

## 5. Conclusão

A presente dissertação tem como objetivo principal o mapeamento de riscos inerentes a projetos de implantação de ERP nas organizações e geração de uma lista destes riscos apresentados através de uma taxonomia.

Como podemos concluir, a implantação destes tipos de sistemas é considerado algo bastante crítico, já que ela envolve mudanças na organização e na relação entre seus colaboradores, entre outros problemas que pudemos ver no desenvolvimento desta dissertação.

Os projetos desta natureza são considerados projetos dispendiosos e que necessitam de muito tempo de implementação devido à sua alta complexidade de desenvolvimento. Em 1999, a empresa de consultoria Boston Consulting Group fez um estudo com cem executivos de empresas líderes em seus segmentos de mercado e constatou que somente um em cada três projetos de ERP obtiveram sucesso nas suas implantações dentro das organizações consultadas (Bergamaschi, 1999).

Este capítulo tem o objetivo de apresentar as principais conclusões obtidas com os resultados desta pesquisa e algumas sugestões de trabalhos futuros.

O capítulo 2 teve como objetivos apresentar os conceitos dos sistemas ERP, seus benefícios para as organizações, as etapas necessárias para a sua implantação e os fatores críticos observados neste processo através de pesquisas em teses, dissertações e artigos que versassem sobre este tema. Este capítulo foi um meio importante para que o objetivo principal desta dissertação, o checklist de riscos, fosse possível de ser produzido.

Como resultado da revisão bibliográfica feita neste capítulo, observou-se que sistemas desta natureza afetam a organização como um todo e que suas implantações devem ser precedidas de um planejamento bem elaborado em conjunto com a existência de um gerenciamento de riscos efetivo.

Outra conclusão importante observada é a de que o sistema ERP em produção deve estar de acordo com os processos de negócio de uma organização, o que torna capital uma revisão nestes processos, antes de partir para a

implantação. Para que isto ocorra, a escolha do fornecedor e da consultoria especializada adequada torna-se um fator crítico para o alcance deste objetivo.

O capítulo 3 teve como objetivos elaborar uma revisão bibliográfica sobre riscos e gerenciamento de riscos e fazer uma pesquisa em metodologias de gerenciamento de riscos existentes e conceituadas, com o intuito de elaborar um estudo comparativo entre elas.

Após este estudo comparativo, concluiu-se que as metodologias analisadas, embora tenham algumas particularidades, têm no fundo a mesma dinâmica processual: à partir de um planejamento do gerenciamento dos riscos e posterior identificação dos riscos e de sua análise, elaboram-se ações com vistas a proteger o projeto contra estes riscos e, em seguida, decide-se qual destas opções será a melhor para ser utilizada para que se coloque em prática esta proteção.

O capítulo 4 analisou duas taxonomias de riscos existentes fazendo um comparativo entre elas e, após a escolha de uma delas, agrupou mais de 60 riscos levantados com base nas informações obtidas no capítulo 2, o que resultou no objetivo principal do trabalho que era o da criação de uma lista de riscos para projetos de implantação de sistemas ERP.

Para a comunidade de futuros usuários do ERP, o entendimento da inclusão do gerenciamento de riscos nos projetos de implantação destes sistemas auxiliará em uma maior probabilidade de sucesso nestas implantações, pois quanto mais conhecidos forem os riscos e as ações que devem ser tomadas contra eles, mais segurança e confiança terão as empresas em se engajar em projetos desta natureza. Para a comunidade acadêmica, este estudo representa mais um passo em direção a um melhor entendimento de como o gerenciamento de riscos é capital para o sucesso dos projetos.

## **5.1. Sugestões de trabalhos futuros**

Um assunto novo é a inclusão do gerenciamento de oportunidades em conjunto com os processos de gerenciamento de riscos. Não há dúvidas que as organizações tem muito a ganhar se não se limitarem a apenas gerenciar ameaças, mas complementar este esforço para também aproveitar oportunidades de gerar ganhos para o projeto e para a própria organização (Hillson, 2002). Um estudo

complementar para identificar oportunidades em projetos de implantação de ERP poderia ser feito para complementar o estudo atual.

Ainda neste quesito, seria interessante a criação de um *ranking* de riscos em projetos de implantação de ERP através de um processo de qualificação de riscos proposto.

Outra sugestão seria a criação de uma lista de riscos para a implantação e operação de sistemas ERP II, englobando também os riscos inerentes à sua integração com o *Customer Relationship Management* - CRM e com o *Business Intelligence* - BI.

Finalizando, o lançamento de um questionário sobre riscos encontrados em implantações de sistemas ERP a ser direcionado para empresas que passaram por esta experiência seria uma ação que poderia gerar novos riscos para a lista que foi gerada neste trabalho.