

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS SOCIAIS E AGRÁRIAS**

**GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**A CONTRIBUIÇÃO DOS SISTEMAS ERP PARA A INTEGRAÇÃO  
ENTRE A GESTÃO DE ESTOQUES E DE COMPRAS: UM ESTUDO DE  
CASO EM UM SUPERMERCADO DO INTERIOR DA PARAIBA**

MAIZA GABRIELA FERREIRA LIMA SANTIAGO

BANANEIRAS - PB  
2025

MAIZA GABRIELA FERREIRA LIMA SANTIAGO

**A CONTRIBUIÇÃO DOS SISTEMAS ERP PARA A INTEGRAÇÃO  
ENTRE A GESTÃO DE ESTOQUES E DE COMPRAS: UM ESTUDO DE  
CASO EM UM SUPERMERCADO DO INTERIOR DA PARAÍBA**

Trabalho de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Humanas Sociais e Agrárias, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

**Docente Orientador:** Germana Tavares de Melo

**Catalogação na publicação  
Seção de Catalogação e Classificação**

S235c Santiago, Maiza Gabriela Ferreira Lima.

A contribuição dos sistemas ERP para a integração entre a gestão de estoques e de compras: um estudo de caso em um supermercado do interior da Paraíba / Maiza Gabriela Ferreira Lima Santiago. - Bananeiras, 2025.  
27 f.

Orientação: Germana Tavares de Melo.  
TCC (Graduação em Administração) - UFPB/CCHSA.

1. ERP. 2. Gestão de estoques. 3. Processos de compras. 4. Supermercado. I. Melo, Germana Tavares de. II. Título.

UFPB/CCHSA/BSMSV

CDU 658.7 (043)

MAIZA GABRIELA FERREIRA LIMA SANTIAGO

**A CONTRIBUIÇÃO DOS SISTEMAS ERP PARA A INTEGRAÇÃO ENTRE A GESTÃO  
DE ESTOQUES E DE COMPRAS: UM ESTUDO DE CASO EM UM SUPERMERCADO  
DO INTERIOR DA PARAÍBA**

Trabalho apresentado à banca examinadora  
como requisito parcial para a Conclusão de  
Curso do Bacharelado em Administração.

Aprovado em: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**Banca Examinadora**

---

**Germana Tavares de Melo**  
Universidade Federal da Paraíba – UFPB  
Orientador

---

**Francivaldo dos Santos Nascimento**  
Universidade Federal da Paraíba – UFPB  
Examinador

## **DEDICATÓRIA**

À Deus, o autor da vida, por me sustentar todos os dias,  
pela sabedoria, força e inspiração; e à minha família,  
por sempre acreditar em mim.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por ter me dado sabedoria, pela força em todas as vezes que quis desistir, por estar ao meu lado sempre, mesmo sem que eu merecesse.

Aos meus pais, Marcio e Cleide, que sempre me incentivaram e acreditaram em mim desde a aprovação, sempre me lembrando o quanto sou capaz e amada. Amo vocês.

Ao meu esposo e companheiro, Filipe, por sempre segurar a minha mão e me ajudar a seguir em frente, por me abraçar nos dias difíceis, por sempre me ouvir e acreditar na minha capacidade. Eu te amo.

A minha voinha, Clemilda, que sempre me lembra do quanto eu posso ir longe. Ser sua neta é um grande privilégio. Eu te amo, voinha.

Aos meus irmãos Kauan e Mylena, por todo apoio e entusiasmo que só vocês têm.

Aos amigos construídos no decorrer do curso, vocês foram essenciais.

Às minhas companheiras de trabalho, por me ouvirem e ajudarem quando precisei de direcionamento.

À Dayane que me apresentou o setor comercial e despertou ainda mais o meu interesse pela área, reforçando a certeza da minha escolha profissional.

A minha orientadora de TCC I, Profa. Polyana Torres, que me conduziu da melhor forma.

À minha orientadora Profa. Germana Tavares, que me acompanhou nessa reta final, muito obrigada por toda ajuda, paciência e competência.

Ao Prof. Francivaldo dos Santos, por aceitar compor a banca de avaliação e estar presente em um momento tão desafiador e especial.

Enfim, agradeço a todos os professores do curso, pela contribuição ao meu aprendizado. Em especial, à Profa. Camila Salgado e à Profa. Gabriela Tavares, que transmitem amor através de seus métodos de ensino.

*“Consagre ao senhor tudo o que você faz, e os  
seus planos serão bem-sucedidos.”*  
*(Provérbios 16:3)*

## RESUMO

Considerando a crescente competitividade do setor supermercadista, a adoção de sistemas do tipo Enterprise Resource Planning (ERP) torna-se essencial para integrar a gestão de estoques e os processos de compras. Este estudo teve como objetivo avaliar como o uso de sistemas ERP na gestão de estoques impacta diretamente os processos de compras em um supermercado do setor varejista, localizado em uma cidade do interior paraibano. Para tanto, foi realizado um estudo de caso, com instrumento de coleta de dados entrevistas semiestruturadas com cinco participantes e observação in loco. A análise dos dados foi conduzida por meio da técnica de análise de conteúdo, o que possibilitou a identificação sete categorias temáticas: funcionalidades do ERP utilizado, benefícios do ERP, integração e informação em tempo real, apoio à tomada de decisão, controle de estoque, desafios da implementação e benefícios versus custos. Os resultados revelaram que o sistema contribui de forma significativa para a integração das áreas, a disponibilização de informações em tempo real e a assertividade nas decisões de compras. Entre os principais benefícios destacam-se agilidade, redução de erros, previsibilidade, melhor controle de estoques e fortalecimento da negociação com fornecedores. Por outro lado, foram observados desafios como os custos de implantação e manutenção, a necessidade de treinamento constante, a dependência do suporte técnico e a importância do correto lançamento de dados no sistema. Conclui-se que, os resultados obtidos refletem a realidade do supermercado analisado, podendo variar em outros contextos do setor.

**Palavras-chave:** ERP; gestão de estoques; processos de compras; supermercado.

## ABSTRACT

Given the growing competitiveness of the supermarket sector, the adoption of Enterprise Resource Planning (ERP) systems is essential for integrating inventory management and procurement process. This study aimed to evaluate how the use of ERP systems in inventory management directly impacts procurement process in a retail supermarket located in a city in the interior of Paraíba. To this end, a case study was conducted, with data collection instruments consisting of semi-structured interviews with five participants and on-site observation. Data analysis was conducted using content analysis, which enabled the identification of seven thematic categories: ERP functionalities, ERP benefits, real-time integration and information, decision-making support, inventory control, implementation challenges, and benefits versus costs. The results revealed that the system contributes significantly to the integration of departments, the provision of real-time information, and assertiveness in purchasing decisions. The main benefits include agility, reduced errors, predictability, better inventory control, and stronger negotiations with suppliers. On the other hand, challenges were noted, such as implementation and maintenance costs, the need for ongoing training, dependence on technical support, and the importance of correct data entry into the system. It can be concluded that the results obtained reflect the reality of the supermarket analyzed and may vary in other contexts within the sector.

**Keywords:** ERP; inventory management; procurement process; supermarket.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	9
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	10
2.1 GESTÃO DE ESTOQUES .....	10
2.2 PROCESSOS DE COMPRAS.....	11
2.3 SISTEMAS ERP E SUA IMPORTÂNCIA .....	12
2.4 DESAFIOS DA ADOÇÃO DE SISTEMAS ERP .....	13
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	14
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	16
4.1 ENTENDENDO O ERP E A GESTÃO DE ESTOQUES E COMPRAS NO SUPERMERCADO SOLANENSE.....	16
4.1.1 FUNCIONALIDADES DO ERP UTILIZADO.....	16
4.1.2 BENEFÍCIOS DO ERP.....	17
4.1.3 INTEGRAÇÃO E INFORMAÇÃO EM TEMPO REAL .....	18
4.1.4 APOIO À TOMADA DE DECISÃO .....	18
4.1.5 CONTROLE DE ESTOQUE .....	19
4.1.6 DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DO ERP .....	20
4.1.7 BENEFÍCIOS VERSUS CUSTOS .....	20
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	22
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	23
<b>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....</b>	26

## 1 INTRODUÇÃO

O setor varejista, especialmente o supermercadista, enfrenta atualmente um ambiente cada vez mais competitivo. Conforme o seu crescimento, tem exigido a aplicação de métodos mais ágeis para acompanhar a demanda e exigência do mercado. Setores como, gestão de estoques e compras ganharam grande evidência ao longo do processo, por serem áreas cruciais para o sucesso das operações. Muitas empresas ainda enfrentam dificuldades devido à falta de integração entre essas duas áreas, o que resulta em problemas como a falta de produtos, mercadorias paradas ou até mesmo compras sem planejamento (oliveira *et al.*, 2006).

A origem desses problemas, muitas vezes, está na desorganização da gestão no controle de estoque e nas decisões de compras. Os sistemas de ERP são sistemas de administração empresarial capaz de otimizar e integrar o gerenciamento de diversos processos internos, permitindo a unificação de informações entre áreas como finanças, vendas, recursos humanos, gestão de estoques, compras, logísticas e entre outros setores (Oliveira, 2024). Embora os sistemas do tipo *Enterprise Resource Planning* (ERP) sejam vistos como uma solução para ajudar na gestão dessas áreas, em muitos casos eles terminam não sendo usados da melhor forma, impedindo de que os resultados esperados sejam alcançados. A adoção da tecnologia não é uma garantia de sucesso. Na prática, é possível notar a dificuldade de muitas empresas em usar as ferramentas dispostas pelo sistema de forma estratégica, o que dificulta o processo de tomada de decisões, fazendo com que a integralização entre os departamentos não aconteça (Gomes, 2018).

Autores como Slack (2018) e Dias (2019) destacam a importância de uma gestão eficiente de estoques para garantir a satisfação do cliente e evitar prejuízos financeiros. O que reforça a ideia de que a má gestão de estoque compromete diretamente a capacidade de atendimento ao cliente. Chamando a atenção para um dos parâmetros importantes para o bom funcionamento da gestão de compras e, consequentemente, para o alcance de todos os objetivos, que é a previsão das necessidades de reposição, por que são através destas informações que é fornecido os meios eficientes para o comprador executar o seu trabalho.

Kawase e De Paula (2012), também apontam sobre a mudança na crescente exigência dos consumidores, em virtude disso, os supermercadistas precisam de estratégias mais eficazes para atender as essas demandas. Por fim, Porter (1999) defende que, em um mercado competitivo, a capacidade de adaptação e a rapidez na reação as mudanças competitivas são fundamentais, e isso só é possível quando a gestão da organização está bem estruturada e integrada.

A partir desse cenário, sabendo-se da importância do uso da tecnologia para uma boa gestão de estoque e compras, este estudo apresenta a seguinte questão de pesquisa: **Como o uso de Sistemas ERP na gestão de estoques impacta os processos de compras em um supermercado do setor varejista localizado em uma cidade do interior paraibano?** Tendo como intenção entender o papel do ERP, na organização, enxergando o sistema não apenas como uma ferramenta tecnológica, mas como uma estratégia, que quando bem utilizada, pode trazer mais controle e eficiência para os setores.

Diante desse contexto, o objetivo geral do presente estudo é avaliar como o uso de sistemas ERP na gestão de estoques impacta diretamente os processos de compras em um supermercado do setor varejista, localizado em uma cidade do interior paraibano.

A justificativa da pesquisa baseia-se, a partir das contribuições práticas e teóricas que ele pode oferecer. Do ponto de vista prático, o estudo pode ajudar profissionais do setor supermercadista a entender melhor os benefícios e as dificuldades do uso do ERP, como forma de auxiliar na tomada de decisão da implementação e a como usar esses sistemas para melhorar as operações do negócio. No campo acadêmico, pode contribuir com o avanço do conhecimento sobre a aplicação de sistemas ERP em organizações de varejo. E socialmente, a pesquisa traz

benefício diretamente ao consumidor, garantindo uma compra mais satisfatória e preços competitivos.

O presente estudo está estruturado em cinco seções, onde a primeira seção é uma introdução ao trabalho, apresentando o tema, a questão de pesquisa, os objetivos, sua justificativa e por último a estrutura do trabalho. Proporcionando ao leitor um melhor entendimento. Na seção 2 é apresentada uma revisão da literatura com os temas referidos a pesquisa, considerando a gestão de estoque em supermercados, os processos de compras, o sistema ERP e os desafios da sua implementação. Na seção 3 é apresentada a metodologia usada para alcançar os fins propostos, a classificação da pesquisa, e o método que foi utilizado para alcançar o seu objetivo final. Na seção 4, é apresentada a revisão dos resultados encontrados. E por fim, na seção 5 é apresentada as considerações finais da pesquisa, seguida da bibliografia utilizada para o desenvolvimento do trabalho.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico do estudo aborda quatro seções principais: gestão de estoques, processos de compras, sistemas ERP e sua importância, e os desafios relacionados à adoção de sistemas ERP.

### 2.1 GESTÃO DE ESTOQUES

A gestão de estoques é uma atividade essencial para o funcionamento do setor supermercadista, uma vez que garante a disponibilidade de produtos, influencia diretamente o nível de serviço ao cliente e impacta nos resultados financeiros da empresa (Ballou, 2007). O ambiente dinâmico e competitivo dos supermercados exige um controle rigoroso e bem estruturado dos estoques, visto que a variedade de produtos é alta, e a rotatividade costuma ser intensa (Gomes, 2018).

Em primeiro momento, faz-se necessário entender o que são estoques. Segundo Ballou (2007, p. 271), “estóques são acumulações de matérias-primas, suprimentos, componentes, materiais em processo e produtos acabados que surgem em numerosos pontos do canal de produção e logística como armazéns, pátios, chão de fábrica e até mesmo nas prateleiras do varejo.” No contexto varejista, especialmente em supermercados, estoque refere-se ao conjunto de produtos disponíveis para venda ou quantidade de produtos armazenados.

Os custos com esses estoques podem chegar a representar de 20% a 40% do seu valor por ano, o que torna obrigatório, uma gestão de estoque de maneira cuidadosa, sua má gestão, significa investimento parado, o que ocasiona perdas para a organização. Nesse sentido, Viana (2006) defende que o ideal seria manter apenas o volume necessário para suprir a demanda prevista. No entanto, na prática isso não é possível, porque manter um nível de estoque é essencial para as empresas que realizam a comercialização de produtos. O estoque funciona como um amortecedor entre os estágios da produção e a venda final do produto, quanto maior é o investimento em estoques, maior precisa ser o comprometimento e a responsabilidade sobre os departamentos (Dias, 2019).

Slack (2018) complementa ao afirmar que o estoque está diretamente vinculado à capacidade da operação de suprir as necessidades dos clientes e que a sua ausência pode causar insatisfação dos consumidores e a perda de faturamento. Isso mostra que o estoque não pode ser tratado apenas como um custo, mas como um recurso estratégico que deve ser equilibrado com cuidado.

Dessa forma, uma gestão eficiente de estoque torna-se crucial para assegurar a disponibilidade dos produtos quando e onde for preciso. Um ponto-chave para uma gestão de estoque adequada é a previsão da demanda (Dias, 2019). Ainda de acordo com Dias (2019), a

gestão eficiente dos estoques está pautada na capacidade de prever o consumo futuro. Essa previsão permite estimar quais produtos serão procurados, em quais quantidades e em quais períodos, funcionando como base para todo o planejamento da empresa. Em supermercados, essas tendências de demandas podem se manter constantes, apresentar crescimento ou queda ao longo do tempo, ou até variar sazonalmente — como é comum em datas comemorativas ou mudanças de estação. A compreensão dessas variações é essencial para ajustar corretamente os níveis de estoque e evitar tanto excessos quanto rupturas. Um estoque mal administrado pode gerar perdas por vencimento, espaço mal utilizado e insatisfação dos clientes pela falta de produtos.

Portanto, a literatura aponta que a gestão de estoques em supermercados precisa ser realizada com atenção estratégica, baseada em informações confiáveis adaptável às mudanças do mercado e atenta ao comportamento do consumidor. O estoque funciona como elo entre o atendimento ao cliente e a estabilidade operacional, sendo um dos pilares mais sensíveis da competitividade no varejo.

## 2.2 PROCESSOS DE COMPRAS

Os processos de compras compreendem o conjunto de atividades voltadas à aquisição de bens e serviços necessários para o funcionamento da organização (Dias, 2019). No ambiente empresarial, essa função é estratégica, pois está diretamente relacionada à eficiência operacional, à capacidade de reposição de estoques e à rentabilidade do negócio. No setor varejista, especialmente em supermercados, o setor de compras adquire uma relevância ainda maior, sendo responsável por garantir o abastecimento contínuo e eficiente das mercadorias (Morais; Brito, S.D.).

De acordo com Dias (2019), o objetivo principal do setor de compras é suprir as necessidades de consumo da organização, planejando-as quantitativamente, no momento certo, nas quantidades adequadas, com fornecedores confiáveis e ao melhor custo possível. Além disso, cabe ao setor verificar o recebimento dos pedidos, controlar o que foi adquirido e providenciar o armazenamento dos produtos de forma apropriada.

A importância do setor de compras varia conforme o tipo de organização, mas ganha destaque no ambiente varejista, onde o custo de aquisição dos produtos afeta diretamente a margem de lucro, exigindo estratégia do setor. Nos supermercados, comprar bem é tão ou mais importante do que vender bem, já que o preço de venda é muitas vezes definido pela concorrência. Quanto maior o desconto obtido na compra da mercadoria, maior será a margem de lucratividade possível (Morais; Brito, S.D.).

Os processos de compras conforme descrito por Viana (2006), seguem um fluxo dividido em várias etapas que envolvem, a identificação da necessidade de reposição, que se dá quando o responsável detecta a necessidade de reposição de um produto; a definição de quanto e quando comprar, evitando assim erros ou compras inadequadas; a análise e seleção de fornecedores potenciais, no caso de supermercados, por exemplo, é necessário considerar fatores como frequência de entrega e logística de distribuição, devido a rotatividade de mercadorias; a negociação de preços e condições de pagamento, a formalização dos pedidos, acompanhamento das entregas, que garante o cumprimento dos prazos e qualidade acordados; bem como o recebimento e a conferência das mercadorias.

Dessa forma, a decisão sobre quando e quanto comprar é de fato, fundamental nesse processo. Atualmente, as empresas não se limitam apenas ao volume das compras, mas dão ênfase ao momento certo para realizá-las. Ter um estoque numeroso fora do tempo adequado não resolve os problemas operacionais e pode até gerar prejuízos significativos. O diferencial, portanto, está no planejamento preciso dos prazos de aquisição e reposição. Essa perspectiva é reforçada por Dias (2019), ao destacar que o verdadeiro desafio das compras está mais no

"quando" do que no "quanto" comprar, o que exige precisão nas previsões e eficiência nos processos de reposição.

O uso de métodos de controles de estoques é uma forma de assegurar a entrega da mercadoria para o consumidor final, evitando perdas. A ausência desse controle pode comprometer o desempenho financeiro da empresa (Ballou, 2007).

Nesse contexto, os processos de compras em supermercados envolvem muito mais do que a simples aquisição de mercadorias. Trata-se de uma atividade estratégica, que exige planejamento, análise de mercado, escolha criteriosa de fornecedores e integração com os demais setores da empresa — especialmente o setor de estoque, com o qual mantém uma relação direta e interdependente. Nesse contexto, a utilização de sistemas ERP representa um diferencial importante.

Portanto, compreender as variações nas tendências de consumo é fundamental para uma gestão de estoques eficaz. Essa compreensão permite ajustar os níveis de reposição de forma estratégica, evitando tanto rupturas quanto excessos de mercadorias. Nesse contexto, as decisões de compra passam a se concentrar em dois aspectos essenciais: quando comprar e quanto comprar. Para que essas decisões sejam bem-sucedidas, a integração entre os setores de estoque e compras torna-se indispensável, especialmente em um ambiente varejista onde a competitividade é alta e a demanda é volátil.

### 2.3 SISTEMAS ERP E SUA IMPORTÂNCIA

Com o avanço da tecnologia, os sistemas integrados de gestão empresarial, como o ERP (Enterprise Resource Planning), passaram a ocupar um papel central na organização das operações. De acordo com Dias (2019), esses sistemas possibilitam o planejamento e o controle das operações ao incluir elementos como interface com clientes e fornecedores, execução de atividades operacionais e suporte à tomada de decisão. Quando bem implementados, esses componentes operam de maneira sincronizada, permitindo que os resultados esperados sejam alcançados.

Slack (2018, p. 691) define o ERP como "uma solução empresarial ampla e completa", composta por diversos módulos integrados - como marketing, vendas, produção, compras, controle de estoque, finanças, recursos humanos, entre outros. A integração entre os módulos permite uma gestão mais eficiente e uma visão unificada da empresa, assegurando que qualquer alteração feita em um setor seja automaticamente refletida nos demais. Isso fornece uma base sólida para decisões em todos os níveis da organização, do operacional ao estratégico.

Dessa forma, o sistema ERP pode ser compreendido como o "sistema nervoso central" da empresa, sendo responsável por captar, organizar e distribuir informações em tempo real entre todos os setores conectados. Isso proporciona maior agilidade, coerência e precisão nos processos, facilitando a tomada de decisões e reduzindo falhas operacionais (Slack, 2018).

Embora os sistemas ERP representem um grande avanço na gestão organizacional, especialmente no ambiente supermercadista, atuação humana continua sendo essencial e insubstituíveis em diversos aspectos. Atividades como a tomada de decisão, as negociações com os fornecedores e as análises qualitativas exigem sensibilidade, julgamento e experiência, características naturais dos humanos. Dessa forma, o ERP deve ser encarado como uma ferramenta de apoio, que potencializa as capacidades humanas, e não como um substituto.

No contexto supermercadista, a integração entre os setores de estoque e compras é essencial para garantir o bom funcionamento das operações. Quando feita de forma eficiente, ela permite um melhor uso dos recursos da empresa e uma resposta mais rápida às mudanças na demanda dos consumidores. Um dos principais benefícios do uso de um sistema ERP é justamente permitir essa conexão entre os setores, criando um ambiente onde as informações

circulam de maneira atualizada, segura e organizada (Mendes; Escrivão Filho, 2002; Nadai, 2019).

No dia a dia dos supermercados, estoque e compras estão diretamente ligados. Sem uma boa comunicação entre eles, é comum ocorrerem erros, como a compra em excesso de produtos de baixa rotatividade ou a falta de itens importantes nas prateleiras. A integração ajuda a evitar esses problemas, pois as decisões de compra passam a ser baseadas em dados reais sobre o que há no estoque, o que já foi vendido e o que precisa ser reposto (Junior, S.D.).

O sistema ERP facilita essa integração porque reúne todas essas informações em um só lugar. Os dados de vendas, compras, estoque e reposição ficam acessíveis em tempo real. Isso quer dizer que, quando o sistema identifica que o estoque de um produto está baixo, ele pode gerar automaticamente uma sugestão de compra, conectando a necessidade diretamente com o setor responsável por fazer os pedidos. Além disso, com esse controle mais próximo e atualizado, o risco de faltar produtos nas prateleiras diminui bastante, o que evita perdas de venda e a insatisfação dos clientes (Mendes; Escrivão Filho, 2002).

Mendes e Escrivão Filho (2002) destacam ainda que a integração ERP elimina as barreiras entre os setores, fazendo com que as atividades aconteçam de forma mais organizada e eficiente. Como os registros são feitos de forma padronizada e os dados ficam concentrados em um único sistema, a empresa consegue ter uma visão mais completa e clara da sua operação. Para o setor de compras, isso facilita muito, pois as decisões passam a ser tomadas com base em informações concretas sobre o que vende mais, o que está encalhado e o que precisa ser comprado com mais urgência.

Outro ponto positivo da integração entre compras e estoque é a economia. Com os dados organizados, o ERP ajuda a evitar compras desnecessárias e o acúmulo de mercadorias no estoque, que podem acabar vencendo ou ocupando espaço à toa. Além disso, por mostrar com clareza as quantidades que precisam ser adquiridas, o sistema também ajuda na hora de negociar com fornecedores, permitindo melhores condições de preço e pagamento.

Portanto, os sistemas ERP desempenham um papel fundamental na conexão entre os setores de estoque e compras. Ao fornecer dados integrados, previsões precisas e maior controle sobre os processos internos, esses sistemas contribuem significativamente para a eficiência operacional no ambiente supermercadista, onde a agilidade e a precisão na reposição de mercadorias são determinantes para o sucesso. No caso específico do supermercado analisado neste estudo, o ERP representa uma oportunidade de alinhar os processos de compras à real necessidade de reposição, elevando o nível de controle, reduzindo perdas e fortalecendo a competitividade da empresa.

## 2.4 DESAFIOS DA ADOÇÃO DE SISTEMAS ERP

Embora o sistema ERP apresente inúmeros benefícios, é fundamental destacar que sua implementação e operação também envolvem desafios significativos. O estudo de Almeida et al. (2023) destaca que um dos principais desafios de adoção de sistema ERP está relacionado aos custos de implantação, que costuma ser alto. Esse valor inclui não só a instalação do sistema, mas também os gastos com manutenção, suporte técnico, atualização de equipamentos e treinamento da equipe. Muitas empresas subestimam esses custos, o que pode gerar frustração e dificuldades financeiras ao longo do processo.

Outro ponto relevante é o custo adicional com a migração de dados, processo que envolve a transferência de informações essenciais – como registros de fornecedores e produtos comercializados – do sistema antigo para o novo. Além disso, há o custo relacionado às pessoas, uma vez que o sucesso da implementação do ERP possui dependência do engajamento e da capacitação dos colaboradores (Almeida Et Al., 2023).

A dependência da empresa fornecedora do sistema é mais um desafio enfrentado na adoção do ERP. A pesquisa levantada por Dias (2022), aponta essa dependência como um ponto negativo para as empresas que buscam implementar o sistema, pois estas tornam-se vulneráveis ao suporte oferecido.

A resistência dos colaboradores à mudança também representa um desafio significativo. Essa resistência cultural, especialmente por estarem habituados a métodos antigos, pode comprometer e atrasar o desempenho e os benefícios do ERP. Sendo assim, torna-se de grande importância uma comunicação clara sobre os benefícios seguidos de um treinamento adequado (Andrade; Ferreira; Soares, 2024).

Outro desafio importante está relacionado a escolha do fornecedor. Andrade, Ferreira e Soares (2024), em sua pesquisa destaca sobre como a escolha do fornecedor sem uma busca criteriosa sobre o sistema oferecido, priorizando a compatibilidade com as necessidades da empresa, pode ocasionar prejuízos custos adicionais e até na substituição do sistema.

Além dos fatores já mencionados, outro desafio relevante relaciona-se ao fato de que os setores se tornam interdependentes, já que com o ERP, cada área da empresa depende das informações inseridas por outros departamentos, exigindo um alinhamento e colaboração entre os setores, com atualizações constantes. Nesse contexto, um simples erro pode comprometer significativamente todo o processo (Dias, 2022).

Em suma, apesar de ser uma ferramenta extremamente útil para a gestão integrada dos supermercados, a adoção de um sistema ERP envolve obstáculos que vão além da tecnologia. Planejamento, investimento em capacitação, escolha criteriosa do sistema e acompanhamento constante são essenciais para que os benefícios superem os custos e dificuldades ao longo do tempo.

### 3 METODOLOGIA

O presente estudo teve como propósito avaliar como o uso de sistemas ERP na gestão de estoques impacta os processos de compras em um supermercado do setor varejista localizado em uma cidade do interior paraibano. Esta pesquisa se caracteriza como um estudo de caráter descritivo, com abordagem qualitativa e utiliza o procedimento de estudo de caso como método principal.

Uma pesquisa descritiva busca conhecer um fenômeno sem modificá-lo, a fim de entender o objeto de interesse em um determinado tempo (Gil, 2019). Considera-se a pesquisa como descritiva, pois tem como objetivo a descrição e compreensão, sem intervir ou modificar os processos existentes. Por meio da observação e análise de dados reais, a pesquisa mostra como o sistema impacta as rotinas de compra, fornecendo informações úteis para reflexões e possíveis melhorias.

Quanto a abordagem do problema, enquadra-se como qualitativa, pois tem como foco a interpretação das percepções dos envolvidos, possuindo uma flexibilidade na sua conduta, tendo interesse na perspectiva dos informantes e nos processos a fim de entender a situação em análise (Moreira, 2002). Ademais, conforme Flick (2009, p. 24), “o objeto de estudo é o que determina a escolha do método”.

A escolha pelo procedimento de estudo de caso se fundamenta na definição do autor Yin (2015), que caracteriza o estudo de caso como uma investigação empírica voltada a análise de fenômenos e contemporâneos dentro da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

O cenário da pesquisa foi um supermercado do setor varejista, o Supermercado Solanense (nome fictício), localizado na cidade de Solânea-PB, que possui três unidades, distribuídas também nos municípios de Bananeiras e Arara. A escolha desse supermercado em específico se deu pelo fato de que a empresa já utiliza o sistema ERP há um período

considerável, o que permitiu uma análise mais consistente sobre os seus efeitos na gestão de compras. Além disso, o sistema é utilizado de forma integrada e unificada nas três unidades, o que contribui diretamente para a relevância e o objetivo da pesquisa.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas com roteiro semiestruturado (APÊNDICE A), direcionada aos responsáveis pelas atividades de gestão de estoques e compras da organização. Os participantes da pesquisa foram quatro funcionários, sendo um gestor comercial, dois compradores e um auxiliar de compras. Através da aplicação da entrevista foi possível obter informações mais detalhadas sobre o uso do sistema ERP na gestão de estoque e como ele impacta nos processos de compras do supermercado. Para uma melhor compreensão dos desafios associados à implementação e aos custos de manutenção do sistema ERP, foi também realizada uma quinta entrevista com um dos sócios da empresa. De acordo com Moreira (2002, p. 54), a entrevista pode ser definida como “uma conversa entre duas ou mais pessoas com um propósito específico em mente”. Todas as entrevistas foram gravadas, mediante consentimento dos participantes, e transcritas para análise.

Além das entrevistas, foi feita a observação *in loco*, realizada durante o momento das entrevistas, em que os participantes apresentaram o sistema de gestão utilizado e demonstraram suas principais funcionalidades. Nesse estudo, tal procedimento foi empregado de forma complementar, compondo a triangulação dos dados, a qual, segundo Yin (2015), possibilita comparar diferentes fontes de evidências, assegurando a consistência das informações fornecidas pelos participantes e reforçando o rigor da pesquisa em estudos de caso.

Para análise e tratamento dos dados, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo conforme proposta por Bardin (2016), optando-se pelo tipo analise temática. Essa escolha foi feita devido a capacidade da análise de conteúdo de organizar e interpretar dados qualitativos, permitindo identificar padrões, significados e categorias que emergem dos discursos dos participantes. Bardin (2016) indica que a utilização de análise de conteúdo prevê três etapas fundamentais: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados.

Na etapa de pré-análise, foram realizadas leituras flutuantes das transcrições das entrevistas, a fim de organizar o material. Em seguida, foi feita a codificação do material em unidades de contextos e analisados (Bardin, 2016), dando início a fase de exploração do material.

Nessa fase, foi realizada uma leitura aprofundada, com o objetivo de identificar ideias comuns e divergentes que fossem significativas para a pesquisa. Posteriormente, os conteúdos foram demonstrados em categorias, que reúnem grupos de elementos, considerando os aspectos em comum entre eles, por meio de recorte, agregação e enumeração, possibilitando o alcance de uma representação do conteúdo. O quadro 1, ilustra essas duas fases.

**Quadro 1: Ilustração das fases de pré-análise e exploração do material**

Trecho da entrevista	Código	Categoria
“O VR é muito forte na parte de <b>relatórios</b> . Em cada área da empresa, ele consegue trazer diversos <b>relatórios</b> . Isso, para a gestão, é muito bom, porque você consegue ter uma leitura melhor dos dados. O sistema fornece inúmeros dados e, através dos relatórios, você transforma esses dados em informações” (E.1.2).	Relatórios em geral	Funcionalidade do ERP utilizado
“O VR Master hoje tem como função facilitar o dia a dia, não só das compras, não só da <b>gestão de estoque</b> , mas no geral. Ele integraliza todas as áreas da	Gestão de Estoque	

empresa, seja o financeiro, seja o controle de estoque, seja as compras" (E.4.2).		
"Compras, que é o principal. A gestão do estoque, gestão de produto. (...) A parte de pedido de compra, que traz várias coisas. Ele mostra os dias de venda do produto, a curva que ele tá inserida, seja A, B ou C, a entrada e saída do produto" (E.2.3).	Gestão de compras	
	Gestão de Produto	
	Curva ABC	
	Entrada e saída de produto	

Fonte: elaboração própria (2025)

Dessa forma, palavras que remetiam a módulos e funções do ERP, foram agrupadas na categoria funcionalidades do ERP utilizado, chegando-se à identificação de sete categorias: **funcionalidades do ERP utilizado, benefícios do ERP, integração e informação em tempo real, apoio à tomada de decisão, controle de estoque, desafios da implementação e benefícios versus custos**. Por fim, foi feito tratamento dos resultados (inferência e a interpretação), com base a literatura utilizada na pesquisa.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para apresentar os resultados e fazer a discussão, primeiro foi preciso identificar os benefícios do ERP na gestão de estoques do supermercado analisado, seguido da análise da forma pela qual esses benefícios impactam os processos de compras, e, por último, investigar os desafios na adoção do sistema ERP, com foco na integração dos setores de estoque e compra. Dessa forma, a seção foi intitulada entendendo o ERP e a gestão de estoques e compras no supermercado solanense.

### 4.1 ENTENDENDO O ERP E A GESTÃO DE ESTOQUES E COMPRAS NO SUPERMERCADO SOLANENSE

Considerando que os sistemas ERP (*Enterprise Resource Planning*) apresentam características que podem variar de acordo com o contexto organizacional no qual estão inseridos (PADILHA; MARINS, 2005), torna-se essencial compreender como eles se adaptam às particularidades de cada organização. No caso da empresa estudada, é necessário entender não apenas as funções gerais (centralizar e integralizar) do ERP, mas também as suas funcionalidades específicas (controle de estoque, gestão de compras, apoio a tomada de decisão), visto que a forma como o sistema é utilizado depende diretamente do ambiente onde está inserido.

Para atingir o objetivo da pesquisa e avaliar como o uso de sistemas ERP na gestão de estoques impacta diretamente os processos de compras, em primeiro lugar foi preciso entender o que o ERP faz, seus módulos e funções específicas. A análise das entrevistas a partir da técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2016) possibilitou a categorização dos dados em diferentes categorias relacionadas ao uso do sistema ERP, sendo elas: funcionalidades do ERP utilizado, benefícios do ERP, integração e informação em tempo real, apoio à tomada de decisão, controle de estoque, desafios da implementação e benefícios versus custos.

#### 4.1.1 FUNCIONALIDADES DO ERP UTILIZADO

A primeira categoria foi nomeada **funcionalidades do ERP**. Essa categoria representa as principais funções e módulos destacados pelos colaboradores, sobretudo os relatórios em geral, a gestão de compras, a gestão de produtos, a curva ABC e o controle de entradas e saídas, conforme relatado nas falas dos entrevistados:

“O sistema ERP que utilizamos é o VR MASTER (VR) ele é muito forte na parte de relatórios. Em cada área da empresa, ele consegue trazer diversos relatórios. Isso, para a gestão, é muito bom, porque você consegue ter uma leitura melhor dos dados. O sistema fornece inúmeros dados e, através dos relatórios, você transforma esses dados em informações” (E.1.2).

“O VR Master hoje tem como função facilitar o dia a dia, não só das compras, não só da gestão de estoque, mas no geral. Ele integraliza todas as áreas da empresa, seja o financeiro, seja o controle de estoque, seja as compras” (E.4.2).

“Compras, que é o principal. A gestão do estoque, gestão de produto. (...) A parte de pedido de compra, que traz várias coisas. Ele mostra os dias de venda do produto, a curva que ele tá inserida, seja A, B ou C, a entrada e saída do produto” (E.2.3)

Essas funcionalidades vão ao encontro do que Slack (2018) afirma, ao destacar que o ERP atua como “sistema nervoso central” da empresa, unificando dados e fornecendo informações essenciais à tomada de decisão, principalmente para o setor de compras. Também é possível identificar essa afirmativa do autor na fala de um dos entrevistados ao dizer: “(...) então ele é esse apanhado geral, né? A gente, através dele, tem ali um apanhado geral de tudo, de toda a empresa. Ali, o sistema seria tipo o coração da empresa mesmo.” (E.4.2), reforçando a importância do sistema ERP dentro da organização.

#### 4.1.2 BENEFÍCIOS DO ERP

Em seguida, ao mencionarem a agilidade, redução de erros, compras eficientes, redução de perdas, previsibilidade e menor dependência de pessoas, foi possível perceber que o ERP traz muitos benefícios, sendo **benefícios do ERP** a segunda categoria criada. Os relatos dos entrevistados ilustram a situação.

“A facilidade e a agilidade, porque é muito mais rápido o processo. Fica mais rápido e mais fácil.” (E.2.7)

“Então, quando é manual, é tudo mais difícil, né? E perde muito tempo. E ainda tem o olhar humano que pode errar. Então, o sistema dificilmente vai errar, porque é um sistema que trabalha com a quantidade exata. Então, ajuda nesse sentido.” (E.1.7)

“Então, a gente consegue ser mais assertivos pra nem comprar demais, nem comprar de menos. Apenas o essencial.” (E.4.7)

“eh, antes do sistema, era uma visão mais antiga. (...) Então, realmente, precisava muito da mão de obra braçal, né? (...) com a questão também de validade, né, principalmente eh, quando vai entrando em períodos críticos.” (E.1.7)

“Isso é uma coisa muito boa, porque vai auxiliar você a ter mais exatidão e previsão, previsibilidade do que vai ser comprado e vendido.” (E.2.10)

As afirmações podem ser associadas ao que diz Slack (2018), quando afirma que o sistema ERP proporciona maior agilidade, coerência, precisão nos processos, facilitando a tomada de decisões e reduzindo falhas operacionais. As falas também confirmam Dias (2019), que associa previsibilidade ao equilíbrio na administração de estoques. Quando voltado para a

gestão de compras, todos esses benefícios proporcionados pelo sistema ERP, transparecem no resultado final. De forma, que se tornam ainda mais evidentes, pois permitem avaliar com maior clareza a real necessidade de reposição, evitando faltas e compras em excesso. A agilidade ao acesso de informações em tempo real contribui para que o comprador compare fornecedores, analise prazos e preços com base em dados concretos. Já a previsibilidade auxilia no planejamento, possibilitando que seja estimado volumes de compras de acordo com a demanda projetada

#### 4.1.3 INTEGRAÇÃO E INFORMAÇÃO EM TEMPO REAL

Outro ponto enfatizado, que trouxe a criação da terceira categoria, foi a **integração e informação em tempo real**, que possibilita acompanhar simultaneamente as três unidades da rede. A possibilidade de acompanhar dados de diferentes lojas em tempo real foi vista como um dos maiores ganhos do ERP. Segundo um dos colaboradores:

“É como se você estivesse nas três lojas ao mesmo tempo em um sistema só, você consegue ter esse parâmetro de cada loja em uma tela só” (E.3.4).

Essa percepção dialoga com Mendes e Escrivão Filho (2002), que ressaltam o papel da integração proporcionada pelo ERP como meio de eliminar barreiras entre setores. Complementou outro colaborador:

“Ele auxilia, porque mostra as quantidades que tem no estoque, sem a gente precisar ir no estoque. (...) Esse estoque ele é em tempo real, no caso, tudo que sai no caixa, vai mostrando as informações”. (E.2.5)

Esse relato é reforçado pelo entendimento de Mendes e Escrivão Filho (2002) e Slack (2018), que apontam a facilidade que o sistema proporciona ao realizar essa integração por reunir todas essas informações em um só lugar. Os dados de vendas, compras, estoque e reposição ficam acessíveis em tempo real, o que gera impactos direto no setor de compras. Isso porque o comprador consegue acompanhar de forma simultânea os desempenhos dos produtos em diferentes unidades, identificar rapidamente itens com risco de ruptura ou excessos e planejar pedidos de forma mais precisa.

#### 4.1.4 APOIO À TOMADA DE DECISÃO

Na categoria **apoio à tomada de decisão**, foi destacado pelos funcionários como o ERP contribui para decisões estratégicas, especialmente em compras, por meio de sugestões de pedidos, análise de dados de vendas, acompanhamento de desempenho de produtos, orçamento de compras, definição de quando e quanto comprar, além da comparação com propostas de fornecedores, conforme ratificam os relatos a seguir:

“No caso, a gente tem ali relatórios, e o sistema, ele pode me sugerir uma reposição. Então, através daquela sugestão de compra, eu consigo verificar os itens que eu “tô” precisando comprar. Então, isso é uma parte que ajuda bastante, né? Nos mostra essas informações de quanto tempo o produto leva pra girar, de qual estoque que eu tenho.” (E.4.6)

“Ele influencia de diversas formas, A gente consegue visualizar a venda de mercadorias, como é aquela venda, como foi a venda do mês passado, do mês retrasado, a gente consegue visualizar tudo isso. Então, ali a gente consegue verificar se é um item que vende, que vale a pena a gente investir, ou se é um item que a gente só tem ali, uma curva C, que vende esporadicamente,” (E.4.8)

“Sem o sistema, você meio que vai estar apostando em um item o sistema ele permite que a gente analise se vale a pena ou não investir, por que só o preço não garante que aquele item vai ter ou não uma boa saída.” (E.3.8)

“Quando você está fazendo o pedido, você tem que avaliar a quantidade que você tem no estoque, a venda que você teve durante a semana, ou até mesmo um mês.” (E.2.8)

Esses aspectos conectam-se a Viana (2006) que destaca a importância de decisões precisas nos processos de compras, em relação à “quando” e “quanto” comprar, fator facilitado pela utilização do ERP. Da mesma forma, Dias (2019) enfatiza que a definição de quando e quanto comprar é a chave da gestão de compras, devendo ser baseada em dados de venda e níveis de reposição. Nesse sentido, a categoria revela como o sistema auxilia o comprador não apenas no controle das rotinas operacionais, mas também em escolhas de caráter estratégico, sugerindo pedidos automáticos a partir do histórico de consumo.

#### 4.1.5 CONTROLE DE ESTOQUE

No que se refere ao **controle de estoque**, o sistema é utilizado para controle de informações e maior assertividade nas compras. Os entrevistados foram unâimes em considerar o ERP indispensável:

“Assim, na verdade, eu não vejo o controle de estoque sem sistema, né? Sem o ERP. Então, para você, realmente, ter esse controle de estoque, é um pré-requisito, você ter o sistema. Porque você vê, no nosso exemplo aqui, a gente roda praticamente 9.000 produtos por mês, né? Então, como é que você vai fazer a gestão de estoque de milhares de produtos sem o ERP? Então, o ERP, ele tem essa função essencial no controle de estoque, principalmente nos métodos, primeiro que entra, primeiro que sai, o tempo que ele passa dentro do estoque, o ciclo operacional. Então, tudo isso são análises que só consegue através de um sistema ERP.” (E.1.5)

Essa fala confirma o que Dias (2019) aponta ao afirmar que o estoque é um elo crítico da cadeia de suprimentos e precisa ser controlado com métodos que evitem tanto excessos quanto rupturas. Nesse sentido, fica evidente que “não há como fazer gestão de estoque sem ERP”, visto que o sistema organiza milhares de SKUs de forma eficiente. Essa ausência de controle de estoque compromete diretamente a gestão de compras, dificultando a sua execução.

Outro aspecto destacado pelos entrevistados diz respeito a assertividade nas decisões de compras:

“Eu acredito que as melhorias foram tipo em 90%, né? Acho que a maior melhoria é a probabilidade de acerto. Tem a probabilidade bem maior de acertar (...). Não comprar demais, nem comprar de menos; A gente tem mais probabilidade de acertar usando ERP: acertar na compra, acertar na quantidade, acertar no preço, utilizando ERP do que sem utilizar o ERP.” (E.4.10)

“O comprador passa a ser mais assertivo. Ele, quando está comprando, nas quantidades, passa a ter uma gestão melhor do estoque. Porque quando ele não sabe o desempenho do produto, ele não sabe a quantidade que foi vendida naquele período, ele não sabe a quantidade que tem em estoque sem uma informação em tempo real, em uma negociação ele acaba comprando demais ou de menos, também, né? Então, ajuda muito nesse sentido aí” (E.1.10)

Esses depoimentos demonstram que o ERP auxilia na tomada de decisão ao reduzir erros e aumentar precisão nas compras. Para Ballou (2007), a administração eficiente de estoques reduz custos logísticos e melhora o nível de serviço ao cliente. O que converge com os relatos dos entrevistados sobre a “probabilidade de acerto” proporcionada pelo sistema.

#### 4.1.6 DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DO ERP

Apesar dos benefícios, os colaboradores também evidenciaram **desafios na implementação do ERP**. Um dos pontos mais enfatizados foram os custos para implantação e manutenção do sistema ERP que demanda investimentos elevados, que inclui não apenas o valor inicial, mas também despesas com atualizações e suporte:

“O custo de implantação e a mensalidade é alto, quanto mais módulos, maior o custo que ele vai ter (...).” (E.5.9).

Esse depoimento confirma o entendimento de Almeida *et al.* (2023), que ressaltam o alto custo como um dos maiores desafios para pequenas e médias empresas ao adotarem o ERP. Aspecto já ressaltado por Slack (2018), ao apontar que os sistemas de informação devem ser compreendidos como investimentos estratégicos de longo prazo.

Outros entrevistados trouxeram alertas para os demais desafios enfrentados:

“Porém, do mesmo jeito que ele pode ajudar, ele pode atrapalhar. Atrapalhar porque se a quantidade for errada, ela pode atrapalhar até no pedido de compra.” (E.2.5)

“O sistema depende da necessidade constante de atualização das informações (...) Se o lançamento não é feito de forma correta, o sistema não consegue entregar as informações confiáveis que precisamos.” (E.4.11)

“O sistema é muito bom, mas também cria uma **dependência**. Muitas vezes a gente sabe que a ferramenta tem mais recursos, só que, se o suporte não mostrar, a gente acaba não utilizando. Então, o suporte é essencial” (E.5.7).

“No começo houve **resistência dos colaboradores**, porque era algo diferente e exigia uma forma nova de trabalhar” (E.5.8).

Dessa forma, os principais desafios identificados não estão ligados ao potencial da tecnologia em si, mas sim a fatores humanos e organizacionais, como a correta alimentação das informações, a resistência inicial dos colaboradores e a dependência do suporte. Tais desafios que já são apontados na literatura: Mendes e Escrivão Filho (2002) que reforça que o sistema só gera resultados positivos quando as informações inseridas estão corretas; os mesmos autores apontam a resistência dos funcionários como barreira recorrente nesse tipo de implantação; Dias (2022) que chama atenção os riscos da dependência da empresa fornecedora, já que pode tornar a empresa vulnerável ao suporte técnico.

#### 4.1.7 BENEFÍCIOS VERSUS CUSTOS

Apesar dos altos custos e dos desafios enfrentados, houve a concordância de que os **benefícios superaram os custos**, principalmente no controle de informações e na integração da gestão:

“O custo de implantação e manutenção é alto, mas os benefícios que ele traz superam esse investimento. o sistema trouxe muito mais segurança para a gente. Hoje, qualquer decisão que eu preciso tomar, seja no financeiro, no estoque ou nas compras, eu tenho a informação ali, em tempo real. Antes era muito no ‘achismo’, agora é tudo baseado em dados” (E.5.9).

Essa fala dialoga com Slack (2018), que descreve o ERP como uma ferramenta capaz de centralizar dados e transformar informações dispersas em indicadores de gestão, tornando-

as confiáveis. Foram destacadas também melhorias financeiras, operacionais e no poder de negociação:

“O ERP permitiu um controle muito maior. Hoje eu consigo acompanhar exatamente a margem de cada produto e corrigir onde há erro” (E.5.6).

“Com o ERP, consigo prever quanto vou gastar e ter mais controle sobre os custos e investimentos” (E.5.6).

“Com o ERP, a gente chega para negociar sabendo exatamente o preço da última compra, a quantidade que girou e quanto tempo levou para vender. Isso dá mais segurança na hora de negociar, porque não ficamos reféns só da palavra do vendedor” (E.5.4).

“É, principalmente, quando você está fazendo a análise do fornecedor, né? Então, por exemplo, você recebe uma sugestão de compra do sistema, e aí você consegue cruzar com a sugestão de compra do próprio vendedor” (E.1.8).

Essas melhorias vão ao encontro do que Mendes e Escrivão Filho (2002) afirmam: O sistema ERP é um instrumento capaz de gerar competitividade e retorno econômico no médio e longo prazo. O que converge com Ballou (2007), ao destacar que informações precisas fortalecem a posição do comprador na negociação, impactando diretamente a rentabilidade. Como relatado pelos entrevistados, o ERP auxilia o setor comercial nesse controle, ao permitir confrontar as sugestões geradas pelo sistema, com as propostas dos vendedores, evitando compras por pressão comercial e garantindo os melhores prazos e preços.

Por fim, um dos entrevistados fez uma avaliação geral bastante positiva sobre a adoção do ERP, destacando que o sistema se tornou essencial para a gestão do supermercado:

“Se essa informação for para outros empresários do ramo, eu indicaria 100% o sistema. Ele é capaz de aumentar em mais de 50% as vendas, principalmente quando você tem mais de uma loja. Todo o gerenciamento precisa de um sistema bom, e o nosso mostrou isso na prática” (E.5.9).

Essa fala reforça o caráter estratégico do sistema ERP, que vai além do controle operacional e atua como forma de trazer crescimento para a empresa e competitividade no mercado atual.

A seguir, o quadro 2 apresenta uma síntese dos principais achados obtidos a partir da análise de conteúdo, conforme as categorias temáticas identificadas na pesquisa.

**Quadro 2: Achados da pesquisa**

<b>1. Funcionalidades do ERP utilizado</b>	
<b>Código</b>	<b>Base Teórica</b>
Relatórios em geral	Slack (2018)
Gestão de Estoque	
Gestão de compras	
Gestão de Produto	
Curva ABC	
Entrada e saída de produto	
<b>2. Benefícios do ERP</b>	
<b>Código</b>	<b>Base Teórica</b>
Agilidade	Slack (2018)
Redução de erros	

Compras eficientes	
Previsibilidade	
Menor dependência de pessoas	
<b>3. Integração e informação em tempo real</b>	
<b>Código</b>	<b>Base Teórica</b>
Simultaneidade das unidades	Mendes e Escrivão Filho (2002) Slack (2018)
Dados de vendas em tempo real	
Estoque e reposição em tempo real	
<b>4. Apoio à tomada de decisão</b>	
<b>Código</b>	<b>Base teórica</b>
Sugestões de pedidos	Viana (2006) Dias (2019)
Análise de dados de vendas	
Acompanhamento de desempenho de produtos	
Orçamento de compras	
Definição de quando e quanto comprar	
Comparação com propostas de fornecedores	
<b>5. Controle de estoque</b>	
<b>Código</b>	<b>Base teórica</b>
Controle de informações	Ballou (2007)
Assertividade nas compras	
<b>6. Desafios na implementação do ERP</b>	
<b>Código</b>	<b>Base teórica</b>
Custos para implantação e manutenção do sistema	Almeida et al. (2023) Mendes e Escrivão Filho (2002) Dias (2022)
Correta alimentação do sistema	
Resistencia inicial dos colaboradores	
Dependência do suporte	
<b>7. Benefícios versus custo</b>	
<b>Código</b>	<b>Base teórica</b>
Controle de informação e integração	Slack (2018) Mendes e Escrivão Filho (2002) Ballou (2007)
Melhorias financeiras e operacionais	
Melhoria no poder de negociação	

Fonte: elaboração própria (2025)

Portanto, os resultados e discussões apresentados consolidam a importância do sistema ERP como ferramenta essencial para integração entre estoque e compras, destacando benefícios que superam os desafios de sua adoção.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo avaliar como o uso de sistemas ERP na gestão de estoques impacta diretamente os processos de compras em um supermercado do setor varejista. O alcance desse objetivo foi possibilitado pelo uso do método do estudo de caso com aplicação entrevistas com roteiro semiestruturados aos respondentes que possuem conhecimento acerca da aplicação do sistema ERP na gestão de compras, além da observação não participante.

Os resultados apontam que o sistema ERP desempenha um papel central no processo de compras, vez que traz mais organização, integra os setores envolvidos nessa atividade, fornece

informações em tempo real e apoia a tomada de decisão acerca de quantidades e do momento que as compras devem ser feitas.

Nesse contexto, identificaram-se benefícios claros do ERP, principalmente no que se refere à integração entre estoque e compras, que garantiu maior precisão na reposição, redução de erros, redução de perdas, controle de informações, fortalecimento das negociações com fornecedores, previsibilidade, agilidade e menor dependência de pessoas nas operações. A utilização do ERP possibilitou que o processo de compras deixasse de se basear em percepções subjetivas, passando a apoiar-se em dados reais e confiáveis.

Por outro lado, a pesquisa também evidenciou desafios importantes. Entre eles, destacam-se o custo elevado de implantação e mensalidade, a necessidade de capacitação contínua dos colaboradores e a dependência do suporte técnico. Esses aspectos confirmam barreiras frequentemente apontadas por outros estudos sobre a adoção de sistemas ERP.

De forma geral, conclui-se que os benefícios proporcionados pelo sistema superam seus desafios, consolidando o ERP como ferramenta estratégica, capaz de gerar eficiência operacional, maior controle financeiro e transparência das informações. No aspecto prático, o estudo demonstra que a utilização do ERP contribuiu para uma gestão de estoques e compras mais eficiente, baseada em dados confiáveis e com impacto positivo na competitividade do supermercado. No campo acadêmico, a pesquisa reforça o debate sobre a importância do ERP em empresas de varejo, ao apresentar evidências de sua contribuição para a integração entre estoques e compras, bem como das dificuldades de sua implementação.

Contudo, destaca-se que, por se tratar de um estudo de caso único, os resultados não podem ser generalizados, limitando-se ao contexto analisado. Recomenda-se que pesquisas futuras explorem diferentes setores e outros contextos empresariais, possibilitando comparações e ampliando a compreensão dos impactos do ERP em diferentes organizações.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, A. S. de et al. **Sistema ERP nas pequenas e médias empresas**: quais os principais desafios e impactos dessa nova tecnologia?. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Administração) – Escola Técnica Estadual ETEC São Mateus (Jardim São Cristovão – São Paulo), São Paulo, 2023. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/15781>. Acesso em: 28 abr. 2025.
- ANDRADE, C. A. S. de; FERREIRA, G. M. C. de S.; SOARES, O. S. A importância do ERP no gerenciamento empresarial: benefícios, desafios e impacto competitivo. Revista OWL (OWL Journal) – **Revista interdisciplinar de ensino e educação**, [S. l.], v. 2, n. 5, p. 309–320, 2024. Disponível em: <https://www.revistaowl.com.br/index.php/owl/article/view/327>. Acesso em: 28 abr. 2025.
- BALLOU, H. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. Trad. Raul Rubenich. 5. Ed. Poto Alegre: Bookman, 2007.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- DIAS, M. A P. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. *E-book*. ISBN 9788597022100. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597022100/>. Acesso em: 27 abr. 2025.
- FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Trad. Joice Elias Costa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. *E-book*. ISBN 9788597020991. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020991/>. Acesso em: 27 abr. 2025.

GOMES, V.; OLIVEIRA, A. S.; BARROS, M.; BARBOSA, F.; VIEIRA, J. A. Gestão de estoque e armazenagem: uma análise em um supermercado no Noroeste Fluminense. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, v. 6, n. 9, p. 175–188, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.5380/relainep.v6i9.55555>. Acesso em: 02 abr. 2025.

JUNIOR, A. R. F. **Sistema informatizado para controle de estoque de perecíveis: estudo de caso na empresa supermercado real**. Disponível em: <https://downloads.editoracientifica.com.br/articles/230613540.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2025.

MENDES, J. V.; ESCRIVÃO FILHO, E. Sistemas integrados de gestão ERP em pequenas empresas: um confronto entre o referencial teórico e a prática empresarial. **Gestão & Produção**, v. 9, p. 277-296, 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2002000300006>. Acesso em: 28 abr. 2025.

MORAIS, M. P. A. de; BRITO, S. F. **Compras corporativas e o papel do comprador**. [S.l.]: Universidade Nitron, [s.d.]. 1 *E-book*. Disponível em: <https://universidadenitron.com.br/store/864/Distribuidores%20Nitron/07.%20Estrat%C3%A9gias%20de%20Compra%20e%20Negocia%C3%A7%C3%A3o%20com%20Fornecedores/01.%20COMPRAS%20CORPORATIVAS%20E%20O%20PAPEL%20DO%20COMPRADOR/EBOOK.pdf>. Acesso em: 02 abr. 2025.

MOREIRA, D. A. **O método fenomenológico na pesquisa**. 1. ed. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

NADAI, S. de. **Ganhos com implantação de ERP no setor de compras de uma empresa do setor alimentício**. 2019. Artigo de graduação (Curso Superior de Tecnologia em Logística) - Faculdade de Tecnologia de Americana, Americana, 2019. Trabalho apresentado no X Congresso de Logística das Faculdades de Tecnologia do Centro Paula Souza - FatecLog Guarulhos, 2019. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/3898>. Acesso em: 28 abr. 2025.

OLIVEIRA, N. de. A importância do sistema de gestão Enterprise Resource Planning (ERP) na cadeia de valor da análise de negócio. **Revista Tópicos**, v. 2, n. 7, 2024. Disponível em: <https://revistatopicos.com.br/artigos/a-importancia-do-sistema-de-gestao-enterprise-resource-planning-erp-na-cadeia-de-valor-da-analise-de-negocio>. Acesso em: 20 abr. 2025.

OLIVEIRA, P. M. et al. Os desafios para gestão de estoques em micro e pequenas empresas: um estudo de caso. In: Congresso de Excelência em Gestão e Tecnologia, 13., 2016. Resende-RJ. **Anais Eletrônicos** [...]. Resende-RJ. 2016. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/20324192.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2025.

PADILHA, T. C. C.; MARINS, F. A. S. **Sistemas ERP**: características, custos e tendências. Production, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 102-113, jan./abr. 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/cV6H5xKGLrQqR9mjS8N4Kxn/?lang=pt>. Acesso em: 26 abr. 2025.

SLACK, N; BRANDON-JONES, A.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. 8º. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

VIANA, J. J. **Administração de materiais**: um enfoque prático. 1. ed. 6º reimpressão. São Paulo: Atlas, 2006.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. *E-book*. ISBN 9788582602324. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582602324/>. Acesso em: 28 abr. 2025.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

### 1. ENTREVISTA COM RESPONSÁVEIS PELA GESTÃO DE ESTOQUES E COMPRAS

#### **PARTE I: IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO**

1. Nome e função.
2. Tempo na empresa e no cargo.
3. Tempo de uso do sistema ERP.

#### **PARTE II: SISTEMA ERP**

4. Você consegue me explicar um pouco sobre o sistema que é utilizado? Qual o foco dele?
5. Quais módulos/funções vocês utilizam no dia a dia?
6. Há integração entre as unidades? Como ela funciona na prática?

#### **PARTE III: IMPACTOS NA GESTÃO DE ESTOQUES**

7. Como o ERP auxilia no controle de estoque? Descreva.
8. Quais indicadores ou relatórios mais utilizados para reposição de mercadorias?
9. Quais as melhorias observadas após a implementação do ERP? Pode dar exemplos?

#### **PARTE IV: IMPACTOS NOS PROCESSOS DE COMPRAS**

10. De que forma as informações do ERP influenciam as decisões de compra?
11. O ERP contribui para negociar com fornecedores? Como?
12. Quais as melhorias observadas, em termos de compras, após a implementação do ERP?

#### **PARTE V: DESAFIOS E MELHORIAS**

13. Quais dificuldades ou limitações vocês enfrentam no uso do ERP?
14. O que poderia ser melhorado no sistema para facilitar seu trabalho?
15. Como é feito o treinamento ou atualização da equipe para uso do ERP?

### 2. ENTREVISTA COM SÓCIO/PROPRIETÁRIO

#### **PARTE I: IDENTIFICAÇÃO**

1. Nome e função.
2. Tempo à frente do negócio.

#### **PARTE II: ESCOLHA E IMPLEMENTAÇÃO**

3. Como foi o processo de escolha do sistema ERP?
4. Houve comparação entre diferentes fornecedores? Quais critérios foram decisivos?
5. Quais foram os custos iniciais e de manutenção?

#### **PARTE III: RESULTADOS E BENEFÍCIOS**

6. Quais benefícios mais se destacaram após a implementação?
7. O sistema atendeu às expectativas iniciais? Por quê?
8. O ERP trouxe retorno financeiro perceptível?

#### **PARTE IV: DESAFIOS**

9. Quais foram as maiores dificuldades durante e após a implantação?
10. Houve resistência da equipe no processo de implantação? Como lidaram com a resistência?
11. Os benefícios superam os custos? Justifique.