



EFETIVIDADE DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES CONTÁBEIS NA TOMADA DE DECISÕES: O CASO DE UMA CONCESSIONÁRIA DE MÁQUINAS AGRÍCOLAS

Bacharel/Bachelor Felipe Geremias Fonseca¹, Bacharel/Bachelor Silvana Camargo Chaves Vaz¹, Aluno Doutorado/Ph.D. Student Antonio Nadson Mascarenhas Souza^{1,2}, Doutor/Ph.D. Rosaly Machado¹

¹Universidade Estadual de Ponta Grossa, Ponta Grossa, Paraná, Brazil. ²Universidade Federal do Paraná, Curitiba, Paraná, Brazil

Aluno Doutorado/Ph.D. Student Antonio Nadson Mascarenhas Souza

Programa de Pós-Graduação/Course

Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da UFPR

Resumo/Abstract

Os sistemas de informações são ferramentas essenciais utilizadas para a efetividade na gestão das informações contábeis, financeiras e operacionais. Nesse sentido, este estudo buscou compreender de que forma os sistemas de informações contábeis auxiliam na efetividade das tomadas de decisões em uma concessionária de máquinas agrícola. A pesquisa caracteriza-se como descritiva com abordagem qualitativa. A pesquisa denota-se como estudo de caso, interpretando eventos reais em um contexto organizacional. Para coleta dos dados foram realizadas entrevistas semiestruturadas aplicadas aos gestores de uma concessionária de máquinas agrícolas da região sul do país, relatórios dos sistemas de informações disponibilizados pela empresa e observação participante. Os resultados evidenciaram não apenas a efetividade dos sistemas de informações contábeis na tomada de decisão, mas, os possíveis desafios quanto a sua utilização, inclusive, no que se refere ao tempo gasto para parametrização das informações no sistema, oriundas dos diversos departamentos, o que ocasiona na maioria das vezes uma morosidade nas decisões tomadas pelos gestores. Em termos práticos, a pesquisa contribui para a análise e atenção aos sistemas de informações contábeis, pois um melhor entendimento dos sistemas pelos gestores, resultará em melhoria de resultados, com base em decisões mais efetivas, sendo possível afirmar que quanto maior for a velocidade da transformação dos dados em informação disponível dentro do sistema, maior será a assertividade nas decisões. Além, de chamar atenção para a necessidade do melhoramento contínuo dos sistemas de informações, fazendo com que estes tornem-se mais sofisticados, intuitivos e eficientes na tomada de decisões tempestivas.

Modalidade/Type

Iniciação Científica / Undergraduate Paper

Área Temática/Research Area

Controladoria e Contabilidade Gerencial (CCG) / Management Accounting



EFETIVIDADE DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES CONTÁBEIS NA TOMADA DE DECISÕES: O CASO DE UMA CONCESSIONÁRIA DE MÁQUINAS AGRÍCOLAS

Resumo

Os sistemas de informações são ferramentas essenciais utilizadas para uma efetividade na gestão das informações contábeis, financeiras e operacionais. Nesse sentido, este estudo buscou compreender de que forma os sistemas de informações contábeis auxiliam na efetividade das tomadas de decisões em uma concessionária de máquinas agrícola. A pesquisa caracteriza-se como descritiva com abordagem qualitativa. A pesquisa denota-se como estudo de caso, interpretando eventos reais em um contexto organizacional. Para coleta dos dados foram realizadas entrevistas semiestruturadas aplicadas aos gestores de uma concessionária de máquinas agrícolas da região sul do país, relatórios dos sistemas de informações disponibilizados pela empresa e observação participante. Os resultados evidenciaram não apenas a efetividade dos sistemas de informações contábeis na tomada de decisão, mas, os possíveis desafios quanto a sua utilização, inclusive, no que se refere ao tempo gasto para parametrização das informações no sistema, oriundas dos diversos departamentos, o que ocasiona na maioria das vezes uma morosidade nas decisões tomadas pelos gestores. Em termos práticos, a pesquisa contribui para a análise e atenção aos sistemas de informações contábeis, pois um melhor entendimento dos sistemas pelos gestores, resultará em melhoria de resultados, com base em decisões mais efetivas, sendo possível afirmar que quanto maior for a velocidade da transformação dos dados em informação disponível dentro do sistema, maior será a assertividade nas decisões. Além, de chamar atenção para a necessidade do melhoramento contínuo dos sistemas de informações, fazendo com que estes tornem-se mais sofisticados, intuitivos e eficientes na tomada de decisões tempestivas.

Palavras-Chave: Sistema de Informações Contábeis. Tomada de Decisão. Sistemas ERPs.

1. Introdução

Em concessionárias de máquinas agrícolas, o uso de ferramentas informatizadas para auxílio na tomada de decisão é um forte aliado para análise de resultados dentro dos diversos departamentos. A exemplo tem-se o ERP (*Enterprise Resource Planning*), que pode ser definido como um sistema de informação integrado, o qual tem a finalidade de gerar a integração de diversos processos e dados da empresa, compilando estas informações em apenas um local, onde os dados de todos os departamentos da empresa são integrados e armazenados e através destes dados elabora-se informações relevantes para auxílio na tomada de decisão (Costa & Batista, 2013; Stumpf & Cribb, 2018).

Os sistemas ERP oferecem aos seus usuários uma amplitude maior de todas as informações relevantes da empresa, em busca de suas metas e expectativas, e o uso de um sistema de informações surgem como elementos positivos aos processos estratégicos das organizações, visando a manutenção de vantagens competitivas entre as organizações (Bertolini et al., 2015; Fuga et al., 2017). O uso da tecnologia compreende a possibilidade de um trabalho em equipe com agilidade nas tarefas dentro da empresa, padronizando processos e gerando informações contábeis de maneira íntegra, tempestiva e confiável, e a contabilidade em conjunto com a tecnologia gera um maior desenvolvimento para as entidades e permite que a missão destas sejam alcançadas, gerando a permanência por meio da geração de lucro que proporciona a todos os envolvidos (Bicca & Monser, 2020).



Portanto, o papel da contabilidade é produzir e gerenciar informações aos seus usuários para tomada de decisões, uma vez que os controles internos geram informações relevantes com o objetivo de oferecer uma melhor análise, planejamento, redução de custos e aumento da lucratividade, proporcionando aos gestores uma reflexão cada vez mais analítica de suas empresas, visando o alcance de resultados positivos (Stimamiglio, 2017; Nikolay & Neves, 2016).

Os sistemas de informações contábeis, auxiliam nos controles de registros e no gerenciamento de todas as movimentações realizadas pela empresa, de modo que todas as informações sejam compiladas e organizadas conforme as necessidades dos interessados, visando realizar e fornecer as informações para análise das atividades contábeis e financeiras, com a possibilidade de análise de projeções das necessidades financeiras futuras (Fernandes et al., 2017; Ribeiro & Santos, 2018). Assim, é possível compreender que a contabilidade juntamente com os sistemas de informações, tornaram-se ferramentas essenciais para auxílio das empresas no processo gerencial, pois contribuem juntamente para orientar os gestores na tomada de decisões, dentro do desenvolvimento de suas atividades de gestão, através das informações geradas para cada departamento ou setor da empresa, podem interpretar os eventos e entender a realidade da entidade (Marta et al., 2015; Sousa Barbosa et al., 2018).

O uso dos sistemas de informações contábeis pode ser considerado uma ferramenta de auxílio na tomada de decisão, uma vez que as informações geradas não devem ser apenas interpretadas como dados isolados, mas sim toda e qualquer informação deve ser trabalhada, pois, por meio delas os gestores podem criar ações de correção de curso para alcance dos objetivos, melhorando seus resultados (Castro et al., 2019).

É fundamental que os gestores tenham um conhecimento sobre as informações geradas pelos sistemas, pois uma análise correta e voltada a ações com certeza irá proporcionar decisões relevantes, que irão contribuir para melhoria nos resultados. Um aspecto importante é a velocidade com que as informações são geradas de modo confiante nos sistemas de informações, pois isso possibilita ações de alinhamento que vão ao encontro do planejamento da organização. Assim, a partir da importância da temática apresentada, este estudo pretende investigar: **De que forma os sistemas de informações contábeis auxiliam na efetividade das tomadas de decisões em uma concessionária de máquinas agrícola?** Neste sentido, este estudo tem como objetivo compreender de que forma os sistemas de informações contábeis auxiliam na efetividade das tomadas de decisões em uma concessionária de máquinas agrícola. Esta pesquisa em termos práticos justifica-se, pois, os sistemas de informações utilizados como ferramentas de gerenciamento são de fato essenciais dentro um mercado que é extremamente competitivo, visto que decisões assertivas geram resultados positivos. Em termos práticos o estudo poderá contribuir para o aprimoramento das informações internas das empresas no que refere-se a tempestividade das informações fornecidas pelo sistema e também em sinalizar as falhas no processo decisório em consequência do mal uso destas ferramentas tecnológicas.

2 Revisão da Literatura

2.1 Sistemas de Informações Contábeis

De acordo com Miguel e Silveira (2018), a informação contábil além de contribuir na tomada de decisão, traz diversos benefícios para a organização, sendo utilizada nas análises de custos de produtos, nos processos administrativos, e controle operacional e estratégico. Segundo Castro et al. (2019), para que o gestor de uma instituição consiga desenvolver com segurança o planejamento operacional e gerencial, é muito importante o acesso as informações contábeis, através de relatórios gerenciais. Segundo os autores, os sistemas de informações contábeis são essenciais para o processo de gestão, pois com as demonstrações contábeis é possível fazer análises

e comparar resultados atuais com resultados de períodos anteriores, que servem como base para a tomada de decisão.

Para entender a finalidade do uso das informações dentro da empresa, é preciso analisar a transmissão do conjunto de dados com foco na utilização da informação na tomada de decisão (Mendonça & Varvakis, 2018). Os autores ainda falam que, a capacidade de conduzir as informações transformando em ferramentas para os gestores na tomada de decisão, pode assegurar a continuidade da empresa. A concordância, assertividade e agilidade com que é fornecida, e a facilidade de localizar, podem ser considerados atributos das informações (Miguel & Silveira, 2018). Os autores também afirmam que para manter o crescimento empresarial, a informação contábil é indispensável, ainda que necessário ser revisadas regularmente.

O gerenciamento e formação estratégica tem o uso da informação como importante aliado, sendo transformada em conhecimento através da tecnologia (Lugoboni et al., 2018). Os autores dizem que quando há sistemas de informação que podem difundir conhecimento, há mais facilidade aos gestores na identificação e análise de ações a serem tomadas. Assim, entende-se que os gestores precisam ter informações de qualidade, para que utilizem a fim de exercer uma boa gestão (Mendonça & Varvakis, 2018) Moura e Coelho (2016), consideram que, com a grande demanda e a diversidade na utilização das informações contábeis pelos usuários, as informações publicadas nas demonstrações contábeis, podem apresentar características de acordo com a necessidade dos interessados. Para Bicca (2020), a contabilidade é uma necessidade na gestão empresarial, e no controle das finanças diariamente.

Souza e Bezerra (2021), afirmam que os gestores conseguem realizar o processo de tomada de decisões através do sistema de informações contábeis. Ainda de acordo com Souza e Bezerra (2021), os sistemas de informações contábeis, são sistemas de apoio a gestão, pois estão ligados a contabilidade gerencial. Santos (2018) cita a influência positiva dos sistemas ERP para os contadores, com a automatização dos processos contábeis, estes profissionais tiveram oportunidades de assumir funções de liderança ou ainda de consultoria na análise de informações junto aos gestores.

Para que os gestores tenham acesso as informações em tempo real, ou no momento em que precisam, a organização precisa contar com um bom suporte de TI (Tecnologia da Informação), fazendo uso de um sistema contábil que seja alimentado pelas áreas envolvidas neste processo. Sendo de extrema importância que todos os colaboradores tenham ciência que as informações devem ser confiáveis, afirmam (Castro et al., 2019). De acordo com Kallunk et al. (2011), é necessário o envolvimento de todos os colaboradores que utilizam os sistemas de informação dentro da organização, para que possam alcançar os resultados esperados e implantar melhorias. Santos (2018) aponta que utilizando os sistemas ERP na contabilidade, com sua automatização e integração, dispensa processos manuais, permitindo e facilitando o processo de análises.

A partir dos registros inseridos, o sistema ERP integra automaticamente os lançamentos na contabilidade, assim, os gestores podem acessar no sistema as informações necessárias para executar previsões e orçamentos, sem ter que solicitar relatórios a contabilidade (Santos, 2018). Segundo Souza e Bezerra (2021), a Ciência Contábil, é um ramo da ciência responsável por realizar as análises econômicas e análise dos resultados, os quais são obtidos através de um sistema de informação contábil. Sendo assim, as atividades rotineiras da organização, devem ser direcionadas pela contabilidade, pois esta é responsável pelos lançamentos, registros e análises.

2.2 Sistemas Enterprise Resource Planning - ERP

As organizações passaram a usar a tecnologia da informação de forma expressiva, para se atentar as rápidas mudanças e exigências de seus clientes, sintetizando suas ações e melhorando sua produtividade (Santos, 2018). Os sistemas integrados de gestão, ou ERP, estão sendo cada vez

mais utilizados pelas empresas, a fim de ter mais agilidade nos processos e atender as demandas relacionadas aos processos de decisão (Fernandes et al., 2017). Um dos desafios na elaboração de relatórios e controles gerenciais, são as informações fornecidas pelos sistemas ERP, que não são disponibilizadas apenas aos contadores, pois são informações corporativas (Kallunk et al., 2011). Segundo Oliveira e Kronig (2016) empresas investem em sistemas integrados de gestão de alta qualidade, os chamados ERP, por conta do avanço da tecnologia que vem ocorrendo ao longo dos anos. Para Babaei et al. (2015), os sistemas ERP, podem integrar as operações da organização, que compreende um banco de dados onde abrange todos os departamentos e fornece informações objetivas.

De acordo com Fonseca e Rodello (2018) os recursos oferecidos pelas empresas de sistemas, tornaram-se indispensáveis para o funcionamento das organizações. Isso se dá pela demanda e complexidade da rotina diária das organizações, que faz com que as empresas fiquem cada vez mais ligadas aos sistemas de informação, sistemas ERP, sistemas de apoio a decisão, e outros, que garantem que a empresa se mantenha no mercado.

Para Fernandes et al. (2017), os pacotes adquiridos para atender as necessidades de informatização de uma organização, são os sistemas integrados de gestão (ERP). Santos (2018) aponta que não há sistema de informação que forneça a uma organização, todas as informações necessárias a ela, porém o ERP é um sistema que integra os processos de todos os departamentos da empresa, centraliza em um único banco de dados que pode ser utilizado por toda a organização. Fonseca e Rodello (2016), apontam que as vantagens do ERP são que os dados são arquivados em um único banco de dados, o sistema facilita o trabalho conjunto como na elaboração de demonstrações e análise delas, e ainda é uma ferramenta que pode apresentar informações em tempo real aos gestores. De acordo com Rodriguez et al. (2020), a utilização dos sistemas ERP contribui no tratamento das dificuldades da empresa através das informações que são disponibilizadas.

Os autores indicam como benefícios da utilização do sistema ERP a melhoria no desempenho estratégico e tomada de decisão, alcançados com a maior facilidade no acesso as informações e qualidade e confiabilidade dos dados. A finalidade do sistema ERP é atuar no nível operacional da empresa, mas também traz benefícios para os níveis tático e estratégico, apesar de que os principais resultados são observados no âmbito operacional (Fonseca & Rodello, 2016). Alaskaria et al. (2021) afirma que as organizações devem se adequar as transformações tecnológicas, e assim estar preparadas para enfrentar a competitividade do mercado, para isso uma ferramenta muito valiosa no acesso à informação é a implantação do sistema ERP.

2.3 Estudos Anteriores

Estudos realizados por Fernandes et al. (2017), sobre o Impacto da utilização de sistemas de ERP em dimensões estratégicas de pequenas e médias empresas, referente a dimensão de eficiência e eficácia organizacional, apontam sobre a percepção do uso de ERP em médias empresas, como contribuinte para as questões estratégicas, principalmente no que tange à integração entre as áreas funcionais da organização, e isso também pode ser percebido como um resultado significativo em pequenas empresas. Sobre a dimensão de eficiência interorganizacional, os autores destacam a percepção do uso destes sistemas em empresas de médio porte, como um fator fundamental nas questões estratégicas, destacando a melhoria na coordenação de atividades, como fator chave no uso de sistemas de ERP para as empresas estudadas.

Fonseca e Rodello (2018), com sua investigação, afirmam que o uso de sistemas ERP proporcionam uma distribuição de tarefas, de modo a descentralizá-las, gerando assim melhoria na velocidade de execução das atividades fins da empresa. Os autores, ainda complementam referente aos benefícios percebidos pelas empresas estudadas, quanto aos resultados relativos as

áreas operacionais da organização, nos quesitos de estabelecer procedimentos, organização das estruturas da empresa, melhoria nos controles das atividades, entre outras melhorias percebidas.

Para Castro, et al. (2019), a pesquisa realizada demonstrou que o uso dos sistemas de informações gerenciais, auxiliam na análise dos indicadores de gestão, permitindo a execução de ações corretivas, dentro dos indicadores que estão desalinhados com os objetivos e resultados esperados. Os autores, ainda reforçam nos resultados obtidos, sobre a percepção dos gestores, quanto ao uso dos sistemas de informações, onde os mesmos destacam a contribuição que os sistemas de informações gerenciais para auxílio na tomada de decisão e também apontam sobre a efetividade do uso do SIG, com relação facilidade na execução de relatórios gerenciais, os quais são utilizados como suporte na tomada de decisão.

Santos (2018), em sua pesquisa afirma que o sistema ERP está interligado de modo prático e direto aos processos aos quais eles estão vinculados, e seu objetivo é torná-los mais eficientes e eficazes de modo automatizado. O autor ainda destaca como resultado positivo, a redução no tempo de execução de processos, pois o uso dos ERP, proporciona uma economia de tempo aos seus usuários, permitindo uma realocação e locação de novas tarefas aos seus usuários internos, uma vez que este benefício, possibilita a busca por novos conhecimentos e desenvolvimento de habilidades para execução de outras tarefas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Delineamento da Pesquisa

A pesquisa denota-se como estudo de caso, que segundo Yin (2015) é um método utilizado em contextos que trazem para compreensão manifestações organizacionais, grupais, individuais e sociais. Seguindo o protocolo de estudo de Yin (2015), devido ao ambiente de investigação, com algumas adequações, em razão ao tempo de pesquisa e método utilizado. Caracterizando-se como descritiva e qualitativa, a pesquisa oferece dados à cerca de ideias, conhecimento e opiniões a respeito do tema (Cooper & Schindler, 2011). A pesquisa foi desenvolvida por intermédio de entrevistas, realizadas com gestores de uma concessionária de máquinas agrícolas do Estado do Paraná. O contato ocorreu através de ligações telefônicas com a organização, e posterior envio de e-mails para formalizar o convite, que foi restringido aos gerentes de filiais e gerentes de unidades.

O processo de análise da percepção dos gerentes com relação ao uso dos sistemas de informações e sua efetividade na organização objeto de estudo, ocorreu por meio da configuração argumentativa dos relatos dos sujeitos da pesquisa. Mediante as transcrições das entrevistas, e organização do material de análise (entrevistas e documentos) foram extraídas partículas relacionadas aos eventos sob averiguação e análise em relação as propostas deste estudo de caso. Além disso, procurou-se uma validação dos discursos realizados por meio da confrontação entre os discursos de diferentes gestores, os quais enfrentaram de forma diferente o processo de tomada de decisão com base na percepção do uso de informações contábeis, através do uso de sistemas operacionais.

3.2 Estudo de Caso

Para Yin (2015), o estudo de caso surge da premissa de interpretar eventos sociais complexos. Ainda segundo o autor, o estudo de caso possibilita aos pesquisadores destacar um fenômeno para obter resultados a partir de eventos reais. Ventura (2007) ressalta que uma pesquisa delimitada, que apresenta contexto analisando o objeto de investigação como um todo, caracteriza-se como estudo de caso. O autor complementa que este método é muito útil em pesquisas de cunho exploratório de comparação. A organização objeto deste estudo de caso, atende os requisitos nas questões de estrutura e tamanho, complexidade operacional, existência de planejamento e controle nas funções gerenciais e coordenação, delimitação dos objetivos, projeto operacional e referencial

para assistência da atividade e feedback, em específico pela análise da percepção e compreensão dos gestores quanto a efetividade das informações contábeis apresentadas nos sistemas de informações disponíveis na empresa, para auxílio na tomada de decisão.

A empresa escolhida caracteriza-se como uma organização de médio porte do ramo de concessionárias agrícolas, atuando no mercado de máquinas e equipamentos agrícolas, em diversas regiões no Estado do Paraná. No ano de 2021 a empresa possuía aproximadamente 200 trabalhadores diretos, o que reforça o porte da organização e sua complexidade em termos de estrutura e controle. A inclusão de ferramentas de gerenciamento de informações, foram inseridas no grupo desde o ano de 2012, quando a empresa iniciou uma parceria com uma consultoria de gestão empresarial. Salienta-se que a escolha dessa organização para análise da percepção dos gestores com relação a efetividade dos sistemas de informações contábeis para auxílio na tomada de decisão, pontuou-se na representatividade que a empresa escolhida apresenta dentro do Estado do Paraná com sua devida bandeira de atuação, nas ferramentas ERPs que a empresa possui e nos seus controles gerenciais, principalmente pelo histórico na utilização destes sistemas para análise de resultados com base nos orçamentos anuais.

Os gestores envolvidos neste estudo de caso, possuem contato direto na análise das informações gerenciais de seus resultados. Destaca-se a relevância de obter as percepções de indivíduos de diferentes níveis de formação profissional e acadêmica, bem como tempo de empresa. Esse fator, possibilitou relacionar aspectos pertinentes do contexto organizacional pertencentes ao processo de análise de percepção dos gestores aos sistemas de informações contábeis. De forma mais ampla, participaram desta análise: os gerentes de filiais e gerentes de unidades.

3.3 Coleta de Dados

A coleta de dados aconteceu através de entrevistas realizadas com gerentes de filiais e gerentes de unidades em uma concessionária de máquinas agrícolas do estado do Paraná. O contato com a empresa ocorreu na forma de ligações telefônicas, durante o período de novembro/2021 a março/2022, e posterior envio de e-mail formalizando o convite. Os entrevistados receberam também, o termo de consentimento livre e esclarecido, compreendendo informações sobre a pesquisa e sobre a entrevista, deixando explícito a não divulgação de nomes dos participantes e da empresa.

Para o levantamento de informações relacionadas ao estudo, os pesquisadores tiveram a oportunidade de conhecer os sistemas de informações disponíveis da empresa, em específico, os relacionados para auxílio na tomada de decisões em termos de gestão e planejamento. As entrevistas seguiram o roteiro ético da pesquisa, apresentado e discutindo com cada um dos respondentes. Não houve oposição à gravação das entrevistas, o que permitiu aos pesquisadores revisitar os áudios e captar maior nível de detalhamento para a análise dos dados. Na tabela abaixo, apresentam-se as especificações em relação aos participantes da pesquisa.

Tabela 1 – Perfil dos entrevistados e detalhamento cargo e tempo de empresa

Entrevistado	Gênero	Idade	Cargo de atuação	Tempo de empresa
1	Masculino	34 anos	Gerente de Peças	19 anos
2	Masculino	37 anos	Gerente de Vendas	13 anos
3	Masculino	43 anos	Gerente de Serviços	1 ano
4	Masculino	48 anos	Gerente de Filial	28 anos
5	Masculino	56 anos	Gerente de Filial	39 anos
6	Masculino	40 anos	Gerente de Filial	22 anos



7	Masculino	48 anos	Gerente de Filial	30 anos
8	Masculino	33 anos	Gerente de Filial	15 anos

Fonte: elaborado pelos autores, 2022.

Percebe-se por meio da tabela 01, que os gerentes entrevistados são todos do sexo masculino, com idade média de 42 anos, e com tempo médio de 20 na empresa estudada.

Além das entrevistas, utilizou-se dos relatórios disponíveis nos sistemas de informações e disponibilizados pela empresa, para uma análise documental. Foram utilizadas como fonte de dados documentais tanto as informações disponíveis nos sistemas de informações da empresa, quanto os dados adquiridos a partir da visualização e explicação das questões abordadas durante as entrevistas, para melhor entendimento da percepção dos gestores quanto ao uso de sistema de informações para auxílio na tomada de decisão. De acordo com os participantes da pesquisa, os relatórios extraídos dos sistemas, são utilizados em reuniões e preparação da equipe gestora para realização de análise de percepções de informações contábeis, norteando e orientando a tomada de decisão. Já a observação participante foi elaborada por um dos pesquisadores que exercia cargo de gerência na empresa, assim, foi possível analisar a utilização do sistema no dia a dia, bem como sua efetividade quanto a tomada de decisões. Segundo Yin (2015) Essa técnica de análise é benéfica pois “capta a realidade do ponto de vista de alguém “interno” a um estudo de caso não de alguém externo a ele”.

3.4 Estruturação das Entrevistas

As entrevistas foram elaboradas de maneira semiestruturadas, em formato remoto e presencial de acordo com a disponibilidade de tempo de cada entrevistado, seguindo a estrutura de Gray (2012). No primeiro momento da entrevista era solicitado dos entrevistados que apresentassem sua formação, tempo de atuação na área, na empresa e a descrição da função exercida. Na sequência, os entrevistados informaram suas respostas de acordo com suas experiências no uso dos sistemas de informações utilizados na organização, direcionando as questões orientativas do estudo, evidenciando suas percepções quanto a efetividade das informações contábeis na tomada de decisão.

O roteiro da entrevista foi estruturado por tópicos relacionados à avaliação e escolha do sistema, visão sistêmica, às facilidades e dificuldades na utilização dos sistemas e o suporte dos sistemas de informações na tomada de decisões. As perguntas utilizadas na pesquisa foram fundamentadas em autores de artigos científicos (Brito et al., 2017; Cardoso, 2016; Camargo, 2012; Hedlund, 2017), e foram categorizadas conforme apresenta na tabela 01:

Tabela 1 – Perguntas selecionadas para entrevistas deste estudo de caso

Avaliação e escolha:
1) A empresa possui um software para o apoio do gerenciamento de informações contábeis? Ele é de fácil entendimento? Exemplo: as telas são intuitivas?
2) Você poderia comentar sobre o processo de escolha do sistema de informação que a empresa utiliza atualmente, todos puderam opinar e fazer testes iniciais?
Visão sistêmica:
3) Você poderia comentar sobre a importância dos sistemas de informações para a empresa?



4) O sistema que a empresa utiliza abrange todos os departamentos? Como você avalia as informações fornecidas no processo decisório?

Dificuldades e Facilidades:

5) Como você avalia os relatórios oferecidos pelo sistema? Eles são eficientes para atender a demanda dos diversos departamentos da empresa? E os mesmos são utilizados em sua totalidade?

6) Você poderia comentar sobre as principais dificuldades na utilização do sistema atualmente? E quais as principais facilidades em sua utilização?

Suporte à tomada de decisões:

7) As informações contábeis gerenciais geradas pelo sistema são precisas no seu processo de tomada de decisão? Você poderia comentar sobre este ponto?

8) O sistema fornece informações atualizadas para tomada de decisões rápidas e efetivas? Como você avalia essa questão?

9) Para você quais os pontos que podem ser melhorados no processo de aproveitamento do sistema? Para o melhor aproveitamento na tomada de decisão?

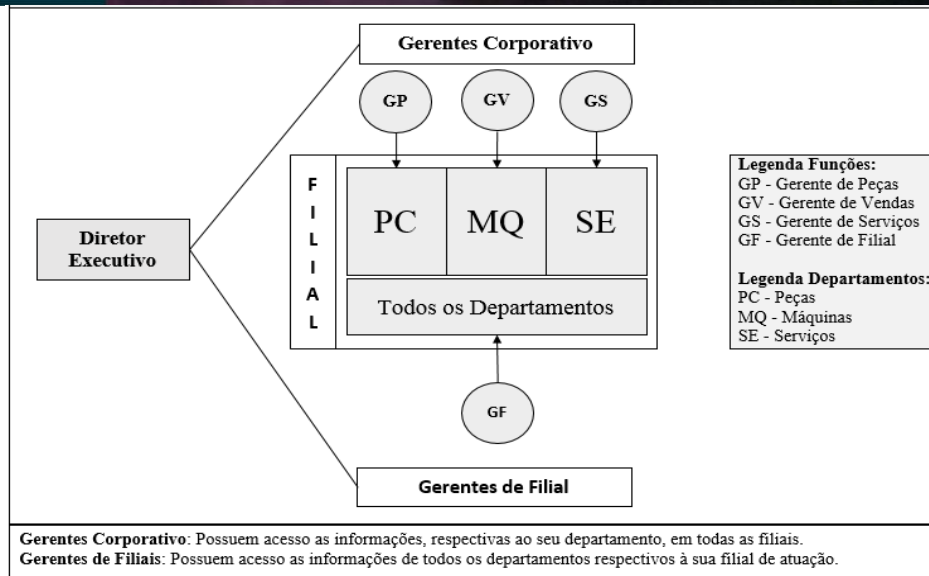
Fonte: elaborado pelos autores, 2022.

As entrevistas que tiveram em média duração de quinze minutos, foram gravadas e posteriormente transcritas, em seguida foram enviadas em formato de texto para os participantes, através de e-mail, para possíveis correções em suas respostas, dos quais não houve solicitações de alterações.

4 Análise e Discussão dos Resultados

Para melhor entendimento sobre a visão dos gestores aos sistemas de informações, elaborou-se uma figura, que demonstra a hierarquia de acesso aos sistemas de informações dentro da empresa, onde é possível observar as diferenças de permissões de acesso aos sistemas entre os gerentes de unidades e os gerentes de filiais. Na sequência os autores discorrem sobre os pontos levantados pelos gerentes no que refere-se a utilização dos sistemas de informações como expostos na sessão 4.1, 4.2, 4.3 e 4.4.

Figura 1 – Hierarquia de acesso aos sistemas de informações



Fonte: elaborado pelos autores, 2022.

Observa-se por meio da figura 01 a existência de três cargos de gestão na empresa, o primeiro deles refere-se ao cargo de Diretor Executivo que possui a função de coordenar as atividades do gerente corporativo, este por sua vez divide-se em gerente de peças, gerente de máquinas e gerente de serviços, o diretor executivo também coordena os trabalhos do gerente de filial, a função deste último é coordenar todos os departamentos da filial a qual é responsável. Cada um destes gestores possui acessos diferentes aos sistemas, bem como limitações de acesso aos dados do sistema que utilizam.

4.1 Avaliação e Escolha

Em um levantamento de informações relativas aos processos de avaliação dos entrevistados, sobre as ferramentas de gerenciamento de informações contábeis e o conhecimento de cada um quanto ao uso das mesmas, (tabela 1, questões 1 e 2) também foi questionado sobre o processo de escolha do sistema de informações disponíveis pela empresa, com relação a sua participação dentro da etapa de definição de um sistema operacional que seria disponibilizado para auxílio na tomada de decisão, pois este fator impactaria e auxiliaria diretamente todos os usuários. Para uma melhor compreensão desta fase, selecionamos alguns trechos das entrevistas, em que os entrevistados apontaram suas percepções quanto a esse ponto questionado, conforme figura 02.

Figura 2 - Avaliação e escolha

E01: Esse sistema a gente usa para acompanhar como está o lançamento das despesas, da DRE e das projeções mensais e anuais e auxilia para tomar decisões rápidas, como decisões para o futuro. [...] Não houve opção para opinar, foi escolhido pela diretoria, juntamente com a controladoria.

E06: O sistema é bem intuitivo, a gente tem informações complementares para análise do nosso resultado mensal, a gente pode mudar ele de acordo com nosso dia a dia, consegue deixar as telas padronizadas. [...] Com relação a decisões do sistema ser aceitável ou não, isto veio da controladoria, pronto para nós.

E04: Quando começa a mexer, se torna automático, ele ajuda muito na tomada decisões, pois a gente entende a realidade que aconteceu no passado, podendo comparar para definir o que precisa ser feito para o futuro. [...] Foi decidido pela controladoria, fizemos alguns testes, mas a gente não teve a tomada de decisão para definir o que queríamos, mas o sistema é bom.

E07: Nos dá todas as informações, desde custo, margem, crescimento, ele é fácil de trabalhar, as informações são rápidas como nós precisamos. [...] A controladoria apresentou o sistema, até que ele foi aplicado na empresa.

Fonte: elaborado pelos autores, 2022.

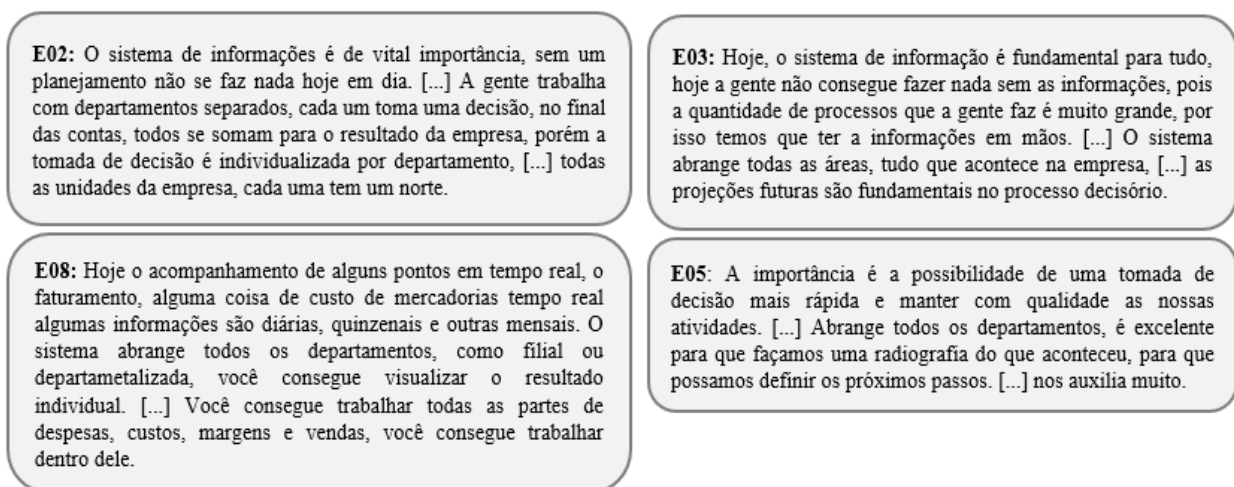
Com base nas evidências coletadas, nota-se que os gestores avaliam o *software* disponível como ferramenta de trabalho, para auxílio na tomada de decisões, sendo possível identificar uma frequência em todas as entrevistas acima relatadas, um exemplo disso que se denota uma ênfase maior, é a resposta dos entrevistados E01 e E04, onde destacam, um ponto extremamente importante, como descrito por Souza e Bezerra (2021), onde os autores afirmam que os gestores conseguem realizar o processo de tomada de decisões através do sistema de informações contábeis e ainda complementando as análises é possível ressaltar o que descrevem Mendonça e Varvakis (2018), sobre o uso das informações, quanto a capacidade de conduzir as informações transformando-as em ferramentas para os gestores na tomada de decisão, pode assegurar a continuidade da empresa.

Sobre o uso do sistema ser intuitivo e de fácil entendimento, percebe-se nos trechos apontados por E04 e E06 respectivamente, colocam “*quando começa a mexer, se torna automático*”, “*o sistema é bem intuitivo*”, corroborando para o que citam Lugoboni *et al*, (2018), a existência de sistemas de informações que podem difundir conhecimento, com mais facilidade aos gestores na identificação e análise de ações a serem tomadas. Com relação a escolha do sistema de informação, todos entrevistados confirmam que a escolha partiu da controladoria e diretoria, porém E07 confirma que o sistema foi apresentado pela controladoria e apesar dos gestores não opinarem para escolha, E01 destaca que “*se for olhar bem ele é de fácil entendimento sim*”.

4.2 Visão Sistêmica

Nesta categoria de perguntas (tabela 1, questões 3 e 4), foi possível perceber a importância e relevância dos sistemas de informações para a empresa, sob a visão dos entrevistados com relação a abrangência das informações dos departamentos que estes são responsáveis e sobre a avaliação quanto ao uso das informações no processo decisório. Nesta etapa, as respostas dos entrevistados vão ao encontro do que é afirmado por Santos (2018), onde o autor aponta que não há sistema de informação que forneça a uma organização, todas as informações necessárias a ela, porém o ERP é um sistema que compila os processos de todos os departamentos da empresa, centraliza em um único banco de dados que pode ser utilizado por toda a empresa. Sendo assim, foram selecionados alguns trechos dos relatos dos gestores para melhor entendimento da percepção quanto a visão sistêmica do uso dos sistemas de informações e apresentados na figura 03:

Figura 3 - Visão sistêmica



Nas respostas acima referente ao quadro 1 (perguntas 3 e 4), é possível entender a percepção sobre a importância e abrangência do sistema de informações para os gestores, facilitando o processo decisório e auxílio na gestão de todos os departamentos e/ou filiais em que são responsáveis. Ainda sobre a importância dos sistemas de informações e abrangência de todos os departamentos, nota-se que as repostas E02, E03 e E05 ressaltam consecutivamente que “o sistema de informações é de vital importância”, “é fundamental para tudo hoje”, “é a possibilidade de uma tomada de decisão mais rápida e manter com qualidade nossas atividades”, e estas colocações complementam a visão dos autores, Fonseca e Rodello (2018), onde destacam que os recursos oferecidos pelas empresas de sistemas, tornaram-se indispensáveis para o funcionamento das organizações, pois os sistemas de informação, sistemas ERP, sistemas de apoio a decisão, e outros, garantem que a empresa se mantenha no mercado.

Sobre a abrangência do sistema de informação para todos os departamentos, percebemos que as respostas dos entrevistados E03, E05 e E08 estão em concordância com a visão dos autores Babaei et al. (2015), onde discorrem que os sistemas ERP (*Enterprise Resource Planning*), podem integrar as operações da organização, onde abrange todos os departamentos com informações objetivas, e esta afirmativa também é reconhecida por Santos (2018), onde o autor destaca que o ERP é um sistema que reúne os processos de todos os departamentos da empresa, centraliza em um único banco de dados que pode ser utilizado por toda a organização.

4.3 Dificuldades e Facilidades

Este ponto das entrevistas, teve a finalidade de compreender a percepção dos gerentes, sobre as dificuldades e facilidades encontradas quanto ao uso dos sistemas de informações, e sobre o uso dos relatórios disponibilizados, quanto a sua eficiência para atender a demanda de informações necessárias para auxílio na tomada de decisão e se existem conhecimentos necessários para uma utilização total das informações fornecidas. Outro aspecto observado, nesta fase das entrevistas contribuem para o pensamento de Rodriguez et al. (2020), sobre a utilização dos sistemas ERP para contribuição no tratamento das dificuldades da empresa através das informações que são disponibilizadas, os entrevistados apontaram os principais contratempos e oportunidades encontrados durante o uso dos ERPs fornecidos pela empresa. Para um melhor entendimento, a figura 04 ilustra os principais pontos que os entrevistados mencionaram no processo de utilização dos sistemas.

Figura 4 –Dificuldades e facilidades do uso dos sistemas de informações

E02: A dificuldade do nosso sistema, é algumas vezes ter que trabalhar em dois sistemas em paralelo, tem que alimentar em um sistema e alimentar em outro, mas vem sendo implementado melhorias. [...] Facilidade hoje que eu vejo, é o fato do sistema estar online, pois nós da área de vendas, não tem horário, e eu consigo as vezes olhar o custo de uma máquina para formatar um preço para o cliente, como trabalhamos com produtores rurais, eles chegam em casa à noite, onde tem internet e eles lembram de pedir a cotação de um implemento ou uma máquina e neste momento, a gente tem que passar, porque no outro dia pode ser tarde

E03: Nem todos os relatórios que temos são suficientes, sempre a gente vai precisar ter novas informações [...] sempre precisa estar atualizando informações e relatórios. [...] Dificuldades existentes, é questão desta clareza das informações das mudanças constantes [...] porque a mudança do cenário global está exigindo essas novas ações, essas novas informações, nisto tem que gerar novos relatórios.

E06: No meu uso é muito bom os relatórios, pois a gente consegue colocar em planilhas, posteriormente colocar, é um relatório bem detalhado, [...] todos os relatórios são disponíveis para todos os setores, filtros. Acredito que a questão contábil atrapalha um pouco, pois ela tem um delayzinho entre a contabilidade e vir a informação para nós, mas isto está sendo corrigido, para que seja o mais rápido possível, para poder agir dentro do mês seguinte e não fique tão para o final do outro mês, para verificar os problemas e criar estratégias.

E08: Controle de custo, controle de despesa, controle margem por produto, você consegue desmembrar venda a venda, setor a setor, você consegue ter um relatório eficiente. [...] Dificuldade ainda que nem todas as informações é tempo real, tem informações que acabam sendo mensalmente, se você precisa ter uma tomada de decisão mais eficiente, você acaba tornando-a mensal, na virada da chave daquela decisão, não se torna tão eficaz, como deveria ser, com esta demora em alguns pontos que precisam ser atualizados.



Fonte: elaborado pelos autores, 2022.

Com relação aos relatórios disponíveis, indagado nas questões 5 e 6, descritas no quadro 1, observamos algumas percepções diferentes entre os entrevistados, onde E02 e E03 apontam a questão dos relatórios como uma dificuldade, tanto pelo fato dos relatórios não serem consolidados em apenas um sistema, quanto pela ausência de informações em alguns relatórios, fazendo com que os gestores tenham que buscar apoio para trabalhar em relatórios paralelos. Observando a opinião dos entrevistados citados anteriormente, constata-se a visão de Kallunk et al., (2011) onde os autores, expõe que um dos desafios na elaboração de relatórios e controles gerenciais, são as informações fornecidas pelos sistemas *Enterprise Resource Planning* (ERP), que não são disponibilizadas apenas aos contadores, pois são informações corporativas. Complementando este ponto de vista, uma pesquisa realizada por Kallunk et al. (2011), aponta que muitas empresas ainda trabalham com relatórios contábeis que não incorporam ao sistema ERP, mas que dão complemento as análises de desempenho.

Em contraste a visão dos entrevistados anteriores, vemos também as repostas de E06 e E08, onde apresentam os relatórios como satisfatórios, presumindo que as informações requeridas por eles, possuem uma abertura maior de informações, uma vez que, estes são gestores de filiais, podendo ter acesso a todos os departamentos de suas gestões. Contribui para essa abordagem a citação dos autores Lugoboni et al. (2018), que destaca que quando há sistemas de informação que podem difundir conhecimento, há mais facilidade aos gestores na identificação e análise de ações a serem tomadas. Sobre este tema, Kallunk et al. (2011), afirmam que em situações em que os sistemas ERP não atendem as demandas da organização em sua totalidade, se faz necessária a utilização de relatórios, planilhas e *softwares* adicionais para atingir seu objetivo.

Contudo, observa-se que a maioria dos entrevistados apontam como dificuldade, a questão de a informação não ser gerada em tempo real em alguns relatórios, e isto também é comentado por Castro et al., (2019) que na visão dos autores, para que os gestores tenham acesso as informações em tempo real, ou no momento em que precisam, a organização precisa contar com um bom suporte de TI (Tecnologia da Informação), fazendo uso de um sistema contábil que seja alimentado pelas áreas envolvidas neste processo. Destaca-se alguns apontamentos realizados por E03, que coloca em sua resposta a seguinte afirmação: *é questão desta clareza das informações, das mudanças constantes [...] porque a mudança do cenário global está exigindo essas novas ações, essas novas informações, nisto tem que gerar novos relatórios.* Em continuidade as dificuldades, e E06 cita que a questão contábil atrapalha um pouco: *“pois ela tem um delayzinho entre a contabilidade e vir a informação para nós”* e em sequência, E08 comenta que: *“nem todas as informações é tempo real, tem informações que acabam sendo mensalmente, se você precisa ter uma tomada de decisão mais eficiente, você acaba tornando ela mensal, na virada da chave daquela decisão, não se torna tão eficaz, como deveria ser, com esta demora em alguns pontos que precisam ser atualizados”*. Com base nessas asserções, pode-se destacar a afirmativa realizada por Miguel e Silveira (2018), que citam que a concordância, assertividade e agilidade com que é fornecida, e a facilidade de localizar, podem ser considerados atributos das informações, os autores também afirmam que para manter o crescimento empresarial, mesmo que algumas informações não sejam atualizadas em tempo real, elas são indispensáveis, ainda que sejam revisadas periodicamente.

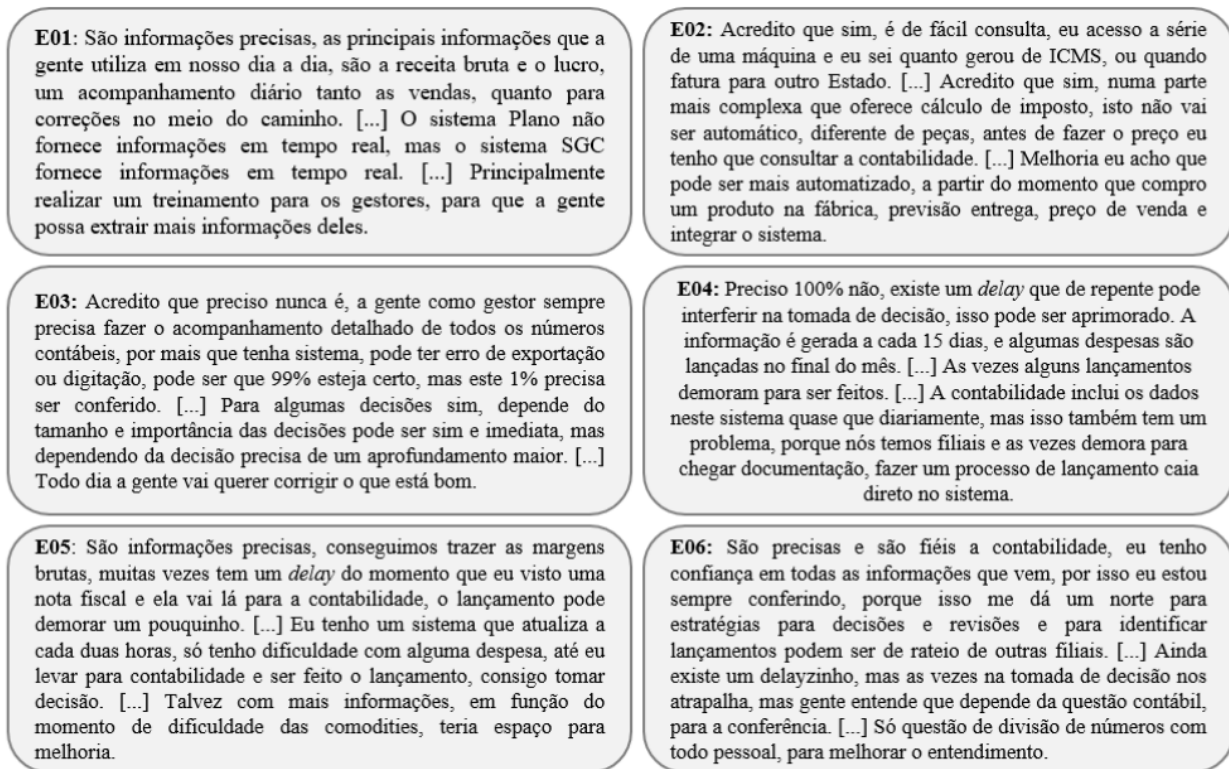
Considerando as respostas E02, E03, E06 e E08 a respeito das facilidades, é possível identificar que as percepções dos gestores são unânimes com relação a facilidade de acesso como ponto primordial, onde E02 ressalta o fato do sistema estar online, E03 destaca que *“facilidade é o acesso às informações”*, E06 comenta que *“consegue acessar qualquer plataforma, até mesmo pelo celular”* e E08 conclui que *“com poucos cliques você tira a informação que você precisa”*.

Rodriguez et al. (2020), apontam como benefícios da utilização do sistema ERP, quanto maior a facilidade no acesso às informações, haverá melhor desempenho estratégico e tomada de decisão com qualidade e confiabilidade dos dados.

4.4 Suporte à Tomada de Decisão

Nesta categoria de perguntas, a intenção foi entender a percepção dos gestores, sobre o uso do sistema de informação para suporte a tomada de decisão, durante a formulação do roteiro das entrevistas, as perguntas foram direcionadas para que através deste trabalho, fosse possível demonstrar aos entrevistados de modo estruturado, as percepções quanto ao uso dos sistemas de informações para auxílio na tomada de decisão. Para isso, foram elaboradas, questões sobre a percepção, se as informações são precisas, rápidas e efetivas e ainda sobre oportunidades de melhorias, assim, segue alguns trechos selecionados na figura 05:

Figura 5 - Suporte a tomada decisão



Fonte: elaborado pelos autores, 2022.

Nesta fase, pode-se observar os principais trechos das entrevistas de todos os participantes, para uma visão mais ampla sobre a percepção dos gestores quanto ao uso dos sistemas de informações para auxílio na tomada de decisão. Nota-se que a maioria dos gestores, consideram o sistema de informação utilizado com informações precisas, apenas E03 acrescenta um ponto de vista que demonstra um cuidado com relação a interpretação do sistema utilizado, pois na sua visão, nada é 100%. Em relação, ao fornecimento de informações para decisões rápidas e efetivas, os entrevistados E05, E06 comentaram sobre um *delay* da atualização fornecida pelo sistema, devido ao tempo entre a geração da despesa, até o momento do lançamento no sistema de informações, porém é notório que na visão destes respondentes, isso não compromete a qualidade da informação, uma vez que todos possuem conhecimento sobre este atraso de lançamento no sistema.



Nas respostas dos entrevistados E01, E02, E03 e E04, há uma complexidade quanto aos sistemas de informações disponíveis para tomada de decisão, onde algumas informações podem ser vistas em tempo real e outras devem ser analisadas previamente se não existem lançamentos pendentes, pois esta informação pode alterar a decisão dependendo do fator que está sob análise no momento pesquisado. Para Fonseca e Rodello (2016), apontam que as vantagens do *Enterprise Resource Planning* (ERP) é uma ferramenta que pode apresentar informações em tempo real aos gestores. O entrevistado E08, comenta que *“algumas informações devem ser avaliadas apenas mensalmente, pois neste momento existe uma confiança que não existem lançamentos pendentes, ou seja, pode-se dizer que é eficaz dependendo do momento em que a informação está sendo avaliada”*. Com isso, ressaltamos a visão de Santos (2018), onde expõe uma oportunidade para os profissionais contábeis como influência positiva dos sistemas ERP, pois com a automatização dos processos contábeis, surgiram oportunidades de assumir funções de consultoria na análise de informações junto aos gestores.

Com relação aos pontos que podem ser melhorados na utilização do sistema, para um melhor aproveitamento na tomada de decisão, faz-se necessário um destaque para as respostas dos entrevistados E01: *“principalmente realizar um treinamento para os gestores, para que a gente possa extrair mais informações deles”*; e E06 *“só questão de divisão de números com todo pessoal, para melhorar o entendimento”*. Eles mencionam como oportunidade de melhoria a preocupação sobre treinamentos e divulgação de números com todo pessoal, para melhor entendimento, e isso está de acordo com os autores Moura e Coelho (2016), que consideram que, com a grande demanda e a diversidade na utilização das informações contábeis pelos usuários, as informações publicadas nas demonstrações contábeis, podem apresentar características de acordo com a necessidade dos interessados.

Vale-se ressaltar que os entrevistados participantes da pesquisa, possuem vasta experiência com o sistema de informações utilizado, pois com exceção do E03 que está a 1 ano na empresa, os demais possuem entre 13 à 39 anos de empresa, e conhecem bem a realidade, assim, conseguiram responder com propriedade a todas as perguntas, contribuindo para enriquecer os resultados da pesquisa.

5 CONCLUSÃO

Sabe-se que os sistemas de informações contábeis são ferramentas essenciais utilizadas para gestão e tomada de decisão das organizações. Com esse direcionamento, o objetivo da pesquisa foi buscar identificar a efetividade dos sistemas de informações contábeis como auxílio na tomada de decisões, em uma concessionária de máquinas agrícolas. A cada entrevista foi possível identificar o ponto de vista de cada respondente, permitindo sugerir um maior aprofundamento quanto ao uso destas ferramentas para melhores escolhas e correções mais assertivas, durante o percurso, visando uma otimização de seus resultados. Outro fator importante, é perceber a importância de conhecimento sobre o uso dos sistemas de informações, pois através deles surgem as oportunidades de melhoria contínua de todos os indicadores gerenciáveis para uma boa performance dentro de um mercado extremamente competitivo.

Para melhor entendimento dos resultados desta pesquisa, pode-se ressaltar alguns apontamentos dos gestores referente a importância de trabalhar com informações rápidas, precisas e de fácil acesso, os entrevistados E05, E07 e E08, mencionam termos contábeis em suas respostas, eles falam sobre custos, despesas, margem bruta, margem de contribuição, despesa operacional, *ebtida* e resultado operacional, os gestores em questão possuem formação acadêmica em cursos de ciências sociais (contabilidade e administração), entende-se que o tempo de empresa dos gestores auxilia na compreensão de uma percepção mais efetiva quanto ao uso dos sistemas de informações para auxílio na tomada de decisão.



Outro fator exposto pela maioria dos entrevistados, foi a questão do tempo necessário entre um reconhecimento de despesa até o lançamento contábil dentro do sistema de informação, e este intervalo sempre deve ser um ponto de atenção para as informações que estão sendo analisadas, uma vez que conforme alguns entrevistados citaram, existem atualizações que são realizadas diariamente, algumas quinzenalmente e até mesmo mensalmente, o conhecimento dos gestores com relação a estes apontamentos é fundamental para que não haja uma tomada de decisão precipitada, por mais ágil que um sistema de informação possa ser apresentado, o conhecimento de quem os utiliza deve ser sempre uma preocupação, pois o mesmo deve ser utilizado com consciência para alavancagem de resultados e para justificar e fundamentar decisões com efetividade e eficiência. Uma medida que a empresa poderia tomar seria a sincronização dos lançamentos com mais agilidade, pois se os gestores tiverem acesso as informações em tempo real, terão melhor eficácia na tomada de decisão e possíveis planos de ação ainda mais efetivos. Na figura abaixo é possível entender que o tempo de atualização da informação no sistema ERP depende de algumas variáveis, e isso gera obstáculos na efetividade da informação.

Um aspecto relevante que deve ser levado em consideração, e pode ainda ser explorado em trabalhos futuros, é a importância da realização de treinamentos para capacitação dos gestores quanto ao uso dos sistemas de informações para análise dos indicadores contábeis, como direcionadores de correção eficaz de resultados com base nos orçamentos propostos. Esse tema tem muito a contribuir para uma melhor gestão estratégica na busca de melhoria de resultados, pois é através do conhecimento que podemos tornar empresas mais competitivas e gestores mais capacitados para entregar seus objetivos com base em ações direcionadas e calculadas, não dependendo somente da variação da economia.

Considera-se que foi possível evidenciar a importância da efetividade dos sistemas de informações contábeis na tomada de decisões. Em termos práticos, a pesquisa contribui para a análise e atenção aos sistemas de informações contábeis, pois um melhor entendimento dos sistemas pelos gestores, resultará em melhoria de resultados, com base em decisões mais efetivas, também pode-se afirmar que quanto maior for a velocidade da transformação dos dados em informação disponível dentro do sistema, maior será a assertividade nas decisões.

REFERÊNCIAS

- Alaskari, O., Pinedo-Cuenca, R., & Ahmad, M. M. (2021). Framework for implementation of Enterprise Resource Planning (ERP) systems in small and medium enterprises (SMEs): A case study. *Procedia Manufacturing*, 55, 424-430.
- Babaei, M., Gholami, Z., & Altafi, S. (2015). Desafios da implementação do Enterprise Resource Planning em grandes organizações do Irã. *Sistemas de Informação*, 54, 15-27.
- Bertolini, A. V. A., Chiappin, M. A., Mayolo, V. R., D'Arrigo, F. P., Barcellos, P. F. P., & de Ávila Dias, D. T. (2015). Soluções business intelligence open source no suporte à estratégia organizacional. *Revista Inteligência Competitiva*, 5(2), 40-59.
- Bicca, D., & Monser, N. T. B. (2020). Tecnologia aplicada à contabilidade: Estudo de caso em uma organização contábil. *RECONF-Revista Contabilidade em Foco*, 2(2), 4-31.
- Brito, A. D. C., Oliveira, D. N., Rodrigues, E. C. A., Mendes, M. A., & Costa, T. B. D. S. (2017). A importância do uso de sistemas de informação: um estudo de caso em um escritório de contabilidade na cidade de Marabá-PA. *Anais do IX SIMPROD*.

- Camargo, L. M. (2012). Os impactos de um ERP na gestão de processos de uma organização.
- Cardoso, A. D. C. (2016). Informação contábil gerencial e orçamento empresarial em indústrias do setor sucroenergético do Vale de São Patrício-GO.
- Castro, A., de Lima Pereira, M., & Bezerra, E. S. (2019). Sistema de informação gerencial como ferramenta para tomada de decisão: um estudo de caso em uma distribuidora de energia elétrica do nordeste brasileiro. *Refas-Revista Fatec Zona Sul*, 5(5), 45-61.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2016). *Métodos de Pesquisa em Administração-12ª edição*. McGraw Hill Brasil.
- Costa, C. C. S. A., & Batista, K. G. (2013). *Estudo de caso da implementação da metodologia ASAP em um sistema ERP* (Bachelor's thesis, Universidade Tecnológica Federal do Paraná).
- Fernandes, R. B., Braga, G. A., Martins, B. S., da Costa Filho, C. G., Caixeta, R. P., & Antonialli, L. M. (2017). Impacto da utilização de sistemas de ERP em dimensões estratégicas de pequenas e médias empresas. *Exacta*, 15(1), 57-74.
- Fonseca, G. L., & Rodello, I. A. (2016). Proposta de uma estrutura conceitual para avaliação de sistemas ERP. *Sistemas & Gestão*, 11(2), 150-60.
- Fuga, M. A., de Farias, F., Tregnansin, R., & Olea, P. M. (2017). Análise da utilização de sistemas de informação Enterprise Resource Planning (ERPs) em instituições de ensino. *XVII Mostra de Iniciação Científica, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão-Programa de Pós-Graduação em Administração, Caxias do Sul-RS. Anais... Caxias do Sul-RS: UCS*.
- Gray, D. E. (2016). *Pesquisa no mundo real*. Penso Editora.
- Hedlund, P. R. A percepção das médias e grandes empresas com relação a relevância das informações advindas da controladoria.
- Kallunki, J. P., Laitinen, E. K., & Silvola, H. (2011). Impact of enterprise resource planning systems on management control systems and firm performance. *International Journal of Accounting Information Systems*, 12(1), 20-39.
- Lugoboni, L. F., de Brito Alencar, E. A., Zittei, M. V. M., & Chiroto, A. R. (2018). Alinhamento entre planejamento estratégico e sistema de informação gerencial: estudo em empresas do terceiro setor com atividade hoteleira. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 7(1), 79-105.
- Marta Filho, J., de Oliveira, S. R. R., deOliveira, W., & Maria de Lourdes, C. S. (2015). Importância da Contabilidade Gerencial e dos Sistemas de Informações para as Empresas. *Revista Científica UNAR*, 11(2), 98.

- Mendonça, T. C., & Varvakis, G. (2018). Análise do uso da informação para tomada de decisão gerencial em gestão de pessoas: estudo de caso em uma instituição bancária. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 23, 104-119.
- Miguel, M. C.; Silveira, R. Z. Sistema de informação contábil e a tomada de decisão. *REGRAD-Revista Eletrônica de Graduação do UNIVEM-ISSN 1984-7866*, v. 11, n. 01, p. 129-147, 2018.
- Moura, A. A. F., & Coelho, A. C. (2016). Impacto de mudanças em padrões contábeis em indicadores de endividamento de firmas: evidências no Brasil. *Brazilian Business Review*, 13(5), 27.
- Nikolay, R., & Neves, L. F. C. (2016). Contabilidade gerencial como base à controladoria. *Revista Eletrônica de Ciências Contábeis*, (9), 55-80.
- Oliveira, J. S., & Kronig, R. (2016). Qualidade no desenvolvimento de sistemas ERP. *FaSCi-Tech*, 1(5).
- Ribeiro, A. M. R.; Santos, L. N. Contabilidade gerencial: a contabilidade como ferramenta gerencial para tomada de decisões de micro e pequenas empresas. 2018.
- Rodriguez, R. et al. *Industrial Marketing Management*, 84, 2020.
- Santos, C. A. F. D. (2018). *A influência dos sistemas ERP nos aspectos organizacionais da área da contabilidade: estudo de casos em empresas portuguesas* (Doctoral dissertation).
- Sousa Barbosa, I., Martins, R. U., & Soares, E. C. (2018, September). A Atuação do uso dos Sistemas de Informações Contábeis nas Empresas de Contabilidade de Boa Vista–Roraima. In *IX Congresso Nacional de Administração e Contabilidade-AdCont 2018*.
- Souza, A. M., & Bezerra, D. O. (2021). O SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL E O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO EMPRESARIAL. *Revista Campo do Saber*, 6(2).
- Stimamiglio, T. E. (2017). A contabilidade como instrumento de tomada de decisões para as empresas: um estudo em uma empresa do ramo de bebidas.
- Stumpf, F. R., & Cribb, A. Y. (2018). Diagnóstico da Situação Atual da Rede de Sistemas Integrados de Gestão (ERP) nas Micro e Pequenas Empresas Brasileiras. *REMIPE-Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco*, 4(1), 63-79.
- Yin, R. K. *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*. (5. Ed). Porto Alegre: Bookman, 2015.