede de

suprimentos em total sintonia com a procura e demanda, reduz níveis de estoques e tempo de entrega, elimina desperdícios, tendo assim o provável aumento nas vendas. Deste modo, por que a cadeia de suprimentos propõe melhorias no recebimento de materiais? As melhorias ocorrem no abastecimento, em qualquer organização, na integração financeira, no serviço ao cliente e nos processos internos da empresa, desde o recebimento da matéria prima até a entrega ao consumidor final. Sem dúvida estamos começando a viver a era da otimização da cadeia de abastecimento aliada à gestão do relacionamento com o cliente, e as empresas que não atentarem para estas iniciativas terão dificuldades para sobreviver no mercado. As grandes instituições procuram reduzir o tempo e o custo ao longo da cadeia de abastecimento a fim de obter uma resposta mais efetiva às necessidades do consumidor.

O objetivo deste artigo é analisar como a cadeia de suprimentos e o ERP podem auxiliar no departamento de recebimento de matéria prima, e identificar as falhas que impactam de maneira econômica na organização. Planejar uma estratégia tática para o funcionamento apropriado do sistema integrado, refletiu-se que, para propor melhorias à cadeia de suprimentos e o ERP com abastecimento em qualquer empresa de produtos e serviços envolve todos os processos interno, desde o recebimento da matéria prima até a entrega ao consumidor final. No entanto, as grandes organizações procuram diminuir tempo, custo ao extenso elo da cadeia. Portanto, com base no que vem sido abordado, esta ferramenta é importante na organização para atender esta demanda e gerar ganhos financeiros.

Desta maneira, o presente estudo visa contribuir para a elucidação de questões relacionadas ao tema: A Cadeia de Suprimentos e o ERP no Recebimento de Matéria prima. Para tanto, optou-se por uma metodologia de estudo de caso em que se procura compreender por meio de analisar como a cadeia de suprimentos e o ERP podem auxiliar no departamento de recebimento de matéria prima. Assim sendo, almeja-se preencher a lacuna teórica identificada na relação entre Cadeia de suprimentos e a importância da otimização do ERP. O presente estudo visa o fator econômico da organização, em meios aos procedimentos realizados internamente no elo da cadeia em análise, como a tecnologia da informação pode agregar melhorias em todos os processos, identificando as falhas que impactam a não utilização do sistema integrado ERP, no módulo estoque, constitui uma contribuição para a compreensão dos fatores competitivos da indústria do ramo metalúrgico pertencentes a uma rede produtiva no setor do recebimento de material.

O estudo está estruturado em cinco seções, além desta introdução. Na primeira seção é discutida a questão da revisão de literatura; Cadeia de suprimentos e a importância da otimização do ERP. A seguir são detalhados os aspectos metodológicos; entrevistas, estudo de caso, pesquisa bibliográfica e pesquisa exploratória. Na terceira seção, foi apresentada a empresa de médio porte, Hrm Caldeiraria Industrial Ltda. Na quarta seção, resultados e discussões cujos esforços serão direcionados aos efeitos que cinco colaboradores têm a ciência das falhas ocorridas no setor do recebimento de matéria prima e vinte dos entrevistados á seu ver, o sistema integrado ERP, módulo estoque, é utilizado de forma correta. Na última seção são expostas as conclusões finais.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Cadeia de suprimentos e a importância da otimização do ERP

Do ponto de vista de Pires (2009), cadeia de suprimentos é uma rede de empresas responsáveis pela obtenção de matéria-prima, transformação da matéria-prima em produtos intermediários e produtos acabados, e distribuição desses produtos para os clientes. A

necessidade de integração de toda a cadeia de suprimentos, surgiu o conceito de *Supply Chain Management*, ou Gestão da Cadeia de Suprimentos, e em meio ao avanço da tecnologia da informação o ERP contribui para a busca de gerenciar a cadeia de suprimentos envolvendo todos os *stakeholders*. Considera-se para a evolução nesse sentido, analisar os processos da cadeia de suprimentos que ocorre através de organizações encarregadas da compra de matéria-prima, tendo vínculo com o fornecedor, modificando essa matéria prima em produtos de transição e produtos concluídos. Com o método de uso do sistema ERP que auxilia neste elo, é possível identificar as falhas que podem ocorrer durante o processo, visa facilitar a comunicação com os setores, e tornando fácil para o desenvolvimento de todos os procedimentos realizados, desde o recebimento da matéria prima até a entrega final.

Segundo Barbieri (2001), o uso do sistema ERP na gestão da cadeia de suprimentos é indispensável, pois é o responsável pelo processamento das atividades em cada elo da cadeia. Cabe salientar que para poder praticar adequadamente o seu dever gerando vantagens mensuráveis à cadeia, com uso da tecnologia, o sistema ERP deve ser utilizado de forma padronizado por todos os membros da organização com o objetivo de facilitar a comunicação, para que não seja impactado de forma negativa no processo de fabricação do produto ou determinado serviço prestado ao consumidor final.

Na visão de Ballou et al., (2000). A cadeia de suprimentos com o ERP, traz melhoria na sua gestão que envolve a integração entre os agentes que a compõem, bem como a coordenação das atividades e dos processos associados ao fluxo de materiais e de informações. Compreende-se que, um dos maiores estímulos da cadeia de suprimentos é comandar as organizações independentes para que haja empenho em grupo, buscando melhoria interna por meio do uso do sistema de planejamento dos recursos da empresa, que agrega para a organização em fatores econômico redução de custos obtidos com a diminuição de desperdícios materiais, mão de obra, diminuição de erros e retrabalhos, deve-se executar de forma que envolva todo o processo, realizando o procedimento da organização corretamente, seja nas informações e nos materiais fluindo do fornecedor para fábrica, ou para fábrica ao atacado, varejo e usuário final, que também atribui o inverso de como o cliente final poderá realizar uma devolução para a fábrica alegando que a peça está com defeito e a fábrica devolverá ao fornecedor.

Como caracteriza Li (2007), *Supply Chain* ou Cadeia de Suprimentos são todas as atividades relacionadas ao fluxo e transformação de bens, informações e recursos que têm por finalidade satisfazer os desejos e necessidades dos clientes. Entende-se que são as tarefas correlacionadas desde o recebimento da matéria prima à movimentação e a modificação de bens, facilitando este trâmite de informações com o uso do sistema integrado ERP, atendendo ao mercado em um segmento específico, seja em produtos ou serviços.

Afirma Tarn et al., (2002), Os sistemas ERP facilita para as empresas no giro de informações e integração de suas funções, tais como controle de estoques, compras, distribuição, finanças e gestão de projetos. Nesse contexto o autor explica que com a utilização do sistema integrado de forma eficiente otimiza o tempo em todo o procedimento realizado, e no uso da balança industrial é uma estratégia tática que facilitará na conferência do recebimento da matéria prima, que está vinculado a cadeia de suprimentos, desta maneira circula todas as informações precisas para atrair bons resultados aos clientes finais.

De acordo com Turban (2003), define que um sistema de informação como o ERP, tem a praticidade de coleta, processa, armazena, analisa e dissemina informações com propósito específico. Entretanto os elementos que giram são entradas e saídas de dados para possíveis feedback positivos e negativos na organização entre o gerenciamento da cadeia de suprimentos, fazendo referência à utilização do sistema, mencionando o módulo da

programação de produção que mira a demanda e facilita para a fábrica produzir e visualizar no sistema o estoque, sincronizando as ações em busca de fator econômico a lucratividade para a empresa, e atendendo as expectativas dos clientes.

Portanto Ballou (2004), propõe a utilizar o sistema ERP, o módulo de estoques para identificar as falhas que possam impactar de maneira econômica no elo da cadeia de suprimento, ressaltando ainda que esses apenas funcionam como um “pulmão” entre a demanda e a oferta para a empresa, sem dúvida essa é a solução geralmente utilizada pelas organizações visto a compreensibilidade. O que implica no elo da cadeia, a má utilização do sistema integrado, que pode gerar atrasos na produção, no qual a procura de produtos ou serviços que os consumidores estão dispostos a comprar, não tendo o controle, ou seja, ter material insuficiente para fabricar pode gerar atrasos na entrega do cliente final.

Como descrito por Bertaglia (2009), Um bom gerenciamento da cadeia de abastecimento pode representar, para a organização, uma vantagem competitiva que também influencia no processo do uso do sistema ERP em termos de serviços, produtos, redução de custo e velocidade de resposta às necessidades do mercado. O autor explica que para uma boa administração do elo da cadeia tem que ter seu diferencial, buscando eficiência em todo o procedimento interno, ou seja, desde o recebimento da matéria prima, que no ato é feito a verificação de quantidade e qualidade.

Conceitua Mentzer et al., (2001), a cadeia de suprimentos é um grupo de triplo ou mais entidades (organizações ou indivíduos), prontamente envolvidos nos fluxos de produtos, serviços, recursos financeiros ou nas informações que giram em meio ao sistema integrado ao ERP. Considera-se nesse sentido todo o envolvimento de empresas para que o escopo do projeto ao cliente final possa ser entregue, seja o seu produto ou serviço requisitado, sempre devendo buscar o sucesso, com as entregas, prazos, custos e outros, atingindo e suprimindo as necessidades dos clientes, para que o objetivo esperado por parte do consumidor e da organização seja alcançado.

Conforme Menezes (2003), cita as vantagens que propõem do uso ao sistema integrado ERP, a padronização do sistema de informações se torna eficiente o gerenciamento no elo da cadeia de suprimento trabalhando em conjunto nas atividades, para a organização agrega redução do tempo de ciclo de atendimento, redução do tempo de resposta e aumento da flexibilidade para converter dados ou informações em conhecimento para apoio à tomada de decisão. Refletiu deste modo que todos os procedimentos internos da empresa se inicia com planejamento e controle da produção, que desenvolve o projeto do cliente, faz a solicitação para o setor de compras até a chegada do material para o recebimento da matéria prima, passa por processo de transformação, distribuição, atacado e varejistas até o consumidor final.

Esses autores alegam a importância do uso ao sistema ERP, dentro da cadeia de suprimentos entre o giro de informações, que deve ser usado de forma padronizado, propondo ao uso do módulo estoque, onde se inicia todo o tráfego de informações entre elo da cadeia. Com a má utilização do sistema integrado, pode gerar atrasos na produção, por não ter o controle devido do estoque, onde acarreta compras desnecessárias ou insuficiente, gerando atrasos na entrega dos clientes finais, seja de um determinado produto ou serviço, que o cliente está disposto a pagar, desta forma atingi os fatores econômicos da organização (BARBIERI, 2001; BALLOU, 2004).

Em concordância com os autores acima, um dos fatores fundamentais, para o sucesso na utilização do sistema ERP que se refere a padronização em todos os processos no elo da cadeia. O sistema ERP deve se compatibilizar com os processos de negócios da empresa, não usar de forma incorreto, para que o cliente final não seja atingido em formas de atrasos, tendo

as informações precisa, na hora certa, no momento certo, desta forma traz bons resultados para a organização. (GOMES; RIBEIRO, 2004).

O autor expõe a melhoria que compõe na cadeia de suprimentos com o ERP, na sua gestão, com o fluxo de materiais e de informações fluindo do fornecedor para fábrica, ou para fábrica ao atacado, varejo e usuário final, envolvendo-se em grupo, buscando de forma eficiente atingir resultados estipulados pela organização, tendo em vista suprir as necessidades dos consumidores. (BALLOU et al.,2000).

Estes autores comentam a facilidade no tráfego de informações na utilização do sistema ERP, no elo da cadeia, tem por objetivo coleta, processamento, armazenamento, análise e disseminação de informações, envolvendo todos os setores neste banco de dados da organização. As informações começam a ser disponibilizadas em tempo real, com a padronização dos negócios proporcionada pelo sistema ERP, há uma economia de tempo significativa. Como consequência, a produtividade e agilidade aumentam, eliminando os controles manuais e ineficazes. (TARN et al., 2002; TURBAN, 2003).

Os autores confirmaram sobre as vantagens competitivas ao uso do sistema integrado o ERP, entre o elo da cadeia de suprimentos, seja no segmento de produtos ou serviços, tendo em vista como um diferencial, em meio alguns concorrentes, buscando redução de custos, redução do tempo de resposta e aumento da flexibilidade para converter dados ou informações em conhecimento para apoio à tomada de decisão, seja no ponto estratégico, tático ou operacional da organização. (MENEZES, 2003; BERTAGLIA 2009).

Conceitua que cadeia de suprimentos é uma rede de empresas, que passa pelo processo de fornecedor, fábrica, distribuição, varejo e atacadista até a entrega ao cliente final. Com o uso do sistema ERP, desde o recebimento da matéria prima, que no ato da entrega é feito a conferência de quantidade e qualidade, se está de acordo com aquisição. Deste modo as informações começam girar em todos os setores da organização, para dar início ao pedido de compra do cliente, passando por processos de transformações de bens, seja em produto intermediário ou acabado, propondo a visão do comprometimento com o cliente, em entregas e prazo. (PIRES,2009; LI, 2007; MENTZER et al., 2001).

Em afirmativa, a cadeia de suprimentos são entidades de organizações envolvidas no elo da cadeia entre fornecedor, fábrica, distribuição, varejo e atacadista, até ao consumidor final. O uso do sistema ERP, que possibilita um fluxo de informação único, iniciando pelo recebimento da matéria prima, ao lançar no módulo estoque, os processos começam a fluir, de forma precisa e em tempo real, entre o departamento da organização sob uma única base de dados, desta forma otimizando as ineficiências que podem ocorrer durante cada procedimento a ser seguido. (STAMFORD,2000; PADILHHA et al.,2005).

Esses autores abordam no estudo de caso, a revisão de literatura, a importância do uso ao sistema integrado ERP, mostrando a não utilização módulo estoque ao receber a matéria prima, o que pode impactar em fatores econômicos em todo elo da cadeia, realizando compras insuficientes ou desnecessárias, que acarretam na entrega do cliente final. (BARBIERI,2001; BALLOU, 2004). Em concordância aos autores (GOMES; RIBEIRO, 2004).

Estes autores estão expondo os objetivos do artigo científico, as melhorias que podem ocorrer dentro do elo da cadeia, como o tráfego de informações pode ocorrer com o uso do sistema integrado ERP amarrando o problema, comentando o diferencial que a organização tem por obter esse planejamento dos recursos da empresa. (BALLOU et al.,2000; TARN et al., 2002; TURBAN, 2003; MENEZES, 2003; BERTAGLIA 2009).

Foram os autores que mais abordaram o tema a cadeia de suprimentos, e o ERP no recebimento de matéria prima, que expõe o conceito do que é cadeia de suprimentos, com o

uso ao sistema integrado o ERP no recebimento da matéria prima, tornando uma forma mais eficiente que busca gerenciar o elo da cadeia, envolvendo todos os departamentos nos trâmites das informações mais precisas, para que o desenvolvimento do projeto ao cliente seja atendido da melhor forma, cumprindo principalmente com a sua qualidade e o prazo de entrega estipulado. (PIRES,2009; LI, 2007; MENTZER et al., 2001). Em confirmação aos autores (STAMFORD,2000; PADILHHA et al.,2005).

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A primeira parte deste estudo foi elaborada por meio da pesquisa bibliográfica, na qual, através do referencial teórico, foi realizado um levantamento de dados sobre Cadeia de suprimentos e a importância da otimização do ERP. O método científico para a elaboração deste artigo seguiu os passos da revisão de literatura e incluiu: identificação do tema, levantamento bibliográfico, seleção de textos, estruturação preliminar e estruturação lógica do estudo e sua avaliação, interpretação dos resultados e síntese do conhecimento obtido. Na seleção dos materiais incluídos na revisão, utilizou-se a internet para acessar às bases de dados da CAPES, portais como: Spell, Dedalus-Usp, Sibi-Usp, Scientific Electronic Library Online (SciELO). Em seguida, foram procurados e selecionados artigos que continham as expressões Cadeia de suprimentos e a importância da otimização do ERP, para categorização dos dados. Os critérios de inclusão foram: materiais que se reportassem, direta ou indiretamente à temática, publicados entre o período de 1979 a 2009. A busca dos dados e a análise dos resultados foram feitas entre o período de agosto a março de 2016.

De acordo com Morin (1996) o método é o caminho percorrido para a construção dos saberes, escolheu-se para esta pesquisa o Estudo de Caso como método que apresenta melhor aderência ao objetivo e às questões norteadoras do trabalho. Tull e Hawkins (1976, p. 323) afirmam que um estudo de caso requer uma investigação de um problema ocorrido dentro da organização, devendo agir de forma confidencial para o desenvolvimento da pesquisa, visando de uma forma teórica para obtenção de resultados positivos e negativos, logo transmitir aos gestores da organização as falhas encontradas e com possíveis soluções. De acordo com Yin (2005), a preferência pelo uso do estudo de caso deve ser no estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas. Ancorados em tais referências realizou-se o estudo a partir de uma visão externa dos pesquisadores sem envolvimento nem manipulação de quaisquer informações e os fatos levantados pelo estudo são contemporâneos. Dentre as aplicações para o estudo de caso citado por Yin (2005), nesse trabalho procurou-se descrever o contexto da vida real e realizar uma avaliação descritiva.

A observação, segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 190), deve utilizar métodos para extrair as informações necessárias, no estudo de caso realizado, focalizar no problema interno da organização, que pode impactar de uma forma econômica ou social. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se desejam estudar. A análise das entrevistas foi feita de maneira analítica, interpretativa e comparativa, por meio da utilização da análise de conteúdo, que conforme Bardin, (2011). Segundo Gubrium e Holstein (2000), esse tipo de pesquisa buscou apontar os “comos”, advindo das práticas discursivas e ‘os porquês’ embasados nos discursos oriundos da análise das entrevistas. Leva em consideração as significações, procurando-se conhecer aquilo que está por trás das palavras, buscando conhecer realidades por meio das mensagens através de um mecanismo de dedução.

Para Quivy; Campenhoudt (1998), no método de observação participante é importante ressaltar que este implica um alto grau de subjetividade, uma vez que as pessoas se manifestam de acordo com sua vivência, histórico de valores e aspectos culturais. Utiliza-se

este tipo de pesquisa quando se quer conseguir informações e conhecimento referente a um determinado problema do qual se busca comprová-lo, ou ainda, com a intenção de descobrir novos fenômenos ou relações entre eles. Para a definição dos benefícios decorrentes da implantação como otimizar o funcionamento do ERP na cadeia de suprimentos no ambiente organizacional, os entrevistados foram vinte e cinco funcionários da organização que serão denominados, de E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16, E17, E18, E19, E20, E21, E22, E23, E24 e E25 que solicitaram anonimato. Um dos propósitos da utilização das entrevistas como método de coleta de dados na pesquisa qualitativa em administração é explorar os pontos de vista, experiências, crenças e/ou motivações dos indivíduos sobre questões específicas no campo organizacional, atendendo principalmente a finalidades exploratórias, ao abordar experiências e pontos de vista dos atores inseridos nestes contextos.

O estudo de caso é útil, segundo Bonoma (1985, p. 207), não adianta ter recursos suficientes de software, sendo que as pessoas não são qualificadas para o uso correto das ferramentas disponibilizada entre os setores, ou seja, o conhecimento é fundamental para manusear de forma correta, eficaz e com possíveis treinamentos. Os objetivos do Método do Estudo de Caso não são a quantificação ou a enumeração, ... mas, ao inverso disto: (1) relato; (2) avanço teórico; e (3) o teste limitado da teoria. Em uma palavra, o objetivo é analisar (p. 206). Na parte empírica deste estudo descrevem-se situações que ocorreram, confrontando-as com a teoria de forma restrita à organização pesquisada. Adotou-se a pesquisa qualitativa básica de caráter exploratório; como uma forma de familiarizar-se com um assunto ainda pouco conhecido, pouco explorado, conforme definido por Godoy (2006), esse tipo de pesquisa é o mais adequado quando estamos lidando com problemas poucos conhecidos, que têm a finalidade descritiva, os quais a busca tem base no entendimento do fenômeno como um todo. Segundo Rynes e Gephart (2004), um valor importante da pesquisa qualitativa é a descrição e compreensão das reais interações humanas, sentidos, e processos que constituem os cenários da vida organizacional na realidade. A pesquisa qualitativa vem ganhando espaço reconhecido nas áreas, de educação e a administração de empresa.

De acordo com Merriam (1998) estudos qualitativos interpretativistas podem ser encontrados em disciplinas aplicadas em contextos de prática. Os dados são coletados por meio de entrevistas, observações e/ou análise de documentos. O que é perguntando, o que é observado, que documentos são relevantes dependerá da disciplina teórica do estudo. A classificação da pesquisa pode ser considerada do tipo aplicada, a qual o investigador é movido pela necessidade de contribuir para fins práticos, em busca de novas soluções para problemas do cotidiano. Em meio à gestão organizacional, alguns gestores não segue os procedimentos de forma padronizado, com os saberes das teorias, acabam tomando decisões imediata dentro do ambiente interno, podendo afetar o ambiente externo. (GIL, 2010, 37).

Em conformidade com Flores (1994), os dados qualitativos são elaborados por procedimentos e técnicas tais como a entrevista em profundidade, a observação participante, o trabalho de campo, a revisão de documentos pessoais e oficiais. Ainda apresentado por Flores (1994), a partir das transcrições das entrevistas foi possível capturar os dados, ou seja, todas as informações proporcionadas a partir das interações dos sujeitos com os pesquisadores, as atividades e os artefatos presentes nos respectivos contextos.

Sendo uma pesquisa qualitativa, não existe uma rígida delimitação em relação ao número adequado de sujeitos da entrevista, pois é um dado que pode sofrer alterações no decorrer do estudo, além disso, há a necessidade de complementação de informações ou também em caso de esgotamento, à medida que se tornam redundantes (MERRIAM, 1998). As entrevistas para este trabalho foram realizadas individualmente no local laboral com funcionários em diferentes níveis hierárquicos. São eles E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9,

E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16, E17, E18, E19, E20, E21, E22, E23, E24 e E25 da empresa Hrm Caldeiraria Industrial Ltda. As entrevistas foram realizadas no horário de expediente, visando facilitar a participação de todos os sujeitos da pesquisa, entre os dias 05/10 e 10/10 do ano de 2015. Para se atingir os propósitos deste estudo buscou-se formular um roteiro de entrevista embasado na teoria descrita. Os dados foram analisados em duas etapas: a) análise e compreensão das pesquisas bibliográficas e documentais feitas sobre o tema; b) análise e compreensão das entrevistas realizadas. A análise teve caráter descritivo. A coleta de dados se deu por meio de entrevista semiestruturada. Neste tipo de trabalho o pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal, tendo abertura para incluir novas questões se necessário e análise de documentos, por meio delas buscou-se compreender as falhas ocorridas no elo da cadeia de suprimentos, pela não utilização do sistema integrado ERP. Os entrevistados foram escolhidos por estarem relacionados direta ou indiretamente com a cadeia de Suprimentos e o ERP no recebimento de matéria prima.

Esta investigação busca responder ao seguinte problema: Como otimizar o funcionamento do ERP na cadeia de suprimentos? O trabalho objetiva analisar o funcionamento do ERP na cadeia de suprimentos. Foram eleitos os seguintes objetivos: Analisar a cadeia de suprimentos e o ERP no departamento de recebimento de matéria prima, identificar as falhas que impactam de maneira econômica e identificar estratégia tática para o funcionamento. Para a fundamentação deste estudo realizou-se pesquisa bibliográfica (fontes secundárias) – fundamentada nas obras relacionadas a seguir – e documental (fontes primárias), com consulta a documentos e pesquisas oficiais. Essa pesquisa se propõe a explorar um novo enfoque em torno de dados já conhecidos a respeito ERP, desse modo, a abordagem é qualitativa, uma vez que não é apresentada uma proposta rigidamente estruturada para tanto. Em vista da estratégia de coleta de dados (pesquisa bibliográfica e documental) e da abordagem de análise (qualitativa) escolhidas a natureza do trabalho caracteriza-se como exploratória (GODOY, 1995, p. 23; YIN, 2005, p. 23-25).

4 HRM CALDEIRARIA INDUSTRIAL LTDA.

A Hrm Caldeiraria Industrial Ltda. atua no mercado nacional desde 1994, fundada por Antônio Rodrigues Andrade, em soluções para caldeiraria e equipamentos mecânicos, auxiliando seus clientes na melhoria contínua de seus processos, com custos e prazos de entregas compatíveis com a realidade e o mundo de negócios atual, mantendo uma forte e salutar aliança estratégica com fornecedores e parceiros comerciais somadas à capacitação de seus colaboradores, garantindo o atendimento das mais exigentes especificações técnicas e se mantendo na busca por novas tecnologias.

Uma organização de médio porte, que possui uma linha de fabricação na área de geração de energia, Rotores, Proteção de anel coletor, Plataformas, Guias de ar, Comportas etc., atuam no segmento da linha naval, tanques de pressão e indústria de óleo e gás e serviço de usinagem, os soldadores são qualificados conforme a ASME que se refere a uma norma para a fabricação de vasos de pressão e possui o sistema da qualidade, cada vaso de pressão produzida é acompanhado por um inspetor autorizado ASME, que após o teste hidrostático autoriza estampagem do selo ASME no vaso.

Por focar em melhoria contínua, em alguns processos da organização, há ineficiência no procedimento de recebimento de matéria prima. Ter o sistema integrado o ERP e não usufruir do módulo estoque, ocorre que, no ato de receber a matéria prima não é lançado no sistema integrado onde se inicia o tráfego de informações no elo da cadeia, isso proporciona grandes impactos negativos em alguns setores.

Entre os setores que se torna prejudicial é o departamento de programação, planejamento e controle da produção, que faz o desenvolvimento do projeto do cliente, ou seja, desenvolve toda a solicitação para o departamento de compras, que realiza todo o procedimento conforme na instrução de trabalho, de gerar as cotações de matéria prima, imprimir e passar para a gerência fazer a liberação da compra, quando se torna necessário o gestor retira um colaborador do setor do PPCP, para fazer o levantamento da compra da matéria prima. Devido a não atualização do módulo estoque de matéria prima o gestor responsável pelo despacho da aquisição, se desloca junto com seu colaborador até a fábrica e faz a conferência no físico, se o material solicitado é necessário a compra ou não, todo esse processo é realizado manualmente, leva mais de quatro dias para a liberação da compra, o que gera atrasos em todo o processo para a entrega do cliente final.

Com a utilização do sistema ERP, o acesso às diferentes informações é possível, sem necessidade de reconciliação ou checagem de dados. Ele também elimina os eventuais conflitos entre os vários departamentos e divisões, os dados da organização são integrados em uma base única, facilita no tráfego de informações, Conforme na visão de Ballou et al; (2000) a cadeia de suprimentos com o ERP, traz melhoria na sua gestão que envolve a integração entre os agentes que a compõem, desde o desenvolvimento do projeto do cliente, aquisição, recebimento da matéria prima, passando por transformações até ser entregue ao consumidor final.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES.

Os resultados descritos a seguir foram baseados nas informações colhidas nas entrevistas, também foram colhidas informações nos sites das organizações, os dados retirados dos sites da empresa contribuíram apenas para complementar a sua descrição. Os resultados do estudo visaram responder: como otimizar o funcionamento do ERP na cadeia de suprimentos? Os resultados apresentados buscam traduzir a interpretação do pesquisador, construída a partir da análise das respostas obtidas pelas entrevistas realizadas, bem como, os dados obtidos a partir da observação in loco na organização. As informações foram trabalhadas de forma a apresentar reflexões que venham a contribuir para a logística, na expectativa de contribuição em propor melhoria no uso do sistema integrado ERP, no recebimento da matéria prima. Por meio das observações foi possível identificar que boa parte dos colaboradores não têm o total conhecimento ao procedimento do recebimento da matéria prima, mas indicam melhorias.

Foram entrevistados vinte e cinco pessoas, dois supervisores do chão de fábrica, uma técnica da segurança do trabalho, três do setor administrativo que atua no departamento de vendas, quatro do planejamento e controle de produção, um responsável que atua diretamente no recebimento da matéria prima, três inspetores da qualidade e onze da produção entre soldadores e caldeireiros. Todos os funcionários sugeriram, como otimizar o funcionamento do ERP na cadeia de suprimentos. Para confrontação das entrevistas iremos denominar cada funcionário como: Supervisor (es) da fábrica E1 e E2, E3 técnica da segurança do trabalho, E4, E5, E6 departamento de vendas, E7, E8, E9, E10 departamento de planejamento e controle da produção, E11 a pessoa responsável que atua no setor do recebimento da matéria prima, E12, E13, E14, inspetores da qualidade e E15, E16, E17, E18, E19, E20, E21, E22, E23, E24 e E25 colaboradores da produção soldadores e caldeireiros

Quadro 1: Visões acerca da Cadeia de suprimentos e ERP no recebimento da matéria prima

| | |
|---------------------|---|
| Supervisor (es) (2) | Os colaboradores E1 e E2 está na empresa entro o período de dez anos a quinze anos, |
|---------------------|---|

| | |
|--|--|
| | <p>e relataram o seu conhecimento sobre o elo da cadeia de suprimentos ,é a compra da matéria prima, passa por processo de transformação, de corte, calandra, usinagem, soldagem e pintura, ou seja, concluído em um produto acabado, todo este processo é acompanhado, entre aos setores: expedição até o despacho da peça finalizada ser entregue ao cliente final, com desenvolvimento ao projeto do cliente, o planejamento e controle da produção, faz a solicitação para o departamento de compras, através do sistema o ERP , Planejamento e Recursos Empresarias , se refere ao sistema integrado que a empresa tem Microsiga Protheus . Na visão deles o material recebido é lançado no sistema integrado o ERP, e acrescentou em relação ao problema que se deve contratar uma pessoa para ficar responsável por todo elo da cadeia e o ERP, assim essa pessoa fica por controlar todo o sistema, e com isso analisar a necessidade de treinar as demais pessoas envolvidas no elo da cadeia.</p> |
| <p>Técnica da segurança do trabalho (1)</p> | <p>O colaborador E3 está na empresa há cinco anos e expõe o seu entendimento sobre o elo da cadeia de suprimentos: é compra da matéria prima, armazenamento, que passa por processos de transformação, centro de distribuição, varejistas, até a saída para ser entregue ao cliente final, referente ao processo de planejamento e controle da produção funciona através do sistema integrado ,é um software que integra todas as informações organizacional, toda a matéria prima sai para a produção é dada baixa no estoque, assim o planejamento só solicita o que realmente precisa, no ato do recebimento da matéria prima é lançado no sistema, mas não é pesado, propõe uma solução para pesar os materiais : em pesar o caminhão antes e depois da entrega, e a utilização do sistema ERP para o uso do módulo estoque deve ter uma pessoa treinada.</p> |
| <p>Departamento de vendas (3)</p> | <p>Os colaboradores E4, E5,E6 está na empresa entre o período de dois anos a cinco anos, seus entendimentos sobre a cadeia de suprimentos é compra de materiais, ou seja, a matéria prima ,é feito armazenagem até passar por processos de transformações , ao concluir aquele determinado produto fabricado , é entregue em um centro de distribuição, varejistas ,até ser entregue ao cliente final, no nosso caso as peças fábricas são projetos aos longo prazo, é entregue ao nosso cliente diretamente, todas as informações é gerada através do sistema o ERP é um software que ajuda no controle da gestão empresarial. Para o processo do planejamento e controle da produção , todas as requisições são colocadas no sistema ,ou seja, o ERP para que haja maior controle, antes é verificado o estoque para determinar a compra necessária, no ato do recebimento da matéria prima , no ponto de vista dos entrevistados, é lançado no sistema, módulo estoque o material entregue na empresa, propôs uma solução para o problema do estudo de caso, sempre buscar alimentar o sistema com informações corretas, com treinamentos para os colaboradores que irão exercer a função do recebimento de matéria prima.</p> |
| <p>Departamento do planejamento e controle da produção (4)</p> | <p>Os colaboradores E7, E8, E9, E10 está na empresa entre o período de quatro anos a doze anos seu saber sobre a cadeia de suprimentos são grupos de empresas envolvidas na interação/interligação de todos os processos desde a aquisição da matéria prima, que passa por processo de, armazenagem, transformação, distribuição, varejistas até a entrega ao cliente final, porém em nossa organização o que fabricamos são peças no segmento de oil gás, naval etc..., se trata de projetos ao longo prazo de entrega, nossa organização que faz a entrega diretamente ao cliente, em relação ao departamento de planejamento e controle de produção após definido toda a matéria prima a ser utilizada, que solicitamos através do sistema integrado, que é um software que integra todas as informações em um único banco de dados, inicia-se o processo de cotação/compras , estipulando datas de recebimento, afim de que cada material abasteça a produção de acordo com sua necessidade , no ato do recebimento da matéria prima é lançado em planilha Excel. Este recurso não está habilitado no sistema, somente feita a conferência da dimensão do material, não realiza a pesagem do material que foi entregue. Para o problema no estudo de caso, as pessoas envolvidas no setor de recebimento da matéria prima, afim de que minimize o tempo em todo o processo, deve se realizando treinamento a pessoa responsável que faz uso do sistema, no módulo estoque.</p> |
| <p>Departamento do recebimento da matéria prima (1)</p> | <p>O colaborador E11 está na empresa há quatro anos sua compreensão pela cadeia de suprimentos é um conjunto de empresas que são usados para proporcionar uma melhor integração entre todos os processos existentes desde, a aquisição da matéria</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>prima, passando por processos de transformação, distribuição, varejistas, até a entrega do produto acabado ao cliente final, desconheço os procedimentos do planejamento e controle da produção, mas em relação ao estoque deve se manter um estoque mínimo dos materiais mais utilizados, porém não é lançado no sistema integrado o ERP se refere ao planejamento de recursos empresarial. No ato do recebimento da matéria prima é lançado na planilha do Excel, sendo feito a conferência do material somente as dimensões, corrida do material e quantidade por peça, conforme solicitada pelo setor do departamento de compras, mencionou ao problema que deve ser um processo que tem que ser levado a sério por todos, para que o sistema tenha precisão e centralize todas as informações de maneira correta integrando todos os setores da empresa e possibilitando a todos um acesso confiável as informações dando suporte na tomada de decisões, sugiro treinamento para a utilização do sistema integrado, no módulo estoque.</p> |
| <p>Inspetores da qualidade (3)</p> | <p>Os colaboradores E12,E13,E14 está na empresa no período de um ano a cinco anos, o seu entendimento pela cadeia de suprimentos é um sistema de gestão empresarial, seu entendimento pelo planejamento e controle da produção são proposta aceita pelo cliente, inicia-se plano de ação de compra dos materiais, que é enviada ao departamento de compras, através de softwares de controle de entrada/saída e tempo de fabricação, no seu ponto vista a matéria prima recebida, em seu processo fabril se inicia o lançamento do recebimento no sistema, sem ele você não terá controle do produto manufaturado, e acrescentou para se ter um bom resultado na implementação do ERP, primeiro deve-se estudar o fluxo de produção da empresa.</p> |
| <p>Produção, Soldador (6), Caldeireiro (5)</p> | <p>Os colaboradores E15, E16, E17, E18, E19, E20, E21, E22, E23, E24 e E25 estão na empresa no período de quatro a seis anos, e o entendimento geral sobre a cadeia de suprimentos é planejamento, almoxarifado, produção, e o processo de planejamento e controle da produção é cotação, programação de compras e distribuição, que no ato do recebimento da matéria prima é lançado no sistema que a empresa tem, mas não é pesado, centralizou que a empresa deve treinar o funcionário no sistema e com conhecimento em logística.</p> |

Por meio dos resultados gerados a partir das entrevistas observou-se que onze colaboradores tem conhecimento do conceito, o que é cadeia de suprimentos e o sistema ERP, conforme nos relata o autor PIRES (2009), cadeia de suprimentos é uma rede de empresas responsáveis pela obtenção de matéria-prima, transformação da matéria-prima em produtos intermediários e produtos acabados, e distribuição desses produtos para os clientes. Portando em base das respostas de alguns colaboradores eles nos relatam que são grupo de empresas envolvidas na compra de matéria prima, passa por processo de transformação, armazenamento, distribuição até chegar no cliente final. Com relação ao sistema integrado, entre as onze pessoas sabe que é um tipo de software que faz o Planejamento de Recursos Empresariais, é um conjunto de informação que integra todos os dados e processos de uma organização em um único sistema, que contribui para a busca de gerenciar a cadeia de suprimentos envolvendo todos os *stakeholders*. Porém Quatorze entrevistados não tem compreensão sobre o conceito de cadeia de suprimento e o ERP (Planejamento de Recursos Empresarial), eles relatam que cadeia de suprimentos é gestão empresarial, deve somente produzir.

Os colaboradores E1, E2, E3, E4, E5, E6, E12, E13, E14, E15, E16, E17, E18, E19, E20, E21, E22, E23, E24 e E25 na visão desses entrevistados mediante ao problema da organização, no ato do recebimento da matéria prima, é lançado no sistema integrado no ERP, usando o módulo estoque, e os funcionários E7, E8, E9, E10 e E11 sabem da realidade do procedimento ocorrido, que é lançando somente em uma planilha do Excel toda a matéria prima recebida. No entanto, Ballou (2004), propõe a utilizar o sistema ERP, o módulo de estoques para identificar as falhas que possam impactar de maneira econômica no elo da cadeia de suprimento.

Em meio às dificuldades no processo interno da organização, os colaboradores sugeriram que a empresa deve realizar treinamentos com as pessoas envolvidas nas atividades do setor recebimento da matéria prima, ao uso do sistema integrado ERP, se refere ao planejamento de recursos empresarias, para que possam trabalhar no mesmo padrão e as informações transcorrerem de forma única, podendo ser um método que irá minimizar o impacto que ocorre nos setores, eles propõem também fazer investimento em uma balança industrial para que no ato do recebimento da matéria prima façam a pesagem, desta forma obter informações reais ao saldo do estoque de produto que está entrando dentro da organização, lançando no sistema, módulo estoque, de modo a não sair do controle o tráfego das informações no elo da cadeia. Ações baseada nas percepções da situação vivenciada pelos funcionários/ colaboradores.

Reduzir as falhas ocorridas na organização, em base no estudo de caso, devem ser visados pelos gestores de cada setor, pois o processo se torna ineficiente pelo fato de diversos suprimentos ser recebidos na organização de forma ineficaz, mesmo diante de investimentos, eles deveriam buscar outros métodos para minimizar o problema da não utilização do sistema integrado o ERP, o qual se torna no elo da cadeia um giro de informações de incertezas, requerendo tempo para cada procedimento nos setores, recebimento da matéria prima, planejamento e controle da produção, compras, produção e impactando de forma extremamente negativa no cliente final.

Eliminar todos os procedimentos de retrabalho para os colaboradores que realizam dentro do elo da cadeia, pois eles acabam se tornado desgastante, e a qualidade do produto ou serviço se tornam inferior e insatisfatório. Sendo assim, a organização por sua vez deixa a desejar em melhoria contínua, apesar de possuir ferramentas que se tornam no mercado grande vantagem competitiva. Consequentemente para se manter grandes profissionais na organização deve-se realizar treinamentos constantes, ouvir as sugestão dos colaboradores que podem se tornar viável para a empresa em relação de redução de custos e nova implementação de melhorias.

Elevar em consideração as sugestões de bons resultados, o quanto o colaborador é importante para o processo do elo da cadeia, ou seja, enaltecer a opinião dos colaboradores o que pode ser tornar uma inovação diante dos problemas internos da organização, deixando-os se envolver em todo o planejamento de recursos da empresa, desta forma o funcionário vai se tornar importante mediante aquela situação que está disposto a resolver, como a questão da não utilização módulo estoque, o sistema integrado ERP.

Criar novos procedimentos, dentro do elo da cadeia de suprimentos, como comentado no parágrafo anterior: elevar a sugestão dos funcionários pode agregar benefícios com a utilização do sistema integrado o ERP, dependendo da ideia, pode ser em custo zero, e saíra ganhando o empreendedor e o colaborador, desta forma torna aquela opinião importante para o seu processo do dia a dia.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme o objetivo principal deste artigo: analisar como a cadeia de suprimentos e o ERP podem auxiliar no departamento de recebimento de matéria prima realizou-se um estudo atilado na organização Hrm Caldeiraria Industrial Ltda., onde se verificou a necessidade do planejamento estratégico para o funcionamento apropriado do sistema integrado, propondo melhorias à cadeia de suprimentos, alinhando-se a revisão de literatura que propõe uma relação direta entre Cadeia de suprimentos e o ERP.

Diante da realidade ao estudo de caso, o fato da não utilização do sistema módulo estoque para o recebimento da matéria prima causa impacto em todo o elo da cadeia, no planejamento e controle da produção, departamento de compras, produção, envolvendo todos os setores e principalmente o atendimento da demanda no mercado. De acordo com a pesquisa realizada a organização está sujeita a melhorias contínuas em seus processos, na visão dos gestores se torna necessário fazer novos investimentos em treinamentos para a qualificação de seus funcionários, que fazem parte do giro de informação em todo o elo da cadeia de suprimentos, o que futuramente irá minimizar tempo e funcionários no que se refere à balança industrial para realizar a pesagem da matéria prima facilitando o controle de estoque.

Como sugestão de estudos futuros, é necessário ampliar a amostra para outras referências, ampliar o período de tempo para possibilitar uma visão mais ampla do emprego dos métodos de pesquisa, um estudo que se preocupe em verificar a adequação dos métodos qualitativos utilizados podem apresentar contribuições significativas como permitir avaliar a contribuição metodológica dos trabalhos publicados na área e a ampliar a análise dos resultados de cunho qualitativo quantitativo e de múltiplos casos, e por fim, futuras pesquisas ligando o tema A cadeia de suprimentos, e o ERP no recebimento de matéria prima com as escolhas metodológicas se mostrariam relevantes no sentido de verificar tendências e oportunidades de pesquisa na área e, para que os profissionais e gestores da área tenham mais clareza sobre novos conceitos.

A despeito das limitações da pesquisa, a primeira delas está relacionada à amostra analisada e seu caráter não probabilístico que impedem que os resultados gerados por essa pesquisa sejam generalizados para todo o segmento ou para todas as empresas, e por se tratar de um caso único, não possibilitando a comparação com outras empresas a fim de identificar as semelhanças e diferenças existentes, o esforço da investigação permitiu identificar a necessidade de treinamento aos colaboradores e investimento na balança industrial, utilizados em uma empresa médio porte, abrindo espaço para futuras pesquisas.

A contribuição mais relevante é de natureza empírica gerencial, pois durante a realização da pesquisa, constatou-se a necessidade de estudos relacionados à cadeia de suprimentos e o ERP para o recebimento de matéria prima na organização. Analisando todo elo da cadeia suprimentos do ambiente interno, por não haver a utilização do sistema integrado (ERP), e do módulo estoque, a organização, segundo pesquisas, deveria realizar a aquisição da balança industrial e investir na capacitação de seus colaboradores, ou seja, treina para se lançar no sistema integrado ERP, módulo estoque de forma adequada, para que no ato do recebimento da matéria prima houvesse a conferência de saldos positivo. Deste modo irão fluir as informações de forma mais precisa. (São eixos teóricos mais condizentes com as necessidades expressas da organização, e o contexto atual da empresa). (FLEURY; FLEURY, 2001).

Conclui-se que o objetivo proposto foi alcançado de forma eficaz para o funcionamento do ERP na cadeia de suprimentos que propõe a organização de um bom gerenciamento no elo da cadeia, envolvendo grupos de empresas para atender a um determinado segmento de mercado, seja de produto ou serviço, realizado com o processo de aquisição da matéria prima, transformação, distribuição, varejista até chegar ao cliente final. Certificando que a entidade tem o recurso da ferramenta o ERP, que irá otimizar processos, evitar desperdício de matéria prima, terá o controle do estoque para girar as informações de forma eficiente e eficaz se torna vantagem competitiva, alavancando em seu *Market Share*.

6. REFERÊNCIAS

- BALLOU, R.H.** Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- BALLOU, R. H.** Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial. 4º Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- BARBIERI, C. BI** – Business Intelligence – Modelagem & Tecnologia. Rio de Janeiro: Excel Books do Brasil Editora, 2001.
- BARDIN, L.** Análise de conteúdo. Edição revista e ampliada, Lisboa: Edições 70. 2011.
- BERTAGLIA, P. R.,** Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento. 2 ed. Rev. E atual- São Paulo: Saraiva, 2009.
- BURGESS, P. W., Simons, J. S., Dumontheil, I.; Gilbert, S. J.** The gateway hypothesis of rostral prefrontal cortex (area 10) function. In J. Duncan, L. Phillips, & P. McLeod (Eds.), *Measuring the mind: Speed, control, and age* (pp. 217–248). Oxford: Oxford University Press. 2005
- COOPER, M. C.; LAMBERT, D.M.; PAGH, J. D.** Supply Chain Management: More Than a New Name for Logistics. *The International Journal of Logistics Management*. V. 8, nº 1, p. 1-14, 1997.
- FLORES, J. F.** Análisis de dados cualitativos – aplicaciones a la investigación educativa. Barcelona: PPU, 1994.
- GODOY, A. S.** Estudo de caso qualitativo. In: Silva, A. B., Godoy, C. K., 2006.
- GUBRIUM, J. F.; HOLSTEIN.** Analysing Interpretative Practice. In: DENZIN, N. K.;
- LINCOLN, Y. S.** London: *The Handbook of Qualitative Research*. Sage, 2ª. Edição, 2000.
- GOMES, C. F. S.; RIBEIRO, P. C. C.** Gestão da cadeia de Suprimentos Integrada a Tecnologia da Informação. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- HISRICH, R.t d.; PETERS, M. P.** Empreendedorismo. 5ª ed. Bookman: Porto Alegre, 2004.
- LAKARTOS, E. M.; MARCONI, M. A.** Fundamentos da Metodologia Científica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- LAKATOS, E. M.** Fundamentos de Metodologia Científica. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M.** Metodologia do trabalho científico. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MENEZES, M. T.** Efeitos na medição de desempenho após a implementação do ERP: estudos de caso. São Carlos. Universidade Federal de São Carlos. Dissertação de Mestrado. 2003, 167p.
- MERRIAM, S.B.:** *Qualitative research and case study applications in education*. 2. ed. San Francisco: Jossey Bass, 1998
- MENTZER, J. T. et al.** Defining supply chain management. *Journal of Business Logistics*, v. 22, n. 2, 2001. [http:// dx.doi.org/10.1002/j.2158-1592.2001.tb00001.x](http://dx.doi.org/10.1002/j.2158-1592.2001.tb00001.x) LI, L. *Supply Chain Management: concepts, techniques and practices*. Singapore: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., 2007.
- PADILHA, T.s C.C.; MARINS, F. A.S** Sistema ERP: características, custos e tendências, *Revista*, V. 15, n. 1, p. 102-113, Jan/Abr. 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/prod/v15n1/n1a08.pdf>. Acesso em: 26 nov. 2015
- PIRES, S.R.I.** Gestão da cadeia de suprimentos: conceitos, estratégias, práticas e casos. 2 ed.-São Paulo: Atlas, 2009, p-11.
- STAMFORD, P. P.** ERPs: prepare-se para esta mudança. Artigo publicado pela KMPress. Disponível em: <http://www.kmpress.com.br/00set 02.htm>, jun. 2000. Acesso em: 25 nov. 2015.
- RYNES, S., GEPHART, R. P., JR.** From the editors: qualitative research and the Academy of Management Journal. *Academy of Management Journal*, 47 (4), 454-461. 2004.
- TARN, J. M.; YEN, D. C.; BEAUMONT, M.** Exploring the rationales for ERP and SCM integration. *Industrial Management & Data Systems*, 102/1, 2002, pp. 26-34.



TULL, D. S.; HAWKINS, D. I. - Marketing Research, Meaning, Measurement and Method. Macmillan Publishing Co., Inc., London, 1976.

TURBAN, E. et al. Administração de tecnologia da informação: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro:Campus, 2003.

YIN, R.K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.