



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

# SISTEMAS ERP: cenário de utilização, vantagens, desvantagens e satisfação dos hoteleiros de Barbacena, Tiradentes e Lima Duarte (Conceição do Ibitipoca)

## **Luciano Alves Nascimento**

Mestre em Administração e Desenvolvimento Empresarial (UNESA)  
Professor na UEMG e na Faculdade SENAC Minas -Barbacena  
luciano.nascimento@uemg.br

## **Roberta Francisca Gonçalves**

Tecnóloga em Hotelaria (Faculdade SENAC Minas - Barbacena)  
robertagongon@gmail.com

## **Talita Helena Palumbo**

Tecnóloga em Hotelaria (Faculdade SENAC Minas -Barbacena)  
talitinha30948@gmail.com

## **Leila de Assis Cobuci**

Mestre em Plan. e Gestão do Turismo (Universidade de Aveiro/Portugal)  
Professora na Faculdade SENAC Minas -Barbacena  
leila.cobuci@mg.senac.br / lcobuci@gmail.com

Recebido: 28 de junho, 2017

Aprovado: 27 de outubro, 2017

## **RESUMO**

O objetivo principal desta pesquisa foi levantar dados que permitissem delinear o cenário de utilização de sistemas do tipo ERP em meios de hospedagem característicos das cidades de Barbacena, Tiradentes e Lima Duarte (restrito ao distrito de Conceição do Ibitipoca), viabilizando o planejamento de ações que pudessem fortalecer o emprego dessas ferramentas tecnológicas em prol da gestão dos empreendimentos de hospedagem. Através da análise dos dados



coletados por meio da aplicação de uma *survey*, buscou-se resposta aos objetivos de pesquisa. Os resultados revelaram um cenário de predomínio de empreendimentos de hospedagem que são pequenos, com acesso à internet, com poucos estabelecimentos dotados de classificação concedida por órgãos representativos da qualidade dos serviços hoteleiros, com baixa adesão ao uso de ferramentas ERP para apoiar a gestão e com altos índices de insatisfação em relação ao suporte dado pelos ERPs às suas necessidades de informações gerenciais.

**Palavras-chaves:** ERP. Hotelaria. Satisfação.

## INTRODUÇÃO

O mundo tem presenciado, há pouco mais de três décadas, um processo de internacionalização dos mercados dos diversos países, impulsionado pelo movimento dos capitais internacionais e pelo avanço das telecomunicações, entre outros fatores. Nesse processo, o Brasil passou por uma rápida abertura de seus mercados, causando uma transformação profunda na economia e na organização do trabalho.

Em decorrência dessa alteração no mercado e na economia, foi possível identificar certo aumento na produtividade da indústria brasileira durante a década de 1990, que se traduziu em maior competitividade para o Brasil, refletido no



aumento da qualidade dos produtos nacionais e adoção de técnicas modernas de gestão e, além disso, no surgimento de novas formas de organização e investimentos. Também são significativos o crescimento do setor de serviços e a modernização das técnicas de produção e gestão nessa área, caracterizada por um tipo de tecnologia que depende fundamentalmente do fator humano.

Esse novo ambiente trouxe consigo a necessidade de um profissional mais qualificado, mais flexível e multifuncional, indispensável para o sucesso e, talvez, para a própria sobrevivência das organizações contemporâneas.

Em 2012, o setor hoteleiro ganhou fôlego e registrou um aumento de 43% em relação ao número de empreendimentos quando comparado ao ano anterior, segundo levantamento realizado em 17 cidades brasileiras. A mesma pesquisa indicou que as maiores concentrações ocorreram na Região Sudeste, com destaque para a Região Metropolitana do Rio de Janeiro que recebeu 1.663 unidades, seguida da região metropolitana de São Paulo (1.557) e de Belo Horizonte (1.431).

Para responder ao panorama de mercado na área de hospitalidade e lazer, o estudo do World Travel and Tourism



Council (Travel, 2011) contabiliza 8.154.000 de empregos diretos e indiretos no setor de viagens e turismo no Brasil (8,3% do emprego total) em 2011, com previsão de atingir a marca de 9.747.000 empregos (8,9% do emprego total) até 2021. Somente a indústria hoteleira é responsável pela movimentação de U\$ 1 bilhão por ano.

De acordo com Marino (2011), no relatório Investimentos no Brasil, Hotéis & Resorts, os investimentos em novos empreendimentos hoteleiros alcançariam R\$ 7,3 bilhões até 2014. As estimativas eram de que esse montante representaria a abertura de 198 hotéis no país, 46.296 apartamentos e 31.729 empregos diretos. A região Sudeste aparecia com o maior número de projetos (38%), seguida da região Nordeste (34%) com concentração de resorts.

Já em 2010, a expectativa do Ministério do Turismo (2010), segundo estatísticas divulgadas no seu site na internet, é que R\$10 bilhões seriam injetados em 324 novos empreendimentos hoteleiros com operações no Brasil iniciando até 2019, com potencial de geração de 32 mil empregos diretos e aumentando a oferta nacional de hospedagem em 55 mil novas unidades.



Eventos esportivos, como a Copa do Mundo 2014 e as Olimpíadas 2016, foram grandes incentivadores do mercado hoteleiro. Segundo estimativas divulgadas pelo site Vitrine Hotel com a realização de tais eventos, o Brasil investiu cerca de R\$ 2,4 bilhões na construção de hotéis, especialmente nas capitais que abrigaram as partidas e provas. Tais investimentos se materializaram por meio de iniciativas de diversos conglomerados hoteleiros. Por exemplo, os Grupos Accor e Maio/Paranasa inauguraram, no período da Copa do Mundo de 2014, um complexo hoteleiro em Belo Horizonte com investimento 135 milhões, gerando 105 empregos diretos

138

Somam-se a isso tecnologias mais complexas, que passaram a ser incorporadas com maior rapidez ao mercado brasileiro, contrastando com a antiga lentidão no processo de difusão tecnológica. Entre essas tecnologias, conforme Turbanet *al* (2010), destacam-se os sistemas ERPs.

Assim, o objetivo central desta pesquisa foi delinear o cenário de utilização de sistemas do tipo ERP em meios de hospedagem característicos das cidades de Barbacena, Tiradentes e Lima Duarte (restrito ao distrito de Conceição do Ibitipoca), através do mapeamento das características básicas



dos meios de hospedagem situados na região e revelando o cenário de utilização de sistemas do tipo ERP, bem como o grau de satisfação dos gestores desses empreendimentos em relação ao uso dessas ferramentas no dia a dia.

Acredita-se que os resultados desta pesquisa podem contribuir com o meio acadêmico e empresarial, viabilizando subsídios para o planejamento de ações que possam fortalecer o emprego dessas ferramentas tecnológicas em prol da gestão dos empreendimentos de hospedagem, bem como a estruturação de projetos de desenvolvimento de novos sistemas ERPs, voltados especialmente para a indústria hoteleira.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Os Sistemas ERP (Enterprise Resource Planning = Planejamento de Recursos Empresariais - numa tradução literal), correspondem, conforme Souza (2004, p.9), a “(...) uma arquitetura de software que facilita o fluxo de informações em todas as atividades de uma empresa, como: fabricação, logística, finanças e recursos humanos.”. Davenport (2002, p. 18) corrobora com tal entendimento ao afirmar que eles “(...) são, na verdade, pacotes de aplicativos de computador que dão



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

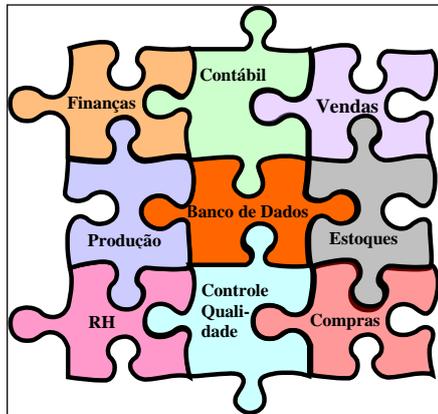
suporte à maioria das necessidades de informação de uma empresa”.

Em outras palavras, pode-se entender que um sistema ERP é um conjunto de programas de computador, orientados por áreas funcionais, tais como contabilidade, finanças, marketing etc., que contam com um banco de dados centralizado e que visam automatizar o trabalho de coleta, processamento, disseminação e armazenamento de informações ao longo de toda a empresa, instituindo um referencial padronizado de como devem ser executadas as tarefas por ele suportadas.

140

Como demonstrado na figura abaixo, um ERP seria o conjunto de vários softwares, representados pelas peças do quebra-cabeça, que “se encaixam” de tal forma que cada peça, ou módulo, suportaria uma área funcional específica na organização e, no conjunto, ter-se-ia o suporte integral à praticamente todas as áreas empresariais.

Figura 1: Esquema representativo Módulos ERP



Fonte: Elaborado pelos autores.

Em teoria, a justificativa para a utilização dos sistemas ERP é que eles atendem à necessidade empresarial de promover maior integração entre dados e informações, eliminando redundâncias e inconsistências, conforme salienta Souza (2004, p. 10).

141

Turban *et al* (2010) têm visão semelhante e listam as vantagens tangíveis e intangíveis da integração dos sistemas de informação, na forma do ERP, que são resultado direto da eliminação das redundâncias e inconsistências:

**“Benefícios tangíveis:** redução de estoques, redução de pessoal, aumento da produtividade, melhor gerenciamento de pedidos, ciclo de fechamento financeiro aprimorado, redução de custos de TI, redução de custos de aquisições, melhor gerenciamento de caixa, aumento da receita/lucro, redução de custos de transporte e logística, redução



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

da manutenção e melhoria no cumprimento dos prazos de entrega.

**Benefícios intangíveis:** visibilidade das informações, processos novos e aprimorados, melhor reação do consumidor, padronização, flexibilidade, globalização e desempenho do negócio.” (Turban *et al*,2010, p.302)

Já em termos empíricos, ou seja, no dia a dia das empresas que usam o ERP, os principais motivos que justificam a aplicação deste tipo de sistema, segundo (Souza, 2004, p.10), são:

- Permanecerem competitivas;
- Melhorar a produtividade e a qualidade dos serviços oferecidos aos clientes;
- Reduzir custos e estoques;
- Melhorar o planejamento e a alocação de recursos.

Padilha e Marins (2005) corroboram com esta perspectiva quando afirmam que os sistemas ERPs se mostram muito eficientes quando bem escolhidos e implantados. Além disso, pontuam que, entre os principais motivos para que as empresas optem pela implantação dos ERPs, pode-se destacar:



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

“frustrações com sistemas incompatíveis, departamentos de tecnologia de informação desabilitados a prover integrações entre estes sistemas e outros que influenciam diretamente na obtenção de maior competitividade” (Padilha & Martins, 2005, p.37).

Complementarmente, Borges Filho, Reinhardt, Carvalho e Anjos (2017) ao reconhecerem a importância da administração da informação para o processo de tomada de decisões, desde as mais rotineiras até aquelas mais elaboradas, acabam por reconhecer a importância de se ter mecanismos adequados de obtenção, processamento, guarda e disseminação das informações. Neste sentido, Turban *et al* (2010) enfatizam que os sistemas ERP seriam a infraestrutura básica que permitiria às empresas nortear os processos de geração de informação e de suporte aos processos de tomada de decisão, tornando-os mais consistentes.

Conforme se pode verificar na literatura especializada, o ERP surgiu, em meados da década de 1980, a partir da evolução de sistemas chamados MRP-I (Material Requirements Planning,

143



Planejamento de Necessidades de Materiais) e MRP-II (Manufacturing Resource Planning, Planejamento de Recursos de Manufatura) que foram sistemas criados para ajudar a melhorar a gerência de alguns pontos críticos de atividades da cadeia de fornecimento (Turban *et al*, 2010, p.301).

Embora seja amplamente aceito na literatura pertinente que os sistemas ERP sejam a evolução natural dos sistemas MRP, conforme apresentado anteriormente, Davenport(2002) faz uma pequena objeção à denominação “ERP” ao considerar que:

“A denominação ERP é um reflexo da origem desse sistema na área de produção - trata-se de uma modificação de MRP (do inglês manufacturingresourceplanning - planejamento de recursos da manufatura), mas, na minha opinião, esses sistemas transcenderam de tal maneira as suas origens que a denominação um tanto tola de ERP talvez tenha deixado de ser a mais adequada.”  
(Davenport, 2002, p. 18)

Como alternativa, o referido autor propõe que estes sistemas sejam denominados de **Sistemas de Gestão Empresarial (SGE)** e assim os designa em suas obras, acreditando que a abrangência dos SGE’s atuais extrapola a simples lógica da melhoria evolutiva e passam a firmar um paradigma totalmente novo em relação aos sistemas MRP.



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

A partir da segunda metade da década de 1990, segundo Souza (2004, p.12), o mercado fornecedor de ERP atualizou o conjunto de módulos oferecidos até então, incorporando novas funcionalidades, tais como suporte ao comércio eletrônico (*e-commerce*) que permitem ao sistema interagir com o ambiente exterior das organizações. A este novo conjunto de módulos, ainda segundo Souza (2004), tem-se atribuído a denominação de **ERP 2**.

O ERP 2 nasce adaptado ao uso de tecnologias emergentes tais como os *webservices* que seriam, segundo o Consórcio W3C (World Wide Web Consortium), "soluções para prover os padrões de interoperação entre aplicações de software diferentes em várias plataformas e ambientes". O que significa que, através da internet, qualquer programa de computador capacitado a trabalhar com o padrão dos *webservices* poderá trocar dados e informações, independentemente do modelo de hardware ou software que estiver em uso numa empresa ou organização. Assim, o ERP 2, em tese, possibilitará maior interconexão entre as redes de computadores das empresas e

145



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

seus parceiros de negócios, sejam eles outras empresas ou pessoas físicas.

### 3 METODOLOGIA

A presente pesquisa é de cunho descritivo e explicativo. Como Pesquisa Descritiva Malhotra (2001) afirma que é aquela que identifica e apresenta características de determinada população ou amostra. O formato de pesquisa de campo foi utilizado, empregando-se a *survey* como ferramenta para levantamento dos dados que fundamentam as conclusões apresentadas neste artigo.

É importante esclarecer que a população-alvo alcançada correspondeu ao universo de empresas hoteleiras situadas nas cidades de Barbacena, Lima Duarte (Distrito de Conceição do Ibitipoca) e Tiradentes, todas em Minas Gerais. Para alcançar os fins propostos pela pesquisa, foi selecionada uma amostra de 130 estabelecimentos vinculados às associações representativas do setor hoteleiro em cada cidade.

146



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

A coleta das respostas se deu através da disponibilização do link da *survey* por e-mail durante o período de dois meses, os meses de novembro e dezembro de 2016.

As respostas obtidas foram totalizadas e apresentadas seguindo ritos de estatística descritiva, evidenciando número total de respondentes, regiões das empresas dos respondentes, porte das empresas dos respondentes e porte dessas empresas.

A análise dos dados contou com emprego de instrumentos de estatística descritiva básicos, visando descrever o perfil dos respondentes no tocante ao porte e localização das empresas hoteleiras alcançadas pela pesquisa. Na sequência, promoveu-se a tabulação das respostas às questões relacionadas com o tipo de sistema ERP utilizados e as avaliações dos empreendimentos participantes da pesquisa quanto às vantagens e limitações desses sistemas.

Segundo Malhotra (2001), dificuldade típica da *survey* é que os respondentes alcançados pela pesquisa podem ser incapazes de prover as respostas que lhe são solicitadas ou mesmo

147



podem apresentar, de alguma forma, relutância em conceder as informações desejadas pelos pesquisadores. De forma complementar, Roesch (2005) destaca que os respondentes podem não compreender com clareza o enunciado das perguntas, o que produziria respostas distorcidas ou inválidas. No caso de questões direcionadas à compreensão de modos de agir ou de julgar, Easterby-Smith *et al* (1991) sinalizam que podem surgir limitações importantes porque, muitas vezes, os respondentes não sabem informar o porquê de suas ações e que tipo de ideia embasa seus julgamentos.

148

Além das limitações próprias do método de coleta e tratamento de dados, cabe indicar que, por se tratar de uma pesquisa baseada em amostragem do tipo não probabilístico, não é possível propor generalizações.

Outro aspecto a ponderar, no tocante às limitações da pesquisa, é sobre a sinceridade, que pode interferir no resultado final. Isto decorre do fato de que a coleta de respostas está diretamente relacionada à idoneidade da informação apresentada pelos respondentes.



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

Ainda, é possível ocorrer o chamado viés de não resposta que é quando se identifica diferenças de avaliação e/ou julgamento entre os respondentes que optam por apresentar respostas, participando da pesquisa e aqueles respondentes que, simplesmente, optam por não responder aos questionários.

Por fim, é importante destacar que, considerando uma suposição de que nem todas as empresas que poderiam ser consideradas relevantes para melhorar a qualidade e o alcance das conclusões desta pesquisa estão vinculadas a associações representativas do setor de hotelaria em suas cidades, tem-se a limitação denominada viés de não convite.

149

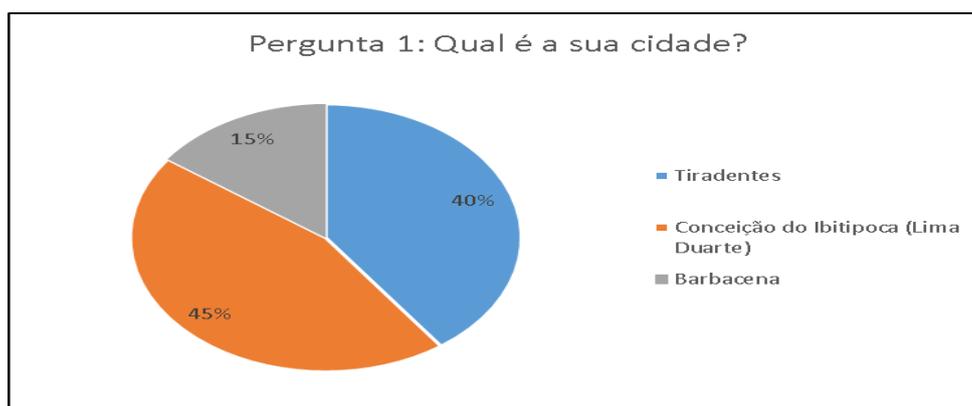
#### **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Considerando os objetivos da pesquisa, seguem abaixo informações que sintetizam o que foi encontrado através do levantamento, levando em conta a baixa adesão por parte dos entrevistados. Menos de 20% da amostra pretendida aderiu ao questionário, sinalizando que em hotelaria há uma baixa disponibilidade para participação em pesquisas acadêmicas. Fato este que pode e deve ser explorado em futuras pesquisas.



Segundo os dados apresentados no gráfico da figura 2, abaixo, houve um predomínio de respondentes nas cidades de Tiradentes e Lima Duarte (dados restritos ao distrito de Conceição do Ibitipoca), considerando as características da indústria hoteleira em cada cidade, era de se esperar uma distribuição de respondentes conforme demonstra o gráfico, pois, apesar de Barbacena ser uma cidade bem maior (Barbacena contava 135.829 habitantes, Tiradentes 7726 habitantes e Conceição do Ibitipoca 1004 habitantes), a vocação turística ou histórica dos outros dois locais é bem mais evidente e, naturalmente, seus estabelecimentos de hospedagem se mostram mais numerosos.

Figura 2: Cidade dos respondentes



Fonte: Elaborado pelos autores

Considerando o perfil empresarial dos meios de hospedagem alcançados pela pesquisa, conforme as figuras 2, 3 e 4, pode-



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

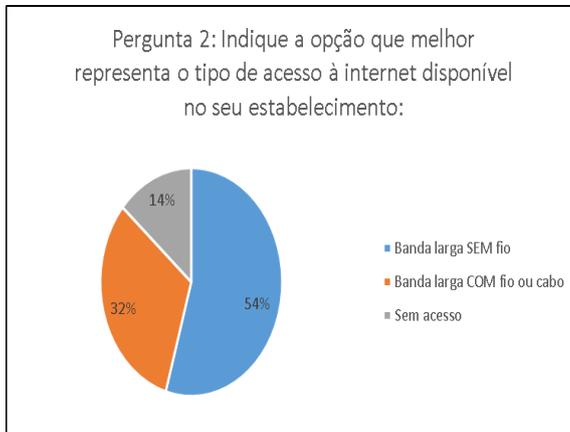
se concluir que se trata de empresas pequenas (37% possuem até 10 UH's, 42% entre 11 e 20 UH's e apenas 21% possuem acima de 20 UH's), em sua maioria sem classificação oficial (70% não têm classificação oficial, como por exemplo, SB Class - Sistema Brasileiro de Classificação) e com acesso à internet relativamente elevado (86% contam com acesso à internet em banda larga. No tocante ao acesso à internet, ainda há uma parcela significativa sem este serviço (14% não dispõem desse acesso à rede mundial de computadores).

151

A princípio, isto chama a atenção, mas analisando à luz do tipo de serviço hoteleiro oferecido nas cidades alcançadas pela pesquisa, acredita-se que este fato pode ser decorrente de um turismo mais voltado para aventura e descanso em detrimento do perfil profissional que seria esperado, por exemplo, para Barbacena ou para outras cidades mais procuradas por turistas de negócios.

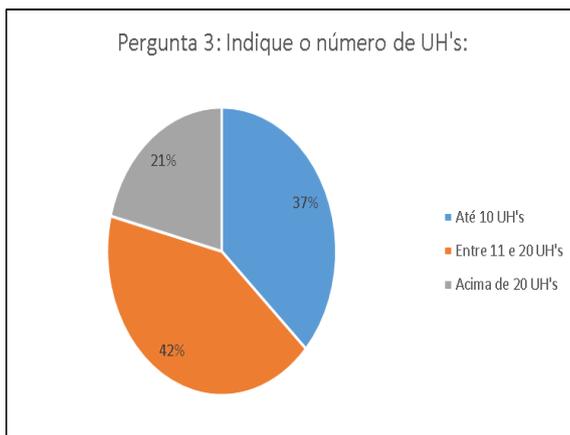


Figura 3: Tipo de acesso à internet



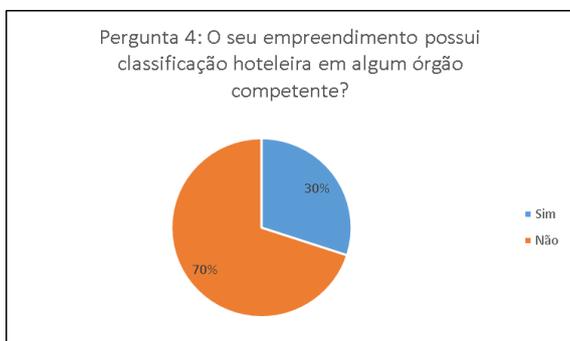
Fonte: Elaborado pelos autores

Figura 4: Número de UH's disponíveis



Fonte: Elaborado pelos autores

Figura 5: Classificação hoteleira oficial



Fonte: Elaborado pelos autores

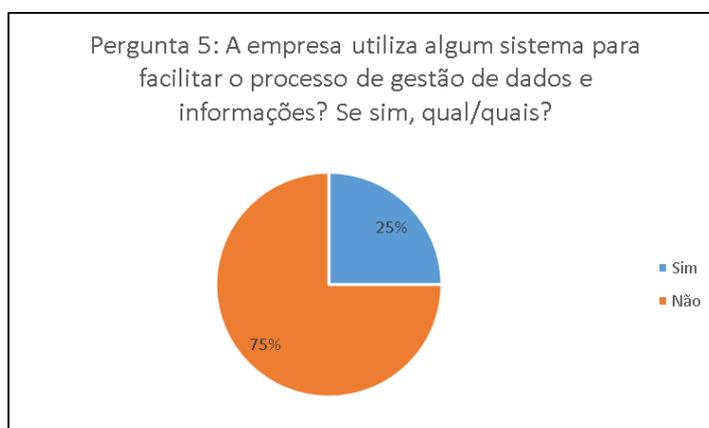


Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

Quando inquiridos quanto à utilização de sistemas para apoiar os processos de tomada de decisão e gestão de dados e informações, foi possível observar que apenas 25% dos estabelecimentos hoteleiros dispunham de ferramentas com esta finalidade. Isto pareceu aos pesquisadores, de um lado, promissor, pois demonstra que há espaço para captação de clientes para as *softwarehouses* e, por outra perspectiva, sinalizou uma certa falta de maturidade do processo de decisão, insinuando que tais processos podem se desenrolar de forma não tão sistemática e racional como seria de se supor nos tempos atuais em que redes sociais e processos com nível de automação bastante elevados são lugar comum na hotelaria das grandes redes.

153

Figura 6: Utilização de sistemas ERPs para gestão de dados e informações

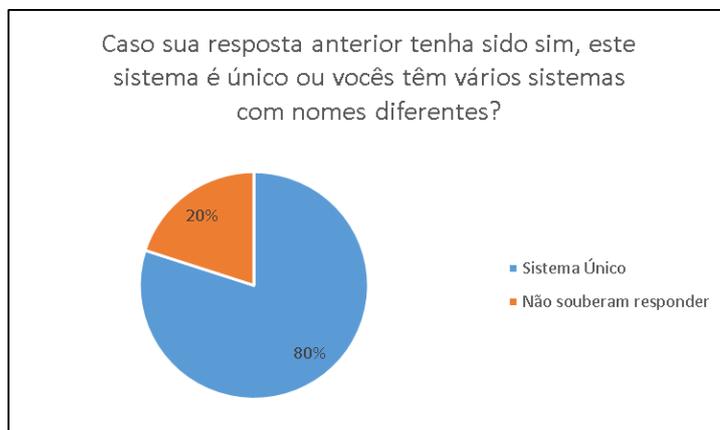


Fonte: Elaborado pelos autores



De forma complementar, conforme síntese da Figura 7, foi indagado aos respondentes se os sistemas que utilizavam eram únicos, isto é, de uma única marca e com capacidade para suprir as principais demandas decisórias e de controle. Entre aqueles que admitiram o uso de sistemas ERP's, 80% sinalizaram que o sistema era único, mesmo possuindo vários módulos, mas todos pertencentes ao mesmo fabricante.

Figura 7: Tipo de sistemas ERP: únicos ou compostos por vários aplicativos diferentes



Fonte: Elaborado pelos autores

Já 20% dos respondentes admitiram que não apostam em solução única, recorrendo a outros sistemas ou mesmo planilhas para instituir controles complementares aos sistemas ERP's utilizados em seus estabelecimentos. Cabe destacar que, mesmo entre os 80% que afirmaram adotar solução única,



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

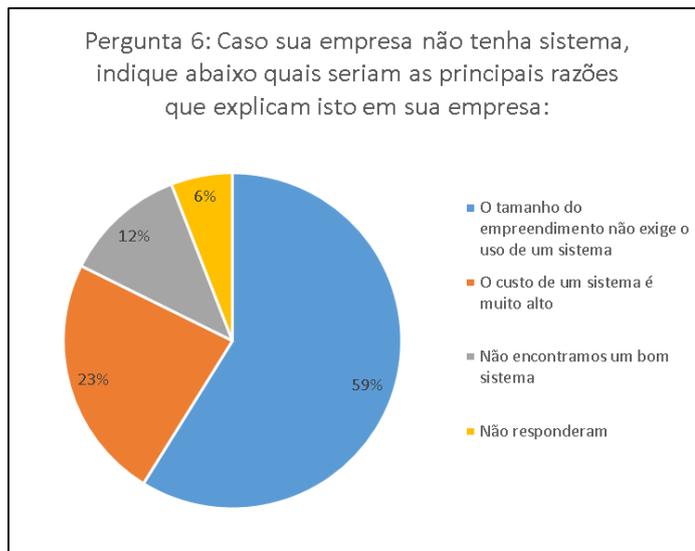
alguns reconhecem ter que utilizar planilhas ou algum tipo de controle manual para aperfeiçoar o controle ofertado pelas ferramentas ERPs utilizadas. Este fato pode sinalizar certa falta de correspondência dos sistemas disponíveis para estas empresas em relação às necessidades de informação e de controle específicas dos empreendimentos de hotelaria das cidades alcançadas pela pesquisa. Oportunamente, através de futuras pesquisas, este ponto em particular pode ser explorado de forma mais aprofundada, revelando outras conclusões.

155

Quando questionados sobre os motivos que justificariam o não uso de sistemas, especialmente de ERP's, foi possível perceber, conforme dados sintetizados pela Figura 8, que os empreendimentos de menor tamanho entendem que não é necessário possuir sistemas porque o pequeno porte de seus meios de hospedagem não justifica a presença dessas ferramentas (59%). Outros 6% dos respondentes não souberam ou não quiseram responder. As outras respostas foram no sentido de que os custos elevados tornam a adoção de um sistema ERP inviável (23%) e alguns respondentes destacam o fato de não terem encontrado bons sistemas para atender às

demandas de controle e informação de seus estabelecimentos (12%).

Figura 8: Tipo de sistemas ERP: únicos ou compostos por vários aplicativos diferentes



Fonte: Elaborado pelos autores

Num segundo momento, os respondentes que dispunham de um sistema ERP apoiando as atividades de seus empreendimentos foram questionados acerca do seu grau de satisfação em relação a estes sistemas. A escala empregada na captação de respostas foi do tipo Likert com 5 graus, partindo do plenamente insatisfeito até o plenamente satisfeito. Com base na síntese dos dados da Figura 9, é possível detectar que não houve quem tenha assinalado estar plenamente satisfeito e que, 60% dos respondentes apresentaram graus

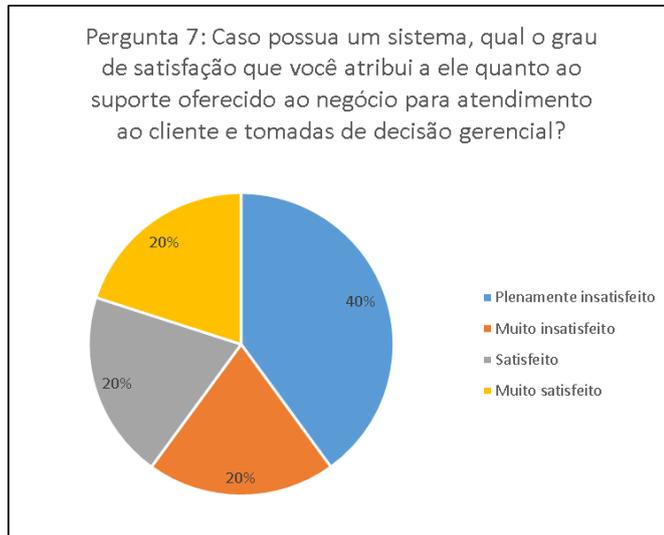


Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

elevados de insatisfação. Dos demais respondentes, 20% manifestaram estarem satisfeitos (que é grau intermediário da escala utilizada para a coleta de respostas) e 20% informaram estar “muito satisfeitos” com os sistemas utilizados. Tal constatação é compatível com uma das características marcantes de sistemas do tipo ERP que é o fato de serem construídos com base em padrões de referência de mercado, não tendo o compromisso de respeitar todas as especificidades de alguns tipos de empresa ou mesmo de negócios. Enfim, o percentual de 60% de respondentes com níveis mais altos de insatisfação não deixa de revelar um cenário preocupante no tocante ao atendimento de expectativas de pequenos negócios da hotelaria por parte das *softwarehouses* que criam ERP's para este segmento empresarial.

157

Figura 9: Grau de satisfação dos respondentes quanto aos sistemas ERP's utilizados

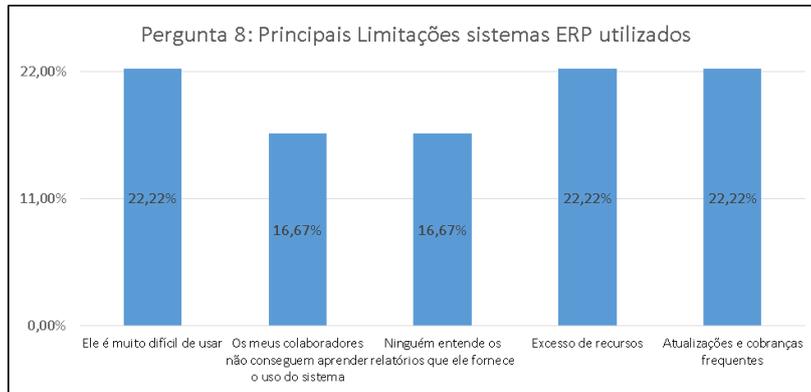


Fonte: Elaborado pelos autores

Confrontados com questionamentos acerca de vantagens e limitações dos sistemas ERP's para utilização no segmento de hotelaria, os respondentes puderam se manifestar diante de alternativas de resposta pré-definidas e, quando tais opções não fossem adequadas, segundo seus próprios juízos, foi facultado a eles indicar outros fatores que considerassem importantes para caracterizar vantagens ou limitações. Os dados podem ser apreciados através das Figuras 10 e 11.



Figura 10: Principais limitações dos sistemas ERP's segundo os respondentes alcançados pela pesquisa



Fonte: Elaborado pelos autores

Cinco limitações, segundo os respondentes alcançados pela pesquisa, tiveram destaque. “Ele é muito difícil de usar” (22,22%), “Os meus colaboradores não conseguem aprender o uso do sistema” (16,67%) e “Ninguém entende os relatórios que ele fornece” (16,67%) tiveram, juntos, 55,56% dos apontamentos e podem indicar, associados com a opção “Excesso de recursos” (22,22%), certo desencontro entre as necessidades relacionadas com a gestão da informação e o processo de tomada de decisão dos empreendimentos hoteleiros e aquilo que os sistemas ERP's típicos oferecem. Isto pode e deve ser pesquisado de forma mais aprofundada em futuras pesquisas, pois, pareceu aos pesquisadores, revelar uma discrepância

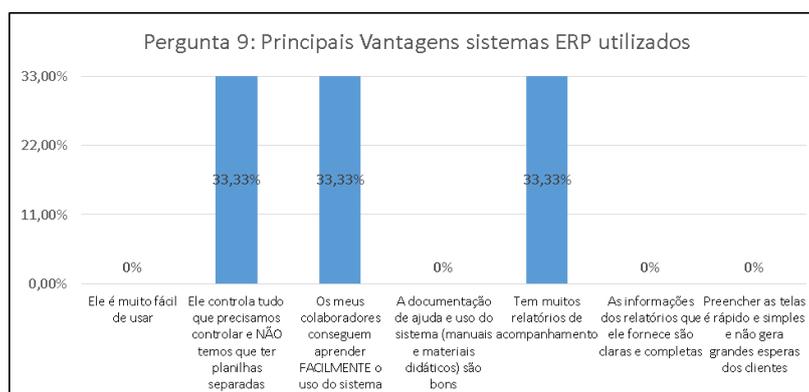


significativa entre expectativas dos meios de hospedagem e funcionalidades disponibilizadas pelas *softwarehouses*.

Adicionalmente, quase um quarto das limitações apontadas pelos respondentes se mostrou insatisfeita com as cobranças e atualizações constantes por parte dos fornecedores de ERP.

O que a pesquisa permite concluir é que é necessário um esforço de convergência entre aquilo que as empresas do setor da hotelaria precisam e aquilo que as fábricas de software conseguem oferecer em termos de funcionalidades dos seus produtos ERP's.

Figura 11: Principais vantagens dos sistemas ERP's segundo os respondentes alcançados pela pesquisa



Fonte: Elaborado pelos autores



Já em relação aos pontos fortes dos sistemas ERP's, os respondentes polarizaram suas respostas em torno de três atributos, quais sejam: “Ele controla tudo que precisamos controlar e NÃO temos que ter planilhas separadas”, “Os meus colaboradores conseguem aprender FACILMENTE o uso do sistema” e “Tem muitos relatórios de acompanhamento”. Cada uma dessas alternativas apresentou cerca de 33,33% das respostas.

Inicialmente, em relação à facilidade de uso dos sistemas ERP's, os pesquisadores avaliaram estar diante de alguma contradição, pois, como ponto fraco, 22,22% das respostas coletas atestaram que a limitação é que os sistemas eram difíceis de usar e outros 16,67% das respostas sinalizaram que os usuários não conseguiam aprender a utilizar os sistemas, enquanto, quando perguntados quanto aos pontos positivos (ou vantagens), 33% dos respondentes alegaram que os colaboradores conseguiam aprender facilmente a utilizar o sistema. Posteriormente, ao se analisar os dados e a dinâmica das perguntas que coletaram as respostas, entendeu-se que o número de respondentes dispostos a responder sobre limitações



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

foi 6 vezes superior ao grupo de respondentes que se prontificou a indicar vantagens. Deste modo, os percentuais apurados não seriam comparáveis, pois se limitaram a apresentar apenas a proporção de cada resposta em cada pergunta.

Assim, após esta constatação de que o volume de respostas sobre limitações dos sistemas ERP's em hotelaria foi muito superior ao de vantagens, acabou por consolidar a impressão de que há muito trabalho a ser feito pelas fábricas de software no sentido de adequar o foco dos seus produtos ERP's às necessidades específicas do setor de hotelaria.

162

O cenário identificado pela pesquisa apresentou-se desolador devido ao desencontro entre os serviços oferecidos pelos ERPs e aquilo que os gestores dos meios de hospedagem gostariam de ter enquanto suporte gerencial. Entretanto, o cenário é promissor, pois demonstra amplo rol de oportunidades, tanto para *softwarehouses*, que podem se dedicar a desenvolver aplicativos mais sintonizados com as demandas dos meios de hospedagem e aumentar seus mercados, como para as



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

empresas hoteleiras, pois, através do uso de ERPs de melhor qualidade, podem se tornar mais competitivas mediante evolução de processos de controle, produção e análise de informações, enfim otimização da gestão do negócio.

Para que as *softwarehouses* possam se beneficiar das oportunidades vislumbradas, elas devem se dedicar a conhecer melhor as atividades diárias que caracterizam os meios de hospedagem. A partir disto, poderão compreender e atuar para reduzir a distância entre expectativa e realidade, em relação ao uso dos ERPs.

163

Para as empresas da hotelaria, pelo menos nas regiões alcançadas pela pesquisa, a disponibilização de novos ERPs, alinhados as suas demandas próprias poderá contribuir com substanciais melhorias no processo de gestão e de fidelização junto a seus clientes.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal desta pesquisa foi levantar dados que permitissem delinear o cenário de utilização de sistemas do tipo



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

ERP em meios de hospedagem característicos das cidades de Barbacena, Tiradentes e Lima Duarte (restrito ao distrito de Conceição do Ibitipoca), viabilizando o planejamento de ações que pudessem fortalecer o emprego dessas ferramentas tecnológicas em prol da gestão dos empreendimentos de hospedagem.

Considera-se que este objetivo foi alcançado na medida em que foram identificadas características tanto dos empreendimentos em que os ERPs são utilizados, bem como acerca do juízo desses meios de hospedagem acerca da serventia dessas ferramentas e do grau de satisfação que sua utilização tem gerado. Além disto, foram inventariados fatores que representam vantagens e desvantagens das ferramentas ERPs em utilização pelos estabelecimentos alcançados pela pesquisa, constituindo-se num relevante acervo de informações que podem servir de guia para *softwarehouses* que fornecem ERPs para a área da Hotelaria, tanto na região da pesquisa, como em outras praças em que a hospedagem se constituir em meio de negócio.

164



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

A pesquisa revelou um cenário de predomínio de empreendimentos de hospedagem que são pequenos (79% têm menos de 20 UH's), com acesso abrangente à internet (86% têm internet de banda larga), com poucos estabelecimentos dotados de classificação em órgãos de referência para a qualidade dos serviços hoteleiros (70% não dispõem de qualquer padrão de classificação). Além disto, os estabelecimentos apresentam baixa adesão ao uso de ferramentas ERP para apoiar a gestão (apenas 25% dos estabelecimentos alegam possuir algum software em operação) e tem altos índices de insatisfação em relação ao suporte dado pelos ERPs às suas necessidades de informação gerencial (60% dos empreendimentos que utilizam algum ERP alegaram estar plenamente ou muito insatisfeitos).

165

Em síntese, acredita-se que esta pesquisa contribuiu com a Academia ao ampliar o acervo de estudos sobre utilização de ferramentas ERP em Hotelaria e, em particular para os estudos acerca dessa temática na região escolhida para coleta dos dados, pois esses estudos são incipientes e quase inexistentes.



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

Outra contribuição advinda da presente pesquisa envolve a ampliação dos domínios da prática gerencial e do desenvolvimento de novos softwares gerenciais, especialmente no tocante à Hotelaria, pois a concepção de novos softwares para meios de hospedagem pode tirar proveito dos fatores apontados como vantagens e diminuir o risco das potenciais desvantagens quando se dispuser a desenvolver novos softwares.

Como principal limitação da presente pesquisa, pode-se destacar a utilização de uma amostragem baseada no critério da acessibilidade, pois apenas os meios de hospedagem que se prontificaram a participar da pesquisa puderam ter suas respostas consideradas, bem como a amostra ficou restrita a uma região em particular, inviabilizando generalizações para outras áreas.

Por fim, recomenda-se a realização de mais pesquisas visando compreender motivações e fatores intervenientes no processo de tomada de decisão acerca da adoção e implementação de sistemas ERPs nos meios de hospedagem dessa região.

166



Também, é recomendado identificar de que forma os dados coletados e gerenciados através de ferramentas tecnológicas são empregados no sentido de fortalecer laços entre os meios de hospedagem e sua clientela e os parceiros que sustentam a indústria da hotelaria nessa e em outras regiões em que tal atividade econômica se manifesta de forma intensiva.

## REFERÊNCIAS

- Borges, C. C. F.; & Reinhardt, M.P.S.; & Carvalho, V.M.; & Anjos. (2017). S.J.G. A gestão da informação como subsidio para tomada de decisão: estudo de caso dos hotéis em balneário Piçarras/SC. *AppliedTourism*, 2(1),40-51.
- Davenport, T. H. (2002). *Missão Crítica: obtendo vantagem competitiva com os sistemas de gestão empresarial*. Porto Alegre: Bookman.
- Easterby-Smith, & Thorpe; & Lowe, L. M. R. (1991). *Management Research: An Introduction*. London: Sage.
- Malhotra, N. K. (2001). *Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada*. 3.ed. Porto Alegre: Bookman.
- Marino, J. E.(2011). *Investimentos no Brasil: Hotéis e Resorts*. São Paulo: BSH Travel Research.
- Ministério do Turismo. (2010). *Proposta Estratégica de Organização Turística: Copa do Mundo 2014 Brasil*. Brasília. Retrieved from



Volume 3, número 2, 2018, p. 134- 168

<[Http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/BRASIL\\_final\\_NOVO.pdf](http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/BRASIL_final_NOVO.pdf)>

Padilha, T. C., & Martins, F. S (2005). ERP Systems: Characteristics, Implementation Cost, Tendencies. *Revista Produção*. São Carlos: UFSCAR, Ed. Jan./Apr. (1).

Roesch, S. M. A. (2005). *Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso*. 3.ed. São Paulo: Atlas.

Souza, R. F.(2004). *Sistemas Integrados e Comércio Eletrônico*. Lavras: UFLA/FAEPE.

Turban, E.; & King, D; &J. Lang. (2010). *Introduction to e-Commerce*. Nova Iorque: Prentice Hall, 552.

Travel, WTTC-World; Council, T. (2011). *World travel tourism development, a global opportunity*.

168