



## Explorando os benefícios e desafios da adoção de sistemas ERP: uma análise em uma empresa do setor salineiro

Rosicleide Oliveira<sup>1</sup>

Rayssa Oliveira<sup>2</sup>

Daniela Pegoraro<sup>3</sup>

Luis Felipe Dias Lopes<sup>4</sup>

Larissa Karoline Souza Silva<sup>5</sup>

**Resumo:** Os sistemas *Enterprise Resource Planning* (ERP's) surgiram com o intuito de resolver problemas de integração, disponibilidade e confiabilidade de informações ao incorporar em um único sistema as funcionalidades que suportam diversos processos de negócios em uma empresa. Entretanto, existem benefícios e desafios que são encontrados diariamente por seus usuários. Neste ínterim, resta a esses usuários a adaptação da utilização do sistema. Pelo exposto, esta pesquisa tem como objetivo identificar os benefícios e desafios decorrentes da adoção de sistemas ERP's para a gestão empresarial de uma empresa do setor salineiro. Para tanto, foi realizada uma pesquisa descritiva, do tipo survey, com abordagem quantitativa. Foi possível identificar os benefícios e os desafios encontrados na adoção do ERP para auxiliar seus usuários nas tomadas de decisões, da empresa investigada. O sistema ERP desempenha uma melhoria, produtividade e padronização aos seus usuários, entretanto, como qualquer outro sistema digital, existem falhas, pois o sistema não consegue desenvolver tudo o que é proposto, como não é ágil e não consegue desenvolver informações completas. Os resultados deste estudo proporcionaram uma reflexão a respeito da temática, trazendo seus pontos positivos e negativos, encontrados diariamente, na utilização do sistema ERP em uma indústria salineira.

**Palavras-chave:** sistemas ERP; gestão empresarial; tomada de decisão; indústria salineira.

### Exploring the benefits and challenges of adopting ERP systems: an analysis in a company in the saline sector

**Abstract:** ERP's systems were created to the aim of solving problems of integration, availability and reliability of information by incorporating into a single system the functionalities that support various business processes within a company. However, users encounter both benefits, challenges in their daily use of ERP systems, and must adapt to the system's functionalities. Based on this, the purpose of this research is to identify the benefits and challenges associated with adopting ERP systems for business management in the salt industry. A descriptive survey with a quantitative approach was conducted to assess these factors, focusing on how ERP aids users in decision-making within the company studied. The ERP system provides its users with improvements in productivity and standardization; however, as with any digital system, there are limitations. The system cannot fulfill all intended functionalities,

<sup>1</sup> Especialista em Contabilidade e Planejamento Tributário pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA). E-mail: [rosicleide\\_ricardo@hotmail.com](mailto:rosicleide_ricardo@hotmail.com)

<sup>2</sup> Doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). E-mail: [rayssa\\_cleide@hotmail.com](mailto:rayssa_cleide@hotmail.com)

<sup>3</sup> Doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). E-mail: [daniela.pegoraro@ufsm.br](mailto:daniela.pegoraro@ufsm.br)

<sup>4</sup> Doutor em Engenharia de Produção com Pós-Doutorado em Pós-Doutorado em Engenharia, Gestão do Conhecimento e Mídia pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professor na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). E-mail: [lflopes67@yahoo.com.br](mailto:lflopes67@yahoo.com.br)

<sup>5</sup> Doutoranda em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). E-mail: [larissakaroline2011@gmail.com](mailto:larissakaroline2011@gmail.com)

lacking agility and comprehensive information capabilities. The findings from this study offer insights into the subject, highlighting the positive and negative aspects experienced daily with ERP usage in the salt industry.

**Keywords:** ERP systems; business management; decision making; salt industry.

### **Explorando los beneficios y desafíos de adoptar sistemas ERP: un análisis en una empresa del sector salino**

**Resumen:** Los sistemas de Planificación de Recursos Empresariales (ERP's) surgieron con el objetivo de resolver problemas de integración, disponibilidad y confiabilidad de la información incorporando en un solo sistema las funcionalidades que soportan los diversos procesos de negocio de una empresa. Sin embargo, existen beneficios y desafíos que los usuarios enfrentan a diario. Mientras tanto, corresponde a estos usuarios adaptar la forma en que utilizan el sistema. Con base en lo anterior, esta investigación tiene como objetivo identificar los beneficios y desafíos que surgen de la adopción de sistemas ERP para la gestión empresarial de una empresa del sector salinero. Para ello se realizó una investigación de tipo encuesta descriptiva, con enfoque cuantitativo. Fue posible identificar los beneficios y desafíos encontrados en la adopción de ERP para ayudar a sus usuarios en la toma de decisiones en la empresa investigada. El sistema ERP mejora la productividad y estandariza a sus usuarios, sin embargo, como cualquier otro sistema digital, existen fallas, ya que el sistema no puede desarrollar todo lo que se propone, al no ser ágil y no puede desarrollar información completa. Los resultados de este estudio brindaron una reflexión sobre el tema, trayendo sus puntos positivos y negativos, encontrados diariamente, en el uso del sistema ERP en una industria salinera.

**Palabras clave:** sistemas ERP; gestión empresarial; toma de decisiones; industria salinera.

## **1 Introdução**

Com o avanço das tecnologias e da globalização, as entidades estão se tornando cada vez mais competitivas e dinâmicas. Diante disto, é necessário ressaltar que as informações contábeis possuem um papel relevante, já que são utilizadas para tomada de decisão dos gestores (Faotto; Jung, 2018).

A tomada de decisão é considerada uma modificação das informações geradas em ações. Essas decisões precisam ser tomadas de forma ágil e correta, pois os avanços das entidades dependem da qualidade de seu gerenciamento (Oliveira, 2004). Para Oro e Klann (2017), esse processo demanda estimar, mensurar, reconhecer, estabelecer critérios e utilizar instrumentos, com o intuito de que os direcionamentos estratégicos possam ser atendidos.

Ao decorrer dos anos, houve um aumento expressivo da necessidade, por parte dos usuários das informações contábeis, de conseguir as demonstrações contábeis cada vez mais transparentes e de forma rápida, necessitando que os atuais sistemas de informações operem em ambientes tecnológicos integrados (Novaes; Braga, 2021).

A área de Sistemas de Informações, atualmente, não é vista apenas como uma forma de visualizar a empresa isoladamente, mas sim como uma cadeia de suprimentos, que

pretende realizar um planejamento estratégico e tático operacionalmente para a empresa (Ishii *et al.*, 2019).

De acordo com Oliveira e Ramos (2002), os sistemas de informações integrados como o Enterprise Resource Planning (ERP), são considerados atraentes, pois unem as informações, já que surgiram com o intuito de resolver problemas de integração, disponibilidade e confiabilidade de informações ao incorporar em um único sistema as funcionalidades que suportam diversos processos de negócios em uma empresa.

Conforme Misme *et al.* (2024), o sistema ERP também influencia no aumento da lucratividade da empresa, já que tem o intuito de que a empresa consiga obter ótimos resultados. E o conceito mais relevante do sistema em uma organização é que serve de suporte à automação e aos processos financeiros existentes.

Para Corrêa *et al.* (2001), existe uma ambição nesses sistemas para conseguir dar suporte a todas as necessidades encontradas nas empresas, para que seu funcionamento seja útil para tomadas de decisões gerenciais em uma empresa como um todo.

Com isso, a pergunta do estudo é: **quais os benefícios e desafios decorrentes da adoção de sistemas ERP para a gestão empresarial de uma empresa do setor salineiro?** O objetivo geral deste estudo é identificar os benefícios e desafios decorrentes da adoção de sistemas ERP para a gestão empresarial de uma empresa do setor salineiro.; como objetivos específicos tem-se três: a) verificar a tecnologia utilizada no processo de comunicação entre o departamento contábil e o setor de faturamento; b) avaliar a qualificação técnicas dos profissionais envolvidos na comunicação entre o departamento contábil e o setor de faturamento; c) apresentar os resultados financeiros decorrentes do processo de comunicação entre o departamento contábil e o setor de faturamento.

Este tema se justifica, pois, a utilização dos sistemas integrados só tem aumentado, constantemente, dentro das organizações, principalmente para auxiliar seus usuários a tomarem decisões que sejam coerentes a suas necessidades, com isso, surge a necessidade da automatização e gestão de todas as informações geradas diariamente nas organizações. Para Baptista Junior e Dian (2021), com o início da “era da informação” as empresas, de todos os tipos e segmentos, necessitaram da utilização das tecnologias da informação para seu dia a dia, com isso aumentando o número do uso e propagação exponencial de TI pelo mundo.

Diante disto, este estudo tem como contribuição teórica, o avanço do conhecimento na área do estudo sobre benefícios e desafios encontrados na adoção de sistemas ERP em uma indústria salineira; contribuição prática, aplicação dos resultados em situações reais, mostrando como é a utilização sistema, diariamente; já como contribuição social, este estudo

terá um impacto na sociedade como um todo, pois criará geração de empregos (oportunidades para a comunidade local), sustentabilidade (qualidade de vida da população local) e responsabilidade social (projetos de bem-estar).

O presente estudo está dividido em cinco etapas. A primeira etapa está a introdução, no segundo tópico o referencial teórico, seguindo a metodologia, logo após a análise dos resultados e por último, a conclusão do estudo.

## **2 Referencial Teórico**

### ***2.1 Processo de tomada de decisão gerencial: conceito e aplicação***

A tomada de decisão é algo fundamental para a organização (Oliveira; Miranda; Amaral, 2016). Diariamente, há desafios encontrados dentro das organizações que levam os gestores a procurarem informações que mostrem a real situação da empresa, assim, tomando uma decisão de forma eficaz, além de alcançar os resultados planejados (Pacheco Neto *et al.*, 2019).

As decisões sempre geram incertezas, dúvidas, riscos e precisam ser tempestivas para conseguirem responder ao cenário global, em que todas as empresas estão inseridas, evoluindo cada vez mais e mudando constantemente, gerando uma disputa pelo aumento de competitividade e pela inovação de produtos e serviços oferecidos pelas empresas (Rezende, 2002). No processo de tomada de decisão, há a necessidade de estimar, mensurar, reconhecer e estabelecer critérios (Oro; Klann, 2017).

Para Figueiredo e Caggiano (1997), no processo de tomada de decisão existe uma sequência lógica de etapas em que os gestores tentam encontrar soluções para os problemas da organização. No processo de tomadas de decisões, o gestor é responsável por decidir a melhor opção para cada momento em que a organização se encontra, com o intuito de garantir os resultados prováveis (Pacheco Neto *et al.*, 2019).

Sempre haverá decisões para as organizações tomarem, já que sempre haverá obstáculos a serem superados para se obter um crescimento da organização, independentemente do setor em que ela trabalhe. Todas as empresas são um sistema de decisões (Marciano, 2019). Para se tomar uma boa decisão, é necessário ter um conhecimento suficiente de todos os processos que possam influenciar nos resultados do acontecimento em questão (Pacheco Neto *et al.*, 2019).

De acordo com Martins e Coelho (2012), o processo de tomada de decisão quer dizer escolher entre várias alternativas viáveis disponíveis, que na maioria das vezes é influenciado pela qualidade de informações, fluxo de informações, recursos e tempo disponível. Com isso, a informação passa por um processo para obter um valor específico antes de servir como uma tomada de decisão (Oliveira; Miranda; Amaral, 2016).

É muito difícil encontrar atividades que não exijam uma tomada de decisão dentro das organizações. Tudo que é feito dentro das organizações, como uma simples ordem, palestras, eventos, treinamentos e objetivos, tudo são estudados e desenvolvidos por uma tomada de decisão (Marciano, 2019).

Todas as decisões devem ser tempestivas e precisas, pois o desempenho das organizações depende da qualidade do gerenciamento dos seus trabalhadores (Oliveira, 2004). Para uma tomada de decisão favorável é necessário um bom planejamento, com o intuito de atingir as metas estabelecidas, além de observar e escolher a melhor opção para lidar com aquele determinado problema, e/ou aproveitar a melhor oportunidade (Rocha; Nobre; Araújo, 2018).

Para Claro (2013), gerar relatórios em que se consolidem informações necessárias para tomadas de decisões é apenas uma das tarefas realizadas pelos sistemas de informações gerenciais. A implantação de um sistema de informação gerencial em uma entidade possibilita informações para tomadas de decisões, respostas para operações diárias, além de acrescentar valores aos processos dessas entidades (Martins *et al.*, 2012).

O sistema de informação gerencial controla toda a entidade, desde a área de produção às áreas de finanças, fazendo registros e processando cada fato novo na entidade e compartilhando essas informações de forma nítida e segura, simultaneamente (Mendonça, 2022).

## ***2.2 Sistemas Integrados de Gestão Empresarial (SIGE): origem e evolução***

O sistema de informação integrado existe desde o começo da utilização dos computadores nas empresas, na década de 1960. Entretanto, várias dificuldades práticas e tecnológicas não permitiram que esse sistema fosse implementado na maioria das empresas (Alsène, 1999).

As pressões para soluções de problemas locais e a ausência do enfoque em processos levaram à criação de sistemas isolados para as empresas, mesmo existindo o possível desenvolvimento de sistemas totalmente integrados. Diante disto, as empresas ficaram

dependentes de diversos sistemas diferentes, necessitando de trabalhos manuais que estão expostos aos erros, tornando-se incapazes de fornecer informações de qualidade sobre a empresa na totalidade (Scaccia; Ruguê, 2023).

O termo “Sistema de Gestão Integrado (SGI)” está ligado a diferentes tipos de sistema de gestão. O SGI é a junção de processos, procedimentos e práticas adotadas por uma entidade na procura de implementar políticas para alcançar suas metas de forma eficaz, interagindo com qualidade, desempenho ambiental, segurança e saúde ocupacional (Moraes; Vale; Araújo, 2013).

Para Oliveira (2008), o sistema de informação gerencial é composto por subsistemas, vistos de forma íntegra e capazes de fornecer informações necessárias em seus processos de decisões. O sistema de informação gerencial gera relatórios periódicos (vendas diárias, produções acabadas, estoque de material, folha de pagamentos semanal, etc.), isto faz dele um sistema que trabalha em combinação com vários sistemas diferentes (Turban; Rainer Junior; Potter, 2003).

De acordo com Turban, Rainer Junior e Potter (2003) e Tenório (2004) para que os sistemas de informações disponibilizem relatórios programados ou periódicos, contendo as variáveis ocorridas dos níveis de produção, dos custos de materiais, de índices relacionados ao setor, controle de qualidade, etc., eles utilizam os bancos de dados internos e externos.

### ***2.3 Os conceitos acerca do SIGE/ERP***

O Sistema Integrado de Gestão Empresarial (SIGE), ou o termo em inglês, Enterprise Resource Planning - ERP, é um sistema de informação que integra todos os dados e processos de uma corporação ou organização empresarial em um único sistema (Ferro; Ferreira Neto, 1999).

O ERP é a evolução dos sistemas de informações, que surgiu como uma solução para se ter um sistema integrado em apenas um software, isto é, que integre todos os processos dos mais variados níveis (operacional, tático e estratégico) e setores funcionais (produção, marketing, recursos humanos e finanças) de uma mesma organização (Laudon; Laudon, 2012).

Esse sistema de integração é a junção de sistema sob a perspectiva funcional de compras, contabilidade, fabricação (produção), finanças, marketing, recursos humanos, vendas, entre outros e, sob a perspectiva sistêmica: sistema de processamento de transações,

sistemas de informações gerenciais, sistemas de apoio à tomada de decisão, entre outros (Ferro; Ferreira Neto, 1999; Jacobs; Whybark, 2000).

Para Rezende e Abreu (2000), quando a empresa possui um software integrado ERP de grande tecnologia e segurança, a gestão empresarial é facilitada, pois é amparada com uma documentação clara e eficaz. A característica fundamental de um ERP é a integração, já que é um sistema que contém uma única base de dados para a empresa e todos os seus módulos estão nessa base (Schmitt, 2004). Contudo, assim que esse tipo de sistema foi criado, apenas as grandes empresas o adotavam, já que teriam que arcar com um elevado custo para sua aquisição e manutenção, o que fazia com que essas organizações gastassem muitos recursos (Aparicio; Raposo; Costa, 2018).

Para que o sistema consiga responder à necessidade da entidade com precisão, deve haver um comprometimento de todos os envolvidos no processo de implantação e manutenção do sistema, ou seja, os acontecimentos devem ser registrados simultaneamente e de forma verídica (Sampaio, 2022). As empresas utilizam esse sistema para que seus gestores possam ter uma visão global das suas operações, assim contribuindo para as melhorias na competitividade dos negócios da empresa de forma significativa (Anzilago; Zanin; Bezerra, 2017).

O intuito da utilização de um sistema integrado é obter informações úteis, no momento exato e direcionado para o indivíduo correto. Essa integração disponibiliza alguns benefícios, como a redução de redundância de informações, a eliminação do hábito de se reinsere dados (já que ao modificar um dado no sistema, ele se reflete em todos os outros módulos) e a hierarquização do acesso ao sistema, com cada funcionário tendo acesso apenas as informações que são pertinentes a sua função (Fuga *et al.*, 2017).

Uma organização que utiliza de maneira correta todos os potenciais disponibilizados por essa ferramenta, pode obter vantagem competitiva dentro do mercado de atuação (Anzilago; Zanin; Bezerra, 2017). No entanto, como toda ferramenta, existem suas desvantagens. Fuga *et al.* (2017) destacam o seu alto custo para a implantação do sistema, customização e manutenção, além da criação de uma dependência em relação à empresa fornecedora dos serviços, já que ela será responsável por dar todo o suporte necessário para implementação e manutenção do sistema. Se uma informação errada for inserida em um ERP, esses erros serão repercutidos por todo o sistema, gerando um grande problema (Fuga *et al.*, 2017).

#### 2.4 Estudos anteriores sobre tipos de sistemas integrados da gestão empresarial

Neste tópico, será apresentado os estudos anteriores que utilizaram os mais variados tipos de sistemas integrados da gestão empresarial, em empresas de vários ramos distintos. A seguir será apresentado (Quadro 1) uma síntese de pesquisas já desenvolvidas sobre o tema:

**Quadro 1 – Estudos anteriores**

Ano	Ramo	Autor (s)	Objetivo Geral	Resultados
2024	Comércio com E-commerce	Misme, E. S. V.; Ishibashi, D. M.; Santos, M. S.; Santos, S. G. S	O sistema envolve todas as empresas que têm o processo de vendas online ou físicas, isso é uma forma de controlar o estoque e as vendas evitando assim, problemas futuros.	A agilidade e facilidade nos processos de gestão, tanto para estoque na loja física como também para anúncios e controle no E-commerce, já que os cálculos da empresa podiam ser automatizados. Quanto as vantagens e benefícios que a inserção do Sistema de Gestão integrada provocou na empresa foram apontados, agilidade na comercialização, organização tanto sobre a loja física como também de sua conectividade com diversos canais de vendas remotas, podendo fazer alteração de informação e dados de forma simultânea em todos.
2024	Departament o Financeiro	Silva, C. L. G. S.; Miranda, M. B. S. C	Descrever os principais benefícios que esse sistema Omie pode trazer para o departamento financeiro da organização.	A implementação do ERP (Omie) promoveu uma maior flexibilidade na comunicação e no acesso às informações para os gestores da empresa, facilitando o processo de tomada de decisões organizacionais
2023	Construção Civil	Sá, M. R.	Comprovar, através de uma pesquisa de mercado aplicada mediante formulário, a melhora que a adoção de sistemas ERP podem provocar em empresas da construção civil referente a assuntos ligados a gerenciamento e gestão dos negócios.	Pôde-se constatar a existência de indícios que atestam que empresas que fazem uso de sistemas ERP, de maneira geral, possuem características organizacionais mais definidas, tais como: um maior domínio tecnológico; e uma maior ênfase em aprimorar os processos de trabalho.
2021	Loja Varejista	Sinchetti, A. M.; Bertaci, M. J.	Analisar a gestão de estoque do gerenciamento atual da loja varejista, a Aquececontrol Brasil, e a importância do uso da tecnologia ERP que facilita a administração dos materiais na organização, contribuindo para uma maior agregação de valor neste processo e promovendo vantagens competitivas para as organizações (redução dos custos, aumento da lucratividade e da satisfação para os clientes).	Houve melhorias em relação a sua implementação, tornando os processos empresarias mais ágeis e a extração de informações mais acuradas. Por outro lado, apesar dos pontos negativos encontrados, como o alto custo de implantação e manutenção do software, ainda foi viável a sua implementação, pois houve um aumento nas receitas e diminuição das despesas, devido às tomadas de decisões mais ágeis e da confiabilidade e segurança dos dados e informações.

2020	Uma pequena empresa peruana dedicada ao design e fabricação de móveis à base de madeira	Mendoza, M. R.	É validar o modelo da Teoria Unificada de Aceitação e Uso da Tecnologia UTAUT na adoção de um sistema ERP em uma pequena empresa peruana chamada Biou Center S.A.	Os resultados mostram que a satisfação das variáveis do modelo: Esforço Esperado, Desempenho Esperado, Influência Social e Facilidade de Condições, conduzem a uma decisão positiva de adoção de um ERP.
------	---	----------------	---	--

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

### 3 Procedimentos Metodológicos

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a realização desta pesquisa. Este capítulo é composto de cinco tópicos, o primeiro tópico trata sobre o tipo de pesquisa, o segundo tópico sobre a população e a amostra, o terceiro sobre os instrumentos de pesquisa, o quarto tópico trata sobre as estratégias de coleta e o quinto sobre a estratégia de análise.

#### 3.1 Tipo de pesquisa

Quanto ao delineamento metodológico, a pesquisa se caracteriza como descritiva. As pesquisas descritivas têm como finalidade principal descrever as características de determinada população ou fenômeno, investigando as relações existentes entre as variáveis, sem as manipular (Vergara, 2014). Portanto, o estudo está em consonância com o tipo de pesquisa adotada, já que analisará as características de um determinado grupo, sem realizar quaisquer manipulações das variáveis envolvidas em seus ambientes de estudo.

O problema se caracteriza de forma quantitativa. Segundo Cruz (2009), a pesquisa de cunho quantitativo permite compreender um fenômeno por meio de números e modelos estatísticos, bem como serve para fazer inferências e testar as hipóteses de um estudo (Bauer; Gaskell, 2002; Raupp; Beuren, 2004).

O estudo será feito de forma transversal. O delineamento é do tipo estudo de caso, tendo em vista que a proposta é desenvolver uma investigação para identificar os impactos financeiros decorrentes do processo de comunicação entre o departamento contábil e o setor de faturamento do segmento salineiro. Para Yin (2005), estudo de caso é uma experiência prática da análise de um fenômeno nas suas atuais circunstâncias.

Quanto aos procedimentos, foi utilizado o método de Survey. Freitas *et al.*, (2000) conceituam esse procedimento como uma obtenção de dados e/ou informações sobre

determinadas características, opiniões e/ou ações de um grupo específico, em que é designado como representante de uma população-alvo, normalmente, por meio de instrumento de pesquisa, como questionários.

### ***3.2 População e amostra***

A população do estudo corresponde a um total de oito profissionais atuantes do setor contábil e do setor de faturamento de uma indústria salineira, localizada no interior do Estado do Rio Grande do Norte.

A empresa salineira investigada foi fundada em 1963 e logo no ano seguinte iniciaram-se suas atividades em todo o Nordeste. Em 1968, foi pioneira no Brasil na produção de sal em bloco prensado para gado, e por volta de 1975, no sal peneirado para churrasco em embalagens de 1kg. A exploração de sal no Rio Grande do Norte é uma atividade antiga, as primeiras salinas foram instaladas ainda no período colonial. As altas temperaturas, ventos abundantes e chuvas escassas fizeram da região da Costa Branca a maior produtora de sal do país. Sua área de atuação principal é o refino e outros tratamentos do sal. Em média, a empresa tem um faturamento anual de R\$ 79.605.823,47 e com um porte considerado grande.

### ***3.3 Instrumento de pesquisa***

Para a realização do estudo, os participantes responderam dois instrumentos de coleta de dados, sendo o Questionário Sociodemográfico e o Questionário Funcional, disponibilizado com perguntas abertas e fechadas, adaptado do estudo de Moura (2012) e Guarnieri *et al.* (2015).

O Questionário Sociodemográfico foi elaborado pela autora e é composto por questões de ordem pessoal, como: nome, idade, gênero e escolaridade; tempo que atuam na empresa e cargo; no Questionário Funcional, foi disponibilizado com perguntas referentes ao ambiente de trabalho. Encontra-se o questionário funcional com questões adaptadas de Moura (2012) e Guarnieri *et al.* (2015), em que os respondentes escolheram a alternativa que mais se identificava, com perguntas abertas e com alternativa de 1 a 5, conforme a frequência em que os sentimentos relativos às afirmações propostas se manifestam, sendo 1 - ruim, 2 - razoável, 3 - bom, 4 - muito bom, 5 - excelente.

### ***3.4 Estratégias de coleta***

A coleta dos dados foi realizada de forma online, o que possibilitou o acesso desses profissionais em tempo hábil; além de proporcionar comodidade aos respondentes. Assim, os questionários foram inseridos no Google Forms e o link foi disponibilizado via WhatsApp a todos os respondentes. O formulário ficou disponível e aberto no período de 28 de maio a 13 de junho de 2024, e foi respondido por todos os 8 funcionários do setor contábil e de faturamento da indústria salineira investigada.

### ***3.5 Estratégias de análise***

Tendo em vista que o próprio Google Forms disponibiliza uma planilha do Excel contendo todas as respostas dos participantes, quando a coleta foi encerrada, essa planilha foi codificada numericamente. Ou seja, todas as respostas receberam códigos numéricos de acordo com seus respectivos itens. Logo após, foram realizadas análises no Questionário Sociodemográfico e no Questionário Funcional aplicado aos respondentes, que incluem frequência e porcentagem. Para análise das palavras mais citadas pelos respondentes, foi utilizado o software NVivo14®.

## **4 Apresentação dos Resultados**

Neste capítulo são apresentados os resultados das análises utilizadas para alcançar os objetivos propostos para este estudo.

### ***4.1 Caracterização da amostra***

No que diz respeito ao Questionário Sociodemográfico, pôde-se observar que a amostra dos participantes deste estudo em relação à variável sexo é 50% feminino e 50% masculino, totalizando 8 participantes. Da mesma forma, aconteceu com a variável idade, em que os participantes abaixo de 49 anos obtiveram 50% e os acima de 50 anos, 50%, conforme representado no Quadro 2.

**Quadro 2** – Perfil sociodemográfico dos respondentes

Amostra	Sexo	Idade	Nível de escolaridade	Formação acadêmica	Tempo de atuação	Cargo
Respondente 1 (R1)	Masculino	39 anos	Ensino Superior Completo	Ciências Contábeis	4 anos	Contador Adjunto
Respondente 2 (R2)	Feminino	49 anos	Ensino Superior Cursando	Ciências Sociais / Logística	6 anos	Faturista
Respondente 3 (R3)	Feminino	58 anos	Ensino Superior Incompleto	Não informou	21 anos	Faturista
Respondente 4 (R4)	Masculino	70 anos	Ensino Superior Completo	Ciências Contábeis	53 anos	Contador
Respondente 5 (R5)	Feminino	60 anos	Ensino Superior Completo	Ciências Contábeis	42 anos	Contadora Adjunta
Respondente 6 (R6)	Masculino	23 anos	Ensino Superior Cursando	Ciências Contábeis	5 anos	Assistente Contábil
Respondente 7 (R7)	Feminino	41 anos	Ensino Superior Completo	Ciências Contábeis	13 anos	Contadora Adjunto
Respondente 8 (R8)	Masculino	52 anos	Ensino Superior Completo	Ciências Contábeis	12 anos	Contador Adjunto

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Com relação à variável nível de escolaridade, como mostra o Quadro 2, um total de 6 participantes tinha o ensino superior completo, enquanto os outros 2 participantes, 1 ainda estavam cursando o ensino superior e 1 tinha o ensino superior incompleto. Já em relação à variável formação acadêmica, foi possível observar que 75% dos participantes concluíram e/ou estão cursando Ciências Contábeis. A explicação disso é que o ERP reúne diversas funções de uma organização, inclusive a contabilidade, em um único sistema de software. Doran e Walsh (2004) salientam que, além das práticas contábeis tradicionais, os módulos de ERP trazem novas aplicações e técnicas contábeis. Para operar de forma eficiente um ERP, é crucial ter um bom conhecimento em contabilidade, pois isso permitirá que o usuário compreenda as implicações financeiras e contábeis das transações registradas no sistema. Sem esse conhecimento, o usuário não será capaz de interpretar adequadamente os dados financeiros, aplicar os conceitos contábeis de forma adequada ou usar as funcionalidades do ERP de forma eficiente. Sendo assim, um curso de contabilidade é indispensável para aperfeiçoar o uso do ERP na gestão financeira (faturamento) e contábil de uma organização.

De acordo com o Quadro 2, sobre o tempo de atuação dos profissionais, há uma grande variação, entre mínimo de 4 anos até 53 anos. No entanto, mesmo com essa variação, este dado revela que a grande maioria possui uma larga experiência profissional, com uma média de mais de 19 anos. Além disso, no Quadro 2, encontram-se os cargos dos respondentes dentro da indústria salineira pesquisada. O cargo de Contador Adjunto foi o

mais mencionado, isto é, a maioria dos respondentes trabalha no setor de contabilidade da empresa.

#### 4.2 Análise exploratória dos dados

Para analisar quais os principais benefícios observados na utilização do sistema ERP pelos participantes, foi desenvolvida uma nuvem com as principais respostas desses participantes, que se referem à temática ERP, como mostra a Figura 1. Os benefícios mais citados, diante da utilização do ERP, foram a melhoria, produtividade e padronização que o sistema disponibiliza a seus usuários.

**Figura 1** – Nuvem das principais respostas sobre benefícios do ERP



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Conforme o Quadro 3, em relação às principais dificuldades encontradas na utilização do sistema ERP, pode-se observar que para a maioria dos participantes o sistema não é ágil o suficiente para suas utilizações. Mesquita (2000) enfatiza que, os sistemas ERP são geralmente feitos de forma genérica e não são específicos para o negócio de uma determinada empresa, porém, ao adquirir um sistema ERP, é recomendado que as empresas façam ajustes no sistema que nada mais são do que ajustes do sistema que o negócio da empresa precisa.

**Quadro 3 – Dificuldades Encontradas na Utilização do Sistema ERP**

<b>Quais as principais dificuldades encontradas na utilização do sistema ERP?</b>
R1: Nenhuma
R2: Nenhuma
R3: Nenhum sistema ERP que conheço consegue fazer todos os processos da empresa
R4: Sistema não é ágil na entrega das informações, não integra com todos os módulos.
R5: No nosso caso, integração, padronização...
R6: Conseguir bater o estoque
R7: O programa não é confiável nas informações, as padronizações não são completas.
R8: O sistema não consegue padronizar coisas simples e não integra tudo

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

No Quadro 4, encontram-se as respostas dos participantes sobre adaptações nas informações e/ou relatórios da empresa gerados pelo sistema ERP. Diante disto, é notório o quanto os participantes têm dificuldades na realização de seu trabalho junto ao sistema ERP. Segundo Krasner (2000), há cinco problemas técnicos encontrados no sistema ERP, sendo eles, Sistema ERP incompleto, que não atende a todas as necessidades da empresa; má integração entre o sistema e os processos da empresa; falhas de integração entre diferentes softwares necessários para a construção e manutenção do sistema; falhas no código do sistema; e falhas no desempenho do sistema. O autor ainda conclui que a maioria dos pacotes de ERP não cobre todas as especificidades exigidas por uma empresa e, portanto, requerem algum grau de customização para serem concluídos (Krasner, 2000).

**Quadro 4 – Adaptação nas Informações e/ou Relatórios feitos pela Empresa**

<b>A empresa realiza alguma adaptação nas informações e/ou relatórios gerados pelo sistema ERP? Por quais motivos considera isso necessário?</b>
R1: Não
R2: Sim
R3: Precisa de relatórios específicos para a realidade da empresa, mas até nessa ferramenta deixa a desejar
R4: Não há adaptação porque o sistema é fechado para fazer as adaptações
R5: Muitas adaptações... integração mal feita...
R6: Não
R7: Tentamos, mas o sistema não colabora
R8: Não conseguimos adaptar relatórios

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

No Quadro 5, foi questionado aos participantes da pesquisa se utilizavam outros sistemas que auxiliassem na geração de informações e que fossem necessários para tomadas de decisões na empresa. Três respondentes disseram que não utilizavam outros sistemas, entretanto, quatro respondentes afirmaram usar outros sistemas para auxiliarem nas tomadas de decisões. O'Brien e Marakas (2019) acreditam que os sistemas ERP têm se mostrado eficazes no aprimoramento da gestão empresarial, oferecendo benefícios intangíveis cruciais para o

sucesso das empresas em um mercado cada vez mais exigente e competitivo. Esses benefícios intangíveis incluem maior eficiência operacional, processos internos otimizados e maior flexibilidade na tomada de decisões, sem a necessidade de outros sistemas.

**Quadro 5 – Utilização de Outros Sistemas pela Empresa**

<b>A empresa utiliza outro tipo de sistema que auxilia na geração das informações necessárias para a tomada de decisões da empresa? Qual sistema é o que o diferencia no sistema principal?</b>
R1: Não
R2: Não
R3: Outros para enviar patrimonial e fazer cheques (SPK) e para envio de informações a Receita Federal (Domínio Sistemas)
R4: Sim. No sistema de contabilidade
R5: Sim... planilhas...
R6: Não
R7: Sim, na contabilidade uma auxiliar, relatórios padrões e personalizáveis.
Sim, na contabilidade usamos dois sistemas auxiliares.

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

A seguir, na Tabela 1, foi possível analisar que os participantes acham razoável e/ou bom o que o ERP disponibiliza diariamente. Conforme um estudo conduzido por Fonseca e Rodello (2018), revela, com base em uma pesquisa de múltiplos casos, que os principais benefícios dos sistemas ERP estão ligados à área operacional da empresa, incluindo a melhoria de processos, a organização da estrutura e o estabelecimento de controles. As melhorias identificadas nos estudos abrangem a qualidade dos produtos e/ou serviços, bem como a flexibilidade organizacional, permitindo que a empresa se adapte de maneira mais eficaz às mudanças em seu ambiente de negócios.

**Tabela 1 – Avaliação Geral em Relação à Satisfação Relativa ao Sistema ERP**

Perguntas	Percentual				
	Ruim	Razoável	Bom	Muito Bom	Excelente
Facilidade de acesso e desenvolvimento do trabalho.	25,00	37,50	37,50	0,00	0,00
Interface do usuário com o sistema.	12,50	37,50	50,00	0,00	0,00
Desempenho do sistema.	25,00	50,00	25,00	0,00	0,00
Segurança de acesso do sistema.	37,50	12,50	50,00	0,00	0,00
Frequência de utilização do sistema.	12,50	0,00	75,00	12,50	0,00
Evita retrabalhos.	50,00	12,50	37,50	0,00	0,00
Integração das informações da empresa.	50,00	25,00	25,00	0,00	0,00
Avaliação do sistema em geral como sistema para produção de informações.	37,50	25,00	37,50	0,00	0,00

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

Conforme a Tabela 2, é possível observar que a maioria das respostas ficou entre as colunas de ruim e/ou bom, em relação às informações que são destinadas aos clientes internos da empresa. O sistema ERP está apresentando dificuldades significativas, especialmente na melhoria de procedimentos internos, na ajuda ao processo de tomada de decisões e na completude e adequação das informações. Esses problemas podem ser explicados por várias razões, frequentemente discutidas na literatura acadêmica sobre sistemas ERP. Os sistemas ERP muitas vezes falham em atender adequadamente às necessidades de informação dos usuários internos devido à complexidade dos sistemas e à falta de customização para atender a processos específicos da organização, o que pode resultar em insatisfação com a apresentação e completude das informações (Seddon, 2014).

**Tabela 2** – Avaliação Geral em Relação às Informações Destinadas aos Clientes Internos da Empresa

Perguntas	Percentual				
	Ruim	Razoável	Bom	Muito Bom	Excelente
Disponibilidade de informações no sistema.	0,00	62,50	37,50	0,00	0,00
Forma de apresentação das informações.	37,50	12,50	37,50	12,50	0,00
Melhoria de procedimentos internos devido à utilização do sistema.	50,00	12,50	25,00	12,50	0,00
Ajuda no processo de tomada de decisões.	50,00	12,50	37,50	0,00	0,00
Atende prazos para geração das informações para os clientes internos.	25,00	25,00	37,50	12,50	0,00
Completude e adequação das informações para os clientes internos.	37,50	12,50	37,50	12,50	0,00
Atende à necessidade dos clientes internos: sócios, diretoria, gerência, outros setores, etc.	37,50	25,00	37,50	0,00	0,00

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

A análise da Tabela 3 revela que o sistema ERP enfrenta desafios significativos em confiabilidade, adequação e pontualidade das informações para clientes externos, impactando negativamente a satisfação e a conformidade regulatória.

**Tabela 3** – Avaliação Geral Em Relação Às Informações Destinadas Aos Clientes Externos À Empresa

Perguntas	Percentual				
	Ruim	Razoável	Bom	Muito Bom	Excelente
Atende prazos para geração das informações para os clientes externos: clientes, fornecedores, bancos, governo, etc.	0,00	50,00	37,50	12,50	0,00
Completude e adequação das informações para os clientes externos: clientes, fornecedores, bancos, governo, etc.	37,50	12,50	37,50	12,50	0,00

Confiabilidade das informações disponibilizadas pelo sistema.	50,00	12,50	37,50	0,00	0,00
Concisão e objetividade das informações.	25,00	37,50	37,50	0,00	0,00
Atendimento a auditoria e fiscalizações.	50,00	0,00	37,50	12,50	0,00
Atendimento a clientes externos de modo geral: clientes, fornecedores, bancos, governo, etc.	37,50	12,50	50,00	0,00	0,00

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

Os sistemas ERP frequentemente enfrentam dificuldades na entrega pontual e na confiabilidade das informações para clientes externos devido às limitações na integração e na precisão dos dados, o que pode comprometer a capacidade do sistema de atender às exigências de auditoria e fiscalização (Gable; Sedera; Chan, 2021).

## 5 Considerações Finais

A presente pesquisa teve como objetivo principal identificar os benefícios e desafios decorrentes da adoção de sistemas ERP para a gestão empresarial de uma empresa do setor salineiro. O primeiro objetivo específico propunha verificar a tecnologia utilizada no processo de comunicação entre o departamento contábil e o setor de faturamento e os resultados evidenciaram que o ERP é o sistema fundamental para o cotidiano dos respondentes. O segundo objetivo específico, avaliar a qualificação técnicas dos profissionais envolvidos na comunicação entre o departamento contábil e o setor de faturamento, os resultados mostraram que, há uma conexão entre os dois setores e que seus usuários não encontraram dificuldades no ERP, quanto a isso. Por fim, o terceiro objetivo específico seria, apresentar os resultados financeiros decorrentes do processo de comunicação entre o departamento contábil e o setor de faturamento, os resultados trazem que o sistema ERP está sendo útil e ágil nesse quesito, facilitando a comunicação entre os setores de contabilidade e faturamento da indústria salineira estudada.

A partir deste estudo, foi possível identificar os benefícios e desafios da adoção do sistema ERP na indústria salineira estudada. Para os respondentes, o sistema ERP desempenha uma melhoria, produtividade e padronização aos seus usuários, entretanto, como qualquer outro sistema digital, existem falhas. Ainda para esses respondentes, o sistema não consegue desenvolver tudo o que é proposto, como não é ágil e não consegue desenvolver informações completas. Em suma, os resultados deste estudo proporcionaram uma reflexão a respeito da temática, trazendo seus pontos positivos e negativos, encontrados diariamente, na utilização do sistema ERP em uma indústria salineira.

Como limitações do estudo, destaca-se a pouca quantidade de respondentes encontrados na empresa estudada, assim também como o curto período para o desenvolvimento deste estudo. Assim, sugere-se, para futuras pesquisas a ampliação do número de respondentes, para poder haver uma análise mais detalhada e abrangente do assunto estudado; além de, comparações entre empresas distintas, do ramo salineiro ou de outro segmento; como também o confronto com outros procedimentos de coleta diferente do estudado nesta pesquisa.

## Referências

ALSÈNE, É. The computer integration of the enterprise. **IEEE Transactions on Engineering Management**, v. 46, n. 1, p. 26-35, 1999.

ANZILAGO, M.; ZANIN, D. F.; BEZERRA, C. A. Vantagem competitiva na utilização de sistemas de informação: Enterprise Resource Planning – ERP. *In*: XI Congresso da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, 2017, Belo Horizonte - MG. **Anais...** Belo Horizonte – MG: ANPCONT, p. 636-650, 2017.

APARICIO, M.; RAPOSO, J.; COSTA, C. J. A utilização de ERP em contexto de Ensino Superior. *In*: 13th Iberian Conference on Information Systems and Technologies, 2018, Lisboa. **Anais...** Lisboa: ISCTE-IU, 2018.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.

BAPTISTA JUNIOR, J. H.; DIAN, M. O. A crescente importância da segurança da informação, sobretudo durante a pandemia. **Revista Interface Tecnológica**, v. 18, n. 1, p. 56-67, 2021. DOI: <https://doi.org/10.31510/infa.v18i1.1109>. Disponível em: [https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/pt\\_BR/article/view/1109](https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/pt_BR/article/view/1109).

CORRÊA, H. L.; CAON, M.; GIANESI, I. G. N. **Planejamento, Programação e Controle da Produção Mrp II/Erp**: Conceitos, uso e implantação. São Paulo: Atlas, 2001.

CRUZ, V. A. G. **Metodologia da pesquisa científica: administração VI**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

DORAN, J.; WALSH, C. O efeito dos sistemas de planejamento de recursos empresariais (ERP) nas práticas contábeis em empresas na Irlanda. **Accounting, Finance & Governance Review**, v. 11, n. 2, p. 17-34, 2004. DOI: <https://doi.org/10.52399/001c.35295>. Disponível em: <https://afgr.scholasticahq.com/article/35295-the-effect-of-enterprise-resource-planning-erp-systems-on-accounting-practices-in-companies-in-ireland>.

EBIRIM, G. U.; UNIGWE, I. F.; ASUZU, O. F.; ODONKOR, B.; OSHIOSTE, E. E.; OKOLI, U. I. A critical review of ERP systems implementation in multinational corporations:

trends, challenges, and future directions. **International Journal of Management & Entrepreneurship Research**, v. 6, n. 2, p. 281-295, 2024. DOI: <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i2.770>. Disponível em: <https://fepbl.com/index.php/ijmer/article/view/770>.

FAOTTO, C. L. F.; JUNG, C. F. Perfil e tendências profissionais no âmbito nacional e internacional: Um estudo acerca da percepção de acadêmicos de um curso de Ciências Contábeis do Vale do Paranhana – RS. **Revista Eletrônica do Curso de Ciências Contábeis**, v. 7, n. 1, p. 171-199, 2018. Disponível em: <https://seer.faccat.br/index.php/contabeis/article/view/689>.

FERRO, D. A.; FERREIRA NETO, M. A **Importância do sistema integrado de gestão empresarial para as instituições privadas ou públicas**. Monografia (MBA em Perícia Judicial e Auditoria), IPECON PUC/GO, p. 31, 1999.

FIGUEIREDO, S.; CAGGIANO, P. C. **Controladoria: Teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

FREITAS, H.; OLIVEIRA, M.; SACCOL, A. Z.; MOSCAROLA, J. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 35, n. 3, 2000. Disponível em: <https://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/3503105.pdf>.

GUARNIERI, P.; VALENTE, N. T. Z.; KAMPA, M. J.; PAULA, D. Impactos da implementação e uso de sistemas ERP em empresas de grande e de médio porte: análise comparativa entre um software adquirido e um software desenvolvido. *In*: CONTECSI (Conferência Internacional de Tecnologia de Informação e Comunicação na Administração Pública, Empresas e Sociedade), 6., 2015, São Paulo. **Anais...** São Paulo: TECSI/FEA/USP, 2015.

GABLE, G. G.; SEDERA, D.; CHAN, S. Enterprise resource planning systems research: An information systems perspective. **Information Systems Journal**, v. 31, n. 4, p. 654-680, 2021.

ISHII, T. H.; DE ALVARENGA, L. D. A.; CALDANO, R. N.; BASILIO, C. H.; GUERATO, T. S. Z.; GERIBELLO, R. S.; DOS SANTOS AMARANTE, M. Sistemas Integrados de Gestão Empresarial – ERP. **Revista Pesquisa e Ação**, v. 5, n. 3, p. 37-50, 2019.

JACOBS, F. R.; WHYBARK, D. C. **Why ERP? A primer on SAP implementation**. New York: Irwin/McGraw-Hill, 2000.

KRASNER, H. **Ensuring e-business success by learning from ERP failures**. IT Pro, Janeiro/fevereiro 2000, p. 23-27.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais**. 9. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

MARCIANO, W. F. **Contabilidade gerencial e o planejamento financeiro como ferramenta na gestão e tomadas de decisão para microempresas e empresas de pequeno porte**. 2019. 49 f. Monografia (Curso de Ciências Contábeis) - Faculdades Doctum de

Caratinga, Minas Gerais, 2019. Disponível em: <http://dspace.doctum.edu.br:8080/bitstream/123456789/3406/1/TCC%20WILLIAN.pdf>.

MARTINS, F. G.; COELHO, L. S. Aplicação do método de análise hierárquica do processo para o planejamento de ordens de manutenção em dutovias. **Revista Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, n. 1, p. 65-65, 2012. DOI: <https://doi.org/10.15675/gepros.v0i1.317>. Disponível em: <https://revista.feb.unesp.br/gepros/article/view/317>.

MENDONÇA, G. F. **A utilização de sistemas de informação na gestão da empresa laticínios JL LTDA**. 2022. 38 f. Trabalho de conclusão de curso (Grau de Tecnólogo em Gestão da Tecnologia da Informação) - Instituto Federal Goiano, Urutaí, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ifgoiano.edu.br/handle/prefix/3325>.

MENDOZA, M. R. Validación del modelo Teoría Unificada de Aceptación y Uso de Tecnología UTAUT en la adopción de un sistema ERP en una pequeña empresa. **Natura@economía**, v. 5, n. 1, p. 15-26, 2020. DOI: <https://doi.org/10.21704/ne.v5i1.1514>. Disponível em: <https://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/ne/article/view/1514>.

MESQUITA, R. A. C. **Sistemas ERP (Enterprise Resource Planning)**. Centro Universitário de Brasília – UNICEUB, 2000.

MISME, E. S. V.; ISHIBASHI, D. M.; SANTOS, M. S.; SANTOS, S. G. S. **Implantação do sistema ERP: no setor de comércio com ênfase no e-commerce**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Logística) Etec Zona Leste, São Paulo, 2024. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/22822>.

MOURA, C. E. B. **Contribuição do ERP na gestão empresarial: um estudo de caso em uma empresa de tecnologia da informação no município de Fortaleza**. 2012. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza. Disponível em: <http://repositorio.ufc.br/handle/riufc/32062>.

MORAES, C. S. B.; VALE, N. P.; ARAÚJO, J. A. Sistema de Gestão Integrado (SGI) e os benefícios para o setor siderúrgico. **Revista Metropolitana de Sustentabilidade**, v. 3, n. 3, p. 29-48, 2013. Disponível em: <https://revistaseletronicas.fmu.br/index.php/rms/article/view/214>.

NOVAES, A. E. G.; BRAGA, R. Sistemas de informações contábeis: um estudo dos escritórios contábeis de Teixeira de Freitas/Bahia. **Revista Pernambucana de Administração**, v. 1, n. 1, p. 101-114, 2021. Disponível em: <https://periodicos.upe.br/index.php/rpad/article/view/875>.

O'BRIEN, J. A.; MARAKAS, G. M. **Administração de Sistemas de Informação**. 18. ed. Porto Alegre: AMGH, 2019.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas de informações gerenciais: estratégicas, táticas e operacionais**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

OLIVEIRA, S. F. P. **Estrutura e formatação de trabalhos acadêmicos: compilação e discussão das normas da ABNT**. Franca: Uni-FACEF, 2008.

OLIVEIRA, R. A.; MIRANDA, I. P.; AMARAL, J. P. S. Gestão da informação: o papel dos observatórios e turismo brasileiros para a tomada de decisão do setor público. **Marketing & Tourism Review**, v. 1, n. 2, p. 1-31, 2016. DOI: <https://doi.org/10.29149/mtr.v1i2.3837>. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/mtr/article/view/3837>.

ORO, I. M.; KLANN, R. C. Avaliação da capacidade de julgamento & tomada de decisão baseado nas Normas Internacionais de Contabilidade. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 16, n. 47, p. 51-68, 2017. DOI: <https://doi.org/10.16930/2237-7662/rccc.v16n47p51-68>. Disponível em: <https://revista.crcsc.org.br/index.php/CRCSC/article/view/2273>.

PACHECO NETO, L. D.; OLIVEIRA, A. S.; SANTOS, L. M. S.; PEDROZA, J. K. B. R.; SOUZA, M. G. S. Instrumentos gerenciais e o processo de tomada de decisão: um estudo em empresas do setor de autopeças em Bayeux/PB. **Management Control Review**, v. 4, n. 1, p. 32-49, 2019. DOI: <https://doi.org/10.51720/mcr.v4i1.2638>. Disponível em: <https://journals.ufrpe.br/index.php/managementcontrolreview/article/view/2638>.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Caracterização da pesquisa em contabilidade. *In*: BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004, p. 76-97.

REZENDE, D. A.; ABREU, A. F. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais**. São Paulo: Atlas, 2000.