

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**BENEFÍCIOS DOS SISTEMAS CONTÁBEIS INTEGRADOS AOS SISTEMAS DE  
GESTÃO NAS MÉDIAS E GRANDES EMPRESAS BRASILEIRAS**

**Bernardo Ribeiro Fontinele Lima**

Rio de Janeiro  
2018  
**Bernardo Ribeiro Fontinele Lima**

**BENEFÍCIOS DOS SISTEMAS CONTÁBEIS INTEGRADOS AOS SISTEMAS DE  
GETÃO NAS MÉDIAS E GRANDES EMPRESAS BRASILEIRAS**

Monografia no curso de Ciências Contábeis na  
Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ,  
Campus Praia Vermelha.

Professora Orientadora: Prof. Marcia Revoredo, Dsc.

Professora Leitora: Monica Visconti, Dsc.

Professora Leitora: Luis Antonio Leal, Dsc.

Rio de Janeiro  
2018

**BERNARDO RIBEIRO FONTINELE LIMA**

**BENEFÍCIOS DOS SISTEMAS CONTÁBEIS INTEGRADOS AOS SISTEMAS DE  
GESTÃO NAS MÉDIAS E GRANDES EMPRESAS BRASILEIRAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis - FACC, como parte das exigências para a obtenção do título de bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovada em \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof. Marcia Revoredo  
Universidade Federal do Rio de Janeiro

---

Prof. Monica Visconti  
Universidade Federal do Rio de Janeiro

---

Prof. Luis Antonio Leal  
Universidade Federal do Rio de Janeiro

## **AGRADECIMENTO**

Aos professores que durante a minha graduação foram responsáveis e tiveram atuação direta para o desenvolvimento de conhecimento técnico sobre Administração e de como funciona o mercado.

A esta universidade, seu corpo docente, direção e administração que me deram oportunidade de ter uma perspectiva maior em minha carreira, além de desenvolverem em mim a consciência ética.

Em especial a minha orientadora Marcia Revoredo que foi muito solícito todo o tempo, sendo essencial no desenvolvimento com correções e olhar crítico.

E a todos que me ajudaram para a minha formação e tiveram atuação para que eu conclua o curso.

Epígrafe: “A verdadeira deficiência é aquela que prende o ser humano por dentro e não por fora, pois até os incapacitados de andar podem ser livres para voar.”

**Thaís Moraes**

## **RESUMO**

O trabalho aborda a necessidade das empresas em utilizarem instrumentos da contabilidade para gestão de seus negócios de forma que a empresa possa reduzir custos a longo prazo e trazer benefícios ao negócio. É demonstrado alguns recursos que facilitam a vida dos gestores e permite ter uma noção maior do panorama geral do negócio. O trabalho traz artifícios de sistemas de gestão para melhor controle da contabilidade da empresa e vantagens para o negócio.

## **ABSTRACT**

*The history paper addresses the companies needs to use accounting tools for business management in order to reduce costs in the long run and bring benefits to the business. It demonstrates some resources that make life easier for managers and gives a better sense of the business landscape. The work brings artifact of management systems to improve the accounting control and business advantages.*

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES E TABELAS

Figura 1. Arquitetura dos sistemas ERP. Fonte Davenport apud Souza (2000).....	18
Figura 2. Profissional Contábil x Tecnologia: qual o Futuro desta relação? Fonte: CEFIS (2017).....	23
Figura 3. Profissional Contábil x Tecnologia: qual o Futuro desta relação? Fonte: CEFIS (2017).....	25

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	8
2. DELIMITAÇÃO DO TEMA .....	11
3. PROBLEMA DE PESQUISA .....	12
4. JUSTIFICATIVA.....	12
5. OBJETIVOS .....	12
5.1 GERAL.....	12
5.2 ESPECÍFICOS.....	13
6. METODOLOGIA DA PESQUISA.....	13
7. CONJUNTURA .....	13
8. DESENVOLVIMENTO.....	16
9. CONCLUSÃO.....	28
REFERENCIA .....	30

# 1.INTRODUÇÃO

A contabilidade possui grande importância para maior qualidade na administração empresarial. Com ela, é possível a representação de dados patrimoniais para utilização da gestão das corporações. Sá (1998) destaca o poder da contabilidade como instrumento de informação e conhecimento da empresa:

A Contabilidade, como ciência, só considera os instrumentos de informação como meios que levam ao conhecimento dos fenômenos patrimoniais: tais instrumentos servem, de fato para colher, classificar, ordenar e representar os dados que elaborados, são depois utilizados para administração do capital das empresas ou do patrimônio das entidades.

Riccio (1992) salienta o papel preponderante da Contabilidade nos sistemas de Gestão Empresarial:

Contabilidade é um sistema de controle utilizado largamente pela sociedade que a tornou obrigatória para todas as empresas no mundo. Nas empresas, a contabilidade é uma área naturalmente controladora e consolidadora dos Sistemas de Informação.

Para entendermos melhor o estudo, é necessário analisarmos os conceitos de Contabilidade Gerencial e de Administração visto que o trabalho se baseia na utilização dos seus recursos atrelados a sistemas de gestão para desenvolvimento de benefícios ao negócio.

É destacado determinados pontos na área de Contabilidade Gerencial. Segundo Padoveze (2012):

A Contabilidade Gerencial tem como foco o processo de tomada de decisão dos usuários internos, ou seja, deve atender todas as pessoas dentro da empresa, em qualquer nível hierárquico, que necessitam da informação contábil para tomar decisões em suas respectivas áreas;

A Contabilidade Gerencial é mais analítica, mais detalhada que a Contabilidade Financeira. A Contabilidade Financeira apresenta seus relatórios para os usuários externos em formatos sintéticos, em grandes números, como, por exemplo, o balanço patrimonial;

A Contabilidade Gerencial parte das informações existentes na Contabilidade Financeira e faz os complementos necessários para o uso dos gestores. Não tem modelo específicos de relatórios. As informações contábeis gerenciais devem ser apresentadas em relatórios desenvolvidos para cada tomada de decisão e adaptados para o perfil do usuário do relatório.



Padoveze (2012) destaca a importância dos relatórios gerenciais para uso dos gestores e tomada de decisão dos mesmos, em que as informações devem ser adaptadas de forma a ajudar a interpretação dos dados.

Enquanto que Marques (2002) destaca os seguintes fatos:

Entendemos que a contabilidade gerencial existe ou existirá se houve uma ação que faça com que ela exista. Uma entidade tem contabilidade gerencial se houve dentro dela pessoas que consigam traduzir os conceitos contábeis em atuação prática. Contabilidade gerencial significa gerenciamento da informação contábil. Ora, gerenciamento é uma ação. Contabilidade gerencial significa o uso da contabilidade como instrumento da administração.

Se temos a contabilidade, se temos a informação contábil mas não a usamos no processo administrativo, no processo gerencial, então não existe gerenciamento contábil, não existe contabilidade gerencial.

Dessa forma, fica claro que a contabilidade gerencial deve utilizar-se das técnicas já desenvolvidas por outras disciplinas, porque nelas o estudo específico é mais aprofundado.

O objetivo da contabilidade gerencial é focar todos os temas escolhidos dessas disciplinas no processo de administração, no processo integrado de tomada de decisões.

Contabilidade gerencial não é um existir, mas um fazer.

Contabilidade gerencial é ação, e não técnicas específicas de contabilidade.

Não existe contabilidade gerencial, faz-se a contabilidade gerencial.

Marques (2002) esclarece que a contabilidade gerencial funciona como recurso para gerir as informações contábeis geradas pela empresa. A Contabilidade Gerencial é útil para a gestão da empresa através dos dados contábeis.

Ao adentrarmos na parte de administração (gestão de empresas), verificamos com o Chavenato (2004) abaixo:

A palavra administração vem do latim ad (direção, tendência para) e minister (subordinação ou obediência) e significa aquele que realiza uma função sob o comando de outrem, isto é, aquele que presta um serviço a outro. No entanto, a palavra administração sofreu uma radical transformação em seu significado original. A tarefa da Administração passou a ser de interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação organizacional por meio de planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de alcançar tais objetivos da maneira mais adequada à situação e garantir a competitividade em um mundo de negócios altamente concorrencial e complexo. A

Administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos organizacionais.

Chavenato (2004) mostra que a administração não é somente comandar e delegar serviço e tarefa a outros. É um trabalho muito mais complexo que isso. O ato de administrar passa pelo planejamento, organização, direção e controles para que a empresa funcione de forma competitiva e com maior qualidade. Interrelacionando com o tema de Contabilidade Gerencial, a utilização desse recurso é de extrema importância para uma administração mais assertiva, visto que a interpretação da contabilidade permitirá aos gestores identificar a situação real da empresa e facilitará o controle e direcionamento da corporação.

Já segundo o Silva (2007), vemos as funções da Administração:

As funções de Administração são aquelas atividades básicas que devem ser desempenhadas por administradores para alcançar os resultados determinados e/ou esperados pelas organizações. Essas funções constituem o processo administrativo e são:

- Planejamento: determinação de objetivos e metas para o desempenho organizacional futuro e decisão das tarefas e recursos utilizados para alcance desses objetivos;

- Organização: processo de designação de tarefas, de agrupamento de tarefas em departamentos e de alocação de recursos para os departamentos;

- Controle: função que se encarrega de comparar o desempenho atual com os padrões predeterminados, isto é, com o planejado.

Alguns estudiosos denominam a função direção como liderança, o que ocorre na maioria dos livros norte-americanos. Todavia, entender que liderança é uma condição da direção, uma qualificação da direção e não pode ser substituída pela função de direção. Pode-se dirigir sem liderar, o que não é a melhor condição; liderar é dirigir com qualificações, de modo a tornar a função de direção mais eficaz.

Silva (2002) identifica a Administração em funções mais burocráticas: Planejamento, Organização e Controle. A administração é analisada desde de como o recurso para planejar objetivos e metas ao negócio até a designação de tarefas e recursos e comparação do desempenho da empresa (exemplo: entre períodos diferentes, com outras empresas, etc.). Com essa análise, a contabilidade gerencial pode ser utilizada e ter extremamente importância em todas as funções da Administração destacando:

- Planejamento – é possível estipular metas para a empresa de acordo com o setor e o desempenho esperado pela mesma;

- Organização – pode ser orçado despesas, receitas e custos para os diversos setores da empresa;

- Controle – Auxilia na organização e a análise de dados financeiros e contábeis da empresa, o que na prática é extremamente relevante visto que dá direção aos gestores da empresa.

A pesquisa destacará a relevância da Gestão contábil para as empresas atrelada a importância dos sistemas informacionais de gestão corporativa. Ou seja: será destacado os fatores e benefícios que levam a necessidade de gestores, acionistas e stakeholders se utilizarem desses recursos para alavancagem e manutenção dos negócios.

Os Sistemas Integrados de Gestão, entre eles, os Sistemas ERP (advindo do inglês - Enterprise Resource Planning) que integra dados e processos de organizações são advindo de: “esforço de prover uma solução única e abrangente para os problemas de sincronismo e integração dos processos de uma empresa.” Riccio (2001).

Assim as empresas aproveitam-se do avanço da tecnologia de TI para integrar e tornar mais eficiente o controle e armazenamento de dados de diferentes áreas das corporações.

A pesquisa buscará trazer o impacto na contabilidade das empresas com os sistemas e o avanço trazido para as informações contábeis das mesmas.

## **2. DELIMITAÇÃO DO TEMA**

A delimitação da pesquisa é a identificação dos benefícios dos sistemas contábeis estarem integrados aos sistemas de gestão empresarial. O enfoque desta pesquisa é nas médias e grandes empresas brasileiras.

### **3. PROBLEMA DE PESQUISA**

Quais são os benefícios dos sistemas contábeis estarem integrados aos sistemas de gestão empresarial as médias e grandes empresas brasileiras?

### **4. JUSTIFICATIVA**

Com o cenário econômico nacional em crise e a necessidade das empresas superarem as adversidades da economia, é imprescindível a utilização da gestão eficiente da contabilidade e suas ferramentas por parte das empresas. O trabalho está pautado em trazer o incentivo a valorização das práticas contábeis e demonstração dos pontos positivos da utilização de recursos de gestão contábil atreladas a sistemas de maneira a tornar mais eficiente a demonstração da situação real das empresas geridas.

Por isso, a pesquisa está baseada na demonstração de quanto pode ser benéfico as médias e grandes empresas brasileiras a aplicação dos recursos de contabilidade aos gestores tanto de forma a trazer possibilidade de alavancar os negócios, como também de forma a perceber as falhas e pontos fracos da empresa e assim poder corrigí-los de maneira mais assertiva.

### **5. OBJETIVOS**

Os objetivos do trabalho são divididos em geral e específicos são:

#### **5.1 GERAL**

O objetivo geral do trabalho é possibilitar:

- Demonstração da maior eficiência e qualidade na gestão das médias e grandes empresas brasileiras através do uso de sistemas integrados e recursos de contabilidade.

## 5.2 ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos do trabalho são:

- Destaque da importância da utilização de sistemas de gestão com utilização de recursos de contabilidade.
- Demonstração dos benefícios da gestão de sistemas para gestores e empresa.
- Apresentação da utilização da gestão de contabilidade através de sistemas de gestão como fator competitivo para as empresas.

## 6. METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta pesquisa bibliográfica contempla aspectos qualitativos relativos em que o universo é o Brasil trazendo dados qualitativos em relação ao valor da informação contábil gerada nos sistemas integrados para as partes interessadas das empresas, tanto quanto à importância e relevância dos sistemas de gestão de contabilidade nas empresas no período atual. Analisa-se de que forma é possível pelas empresas utilizarem a contabilidade de forma a auxiliar os seus gestores e demais stakeholders e por quais razões devem dar importância ao tema. A pesquisa é realizada através de livros, artigos científicos, consultorias, institutos de ensino, revistas de negócio e jornais.

## 7. CONJUNTURA

Com a alta competitividade e crise econômica financeira, as empresas vem tendo necessidade cada vez maiores de possuírem uma gestão mais avançada da contabilidade e demonstrações financeiras.

Segundo o G1 (2016), Brasil viveu a pior crise já registrada após “boom econômico”:

A economia brasileira passou nos últimos anos por uma brusca virada, saindo de um boom econômico para uma profunda recessão. O Brasil divulgou nesta terça-feira (7) seu segundo ano seguido de retração no Produto Interno Bruto (PIB), o pior resultado da economia já registrado pelo IBGE. Em 2016, a economia encolheu 3,6%. Em um passado recente, a realidade era inversa e o país registrou seu maior avanço do PIB em 20 anos em 2010, quando a economia cresceu 7,5%.

Nesse contexto de dificuldades para as empresas, conforme Martin (2002), é destacada a importância da utilização da contabilidade atrelada a recursos gerenciais para empresa se tornar mais competitiva:

Os princípios contábeis estão sendo expandidos e utilizados de forma flexível e adaptada às necessidades e situações empresariais e outros instrumentos e técnicas, provenientes de outras ciências da gestão, estão permitindo à gerencial construir, com outras métricas além da financeira, o grande quadro integrado da formação do valor e da competitividade de cada empresa, que é a grande necessidade da governança empresarial não atendida até o momento.

Exame (2017) destaca também a importância dos sistemas de gestão para as empresas sobreviverem no mercado competitivo:

Num mercado cada vez mais competitivo, um dos principais desafios das empresas têm sido manter o controle de todos os seus processos e informações, que permitam que essas organizações identifiquem a melhores estratégias que possam destacá-las de seus concorrentes, com custos reduzidos e rentabilidade elevada.

Com isso as empresas possuem necessidade de investir em recursos que possibilitem ter uma gestão mais eficiente e atualizada.

Segundo Portal ERP (2016, p. 15, apud COLANGELO FILHO, p. 53), segue exemplo de benefícios alcançados pelas empresas após sucesso na implantação do ERP:

- Redução de estoques: 32%
- Redução de Pessoal: 27%
- Aumento de Produtividade: 26%
- Redução no tempo de ciclo de Ordens: 20%
- Redução de tempo de ciclo de fechamento
- Contábil: 19%
- Redução de Custos de TI: 14%

- Melhoria em processos de suprimentos: 12%
- Melhorias na gestão de caixas: 11%
- Aumento em receitas / Lucros: 11%
- Melhoria em Transportes / Logística: 9%
- Melhorias em processos de manutenção: 7%
- Entrega no Prazo: 6%

Com esses dados, identificamos o quanto pode ser benéfico financeiramente e trazer mais eficiência para diversas áreas das empresas.

É informado por Guerreiro (2006) que ainda há necessidade de investimento maior na área:

Apesar de fatores indutores e facilitadores do ambiente externo, apesar do rol de novas técnicas e instrumentos à disposição dos gestores empresariais, o que se observa efetivamente, na prática, é o baixo grau de implementação de novas técnicas e conceitos de contabilidade gerencial nas empresas.

Apesar de ser um ponto a ser melhorado no mercado, as empresas que possuem esses recursos, dinamizam a visão de seus gestores e torna-se um fator competitivo.

Guerreiro (2006) levanta a questão da importância da compreensão do ambiente corporativo:

A compreensão do processo de institucionalização de práticas contábeis e mudança de comportamento pode ser desenvolvida com maior eficiência quando a análise contempla também os fatores contingentes do ambiente no qual as organizações estão inseridas.

Ou seja, é necessário ter o domínio dos processos do ambiente empresarial para que a implementação dos sistemas de informação e formas de gestão sejam realizadas de forma assertiva.

Parsons (1983) elucida também o fato que somente o uso de recursos financeiros não é suficiente para que a utilização de sistemas de TI seja bem sucedida necessitando ter uma compreensão dos fatores contingentes da organização:

A aplicação da TI pode trazer ganhos significativos a uma organização, mas a escolha e seleção da tecnologia adequada dependem de profundo entendimento das estratégias adotadas pela empresa e das conseqüências desta escolha sobre as variáveis estratégicas

## 8. DESENVOLVIMENTO

O cuidado com os sistemas de gestão e contabilidade se iniciam na idealização, escolhas de suas definições e a implantação. Padilha e Marins (2005) destacam a importância de “obter a participação ativa da alta gerência” para que a implantação do sistema seja bem-sucedida e destacam também a importância de “simplificar em todos os sentidos: na definição de modelos, no desenho da solução e na própria implementação do sistema.” Para aumentar a probabilidade de sucesso nessa implementação de sistemas, é necessário ter um estudo de viabilidade e projeto tendo bem definidos para os processos da corporação.

Outro ponto de suma importância destacado por Padilha e Marins (2005) é a necessidade de definir claramente os “diversos papéis na implementação do sistema, através da união de conhecimentos e esforços para o alcance do sucesso” e “adaptar o sistema à empresa e vice-versa, refletindo sobre a realidade atual da empresa”.

Padilha e Marins (2005) também verifica a relevância das fases anteriores para implementação dos sistemas ERP nas empresas:

Uma das fases anteriores à implementação de um ERP é o desenho da nova arquitetura de processos da empresa. Para Martins e Bremer (2002), a integração e a visão por processos de negócios surge como meio potencializador para alcançar a eficiência e a sincronia das empresas no mercado competitivo global.

Nesta análise de processos, existem duas possibilidades a serem seguidas, a reengenharia e/ou o redesenho de processo: no processo de reengenharia, da forma concebida por Hammer e Champy (1994), parte-se de uma “folha em branco”, modelando-se todos os processos; já pelo método de redesenho de processo, segundo SCHEER (1998), realiza-se uma remodelagem considerando os processos existentes e o conhecimento de seus executores.

Scheer e Habermann (2000) afirmam, ainda, que o processo de implementação deve envolver a análise dos processos atuais do negócio e, principalmente, a possibilidade de modificá-los posteriormente.



Padilha e Marins (2005) também informam a necessidade de “definir claramente os diversos papéis na implementação do sistema, através da união de conhecimentos e esforços”. Assim, os setores estratégicos da empresa devem coordenar com as áreas operacionais como é realizada as operações entre os setores para o desenvolvimento dos sistemas.

De acordo com Saccol (2004), com a alta competitividade do mercado, a empresa pode ficar em prejuízo em relação as demais caso não tenha um sistema de gestão:

Se uma empresa deixa de adotar uma TI já utilizada pelos seus competidores, estará em situação de desvantagem competitiva, por não ter uma competência que passa a ser exigida. Esse parece ser o caso dos sistemas ERP.

Segundo Kumar e Hillegersberg (2000): “esses sistemas são hoje considerados, no mínimo, "o preço de entrada para se realizar negócios.” Dependendo do setor da empresa e o tamanho dela, de fato pode ser praticamente uma exigência do mercado dela ter um sistema de gestão para que possa estar ao mesmo nível das concorrentes.

Souza (2000) exemplifica a facilitação de troca de informação entre as áreas e demonstra que dados para a direção podem ser cruciais com a utilização dos sistemas de gestão. Ou seja, ajuda na agilidade como informação dentro da empresa.

Durante o processo, todas as transações de produção, compras, movimentação de material, vendas, distribuição e contabilidade seriam continuamente atualizadas e a alta direção estaria sempre a par de quão bem tudo estaria correndo.

A figura abaixo nos dá uma ideia de como funciona a lógica do sistema ERP:

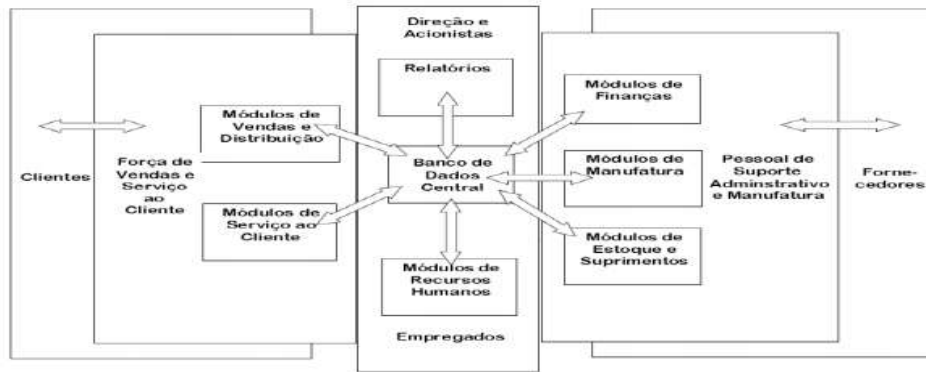


Figura 1. Arquitetura dos sistemas ERP. Fonte Davenport apud Souza (2000).

Para entendimento melhor, é buscada uma breve explicação sobre alguns dos principais ERP's do mundo. Conforme Souza (2011), de acordo com Next Generation Center (2010), os principais ERP's desenvolvidos fora do Brasil :

- SAP AG - empresa de origem alemã e introduziu o sistema R/3 em 1993, sendo o primeiro ERP a chegar ao mercado. Atualmente é líder de vendas no mercado mundial.
- BAAN - empresa de origem holandesa e comercializa o sistema BAAN IV, sucessor do Triton. O sistema oferece o software que permite aos usuários nãotécnicos definirem os processos, passando o software a configurar, automaticamente, o sistema, de acordo com os requisitos definidos. Em julho de 2003, por ser considerada uma operação “não-essencial” para a norte-americana Invensys, que havia adquirido a companhia em agosto de 2000, a Baan teve sua operação vendida para um grupo denominado SSA Global.
- ORACLE - passou de uma empresa que desenvolvia “databases” para uma empresa que desenvolve ERP, a partir de 1994. Em 2005, adquiriu a PeopleSoft por, aproximadamente, US\$ 10,3 bilhões, a Siebel e a JD Edwards, deixando claro seu interesse em montar um portfólio de soluções, unidas sob o rótulo “Fusion”.

Padilha e Marins (2005) destaca a melhoria da qualidade das informações empresariais através do uso dos sistemas ERP.

A utilização de sistemas ERP otimiza o fluxo de informações e facilita o acesso aos dados operacionais, favorecendo a adoção de estruturas organizacionais mais enxutas e flexíveis. Além disso, as informações tornam-se mais consistentes, possibilitando a tomada de decisão com base em dados que refletem a realidade da empresa. Um outro benefício da sua implantação é a adoção de melhores práticas de negócio, apoiadas pelas funcionalidades dos sistemas, que resultam em ganhos de produtividade e em maior velocidade de resposta da organização.

A reorganização de estruturas organizações através dos sistemas ERP beneficia a agilidade e traz maior precisão nas informações para tomada de decisão.

A Compila Soluções Tecnologias (2017) traz exemplos de atividades de empresas passíveis de serem otimizadas com a utilização de Sistema ERP:

- contas a pagar;
- contas a receber;
- compras;
- vendas;
- controle de estoque;
- emissão de notas fiscais;
- folha de pagamento dos funcionários.

A Compila Soluções Tecnologias (2017) também exemplifica como os Sistemas ERP podem ser utilizados de forma a melhorar a gestão das empresas conforme abaixo:

#### Pequenas e Médias Empresas

Nas pequenas e médias empresas, é bastante comum que os gestores se responsabilizem simultaneamente pelos principais setores de operação, como financeiro, contabilidade e recursos humanos. Isso pode colocar a viabilidade do negócio em risco, prejudicando a harmonia e o crescimento das operações comerciais.

Gestão é tudo para qualquer negócio. Mesmo começando com um pequeno comércio, já é necessário procurar ter esse conceito presente na sua empresa. Essa sobrecarga de serviços pode gerar diversos prejuízos ao negócio, pois grande parte dos esforços estarão sob a responsabilidade somente dos gestores.

Desse modo, a distribuição de tarefas ficará muito dificultada, reduzindo o grau de profissionalismo da empresa. Afinal, uma marca que cresce e se consolida conta com a ajuda dos mais diversos colaboradores e tem a delegação de funções como uma das características da empresa.

O ERP possibilita o acompanhamento dos mais diversos processos comerciais por qualquer funcionário devidamente treinado para operá-lo. À vista disso, é interessante que essas organizações tenham um software de ERP justamente para integrar essas informações, permitindo assim uma gestão mais profissional.

#### Imobiliárias

As imobiliárias são outras empresas que utilizam ERP e podem se beneficiar dos recursos dessa ferramenta para alavancarem as suas vendas. No geral, a maior parte desses estabelecimentos utilizam programas bastante manuais para registrar os dados de seus clientes e informações relativas aos departamentos comerciais.

Com um ERP, é possível automatizar as atividades e, principalmente, gerenciá-las de forma mais eficaz. Vamos exemplificar para facilitar a sua compreensão.

Imagine que uma certa imobiliária possua um grande número de clientes e archive todas as informações de pagamento em um software gerencial simples, que não possibilita conhecer profundamente todos os aspectos relacionados ao pagamento do aluguel.

Nessa perspectiva, os prejuízos para o empreendimento são enormes, visto que não há um gerenciamento e verificação pelos seus colaboradores de quais são as maiores dificuldades para o crescimento orgânico do negócio.

O uso dos dados de forma inteligente é uma das maiores riquezas para as empresas. Afinal, se uma bússola guia o navegador na sua viagem, os dados também orientam toda a estratégia comercial da empresa.

As campanhas de marketing, por exemplo, podem fazer um uso muito produtivo e assertivo dessas informações para atrair e engajar os clientes cada vez mais.

#### E-commerce

Os e-commerces são novos modelos de negócios que estão atraindo cada vez mais pessoas que desejam empreender e revender seus produtos de forma online. Afinal, no mundo físico há algumas restrições geográficas para atender aos clientes.

Já na internet existe um grande mercado consumidor que pode comprar as mais diversas mercadorias estando em qualquer região do país. Nesse modelo de negócios o ERP também possui uma grande relevância para a gestão empresarial.

Dois detalhes demonstram a grande importância desse software: a diversidade de informações que transitam e a velocidade com que são atualizadas. Sem uma ferramenta eficiente fica difícil manter esses dados organizados.

No geral, as lojas virtuais possuem um crescimento mensal nas vendas e na base de clientes constante, o que reforça a necessidade de um ERP que seja bem customizável e contemple todas as necessidades do e-commerce.

Existem algumas opções para quem quer implementar um ERP em sua loja virtual. Em primeiro lugar, é possível realizar o desenvolvimento de um sistema próprio, entretanto essa modalidade exige muitos recursos e pode ser impensável para um pequeno ou médio negócio.

Uma opção mais prática é a contratação de um sistema de ERP de empresas desenvolvedoras de soluções. Com isso, há uma maior orientação na definição da plataforma mais adequada à loja, além do suporte — algo extremamente necessário para quem quer implementar um ERP. Pense nisso!

## Escritórios

Existem muitos escritórios de profissionais liberais que não possuem um software para otimizar e controlar os processos internos. Vamos tomar como exemplo um escritório de representação comercial para ilustrar como o ERP pode auxiliar.

Com esse software é possível conferir as contas a pagar e a receber, além de dados de vendas individuais de cada representante comercial da empresa. Dessa forma, fica mais fácil acompanhar todos os indicadores de produtividade e auxiliar na articulação de diferentes processos envolvidos no dia a dia do escritório.

Um fator que merece atenção é a simplificação dos sistemas de Tecnologia da Informação, que tendem a gerar muitas dúvidas para quem não tem experiência na área. A unificação de todas as informações facilita o gerenciamento de todos os setores e departamentos do negócio.

Assim, os colaboradores podem dedicar mais tempo ao core business do escritório, aumentando a produtividade geral do empreendimento.

## Distribuidoras

As distribuidoras são empresas que contam com um grande número de clientes e, por isso, uma alta emissão de documentos fiscais. Nessa perspectiva, contar com um software que automatize esses processos é uma forma inteligente de maximizar os ganhos do negócio e realizar uma gestão mais eficiente e segura.

O ERP pode englobar os mais diversos setores da distribuidora: recursos humanos, contábil e o próprio estoque comercial. Nesse quesito, o armazenamento dos produtos é algo de fundamental importância para o crescimento das atividades e atendimento ágil aos clientes.

Afinal, imagine que uma venda seja feita, porém não há o produto no estoque da distribuidora. Com isso, haverá uma péssima imagem da marca com o consumidor, prejudicando a relação cliente-empresa.

O software pode ajudar na visualização de itens que estão com poucas unidades no estoque ou eventuais atrasos na entrega planejada com os fabricantes. Com isso, sua empresa consegue alcançar um nível maior de produtividade e organização das atividades comerciais.

Além disso, muitos ERPs podem ser customizados para atender a necessidades específicas da empresa. Empresas da construção civil, dando exemplo de um segmento em que um ERP faz toda a diferença, podem de fato ter melhores resultados se fizerem uso dessa solução.

O sistema possibilita o controle de diferentes obras e empreendimentos, tudo de maneira individual, mas em um mesmo lugar. Isso facilita, e muito, a gestão e organização das atividades, evitando gastos desnecessários, problemas em relação a prazos e mais uma série de contratemplos que o setor enfrenta.

## Indústrias

De um modo geral, as indústrias também são beneficiadas por um ERP. Afinal de contas, uma plataforma de gestão integrada colabora para a eficiência de todas as operações.

Além disso, a ferramenta permite planejamentos de curto a longo prazo, seja para o que for! Essa contribuição do ERP melhora o direcionamento das ações estratégicas, resultando, dessa maneira, em um crescimento mais rápido.

Dessa forma, podemos ver que os sistemas de gestão podem impactar diversos tipos de empresas e diferentes setores e áreas, mostrando a multifuncionalidade dessa tecnologia a favor do meio empresarial.

CEFIS (2017) destaca alguns sistemas contábeis utilizados no mercado que podem ser extremamente importantes para as gestões da empresa:

Sistema de Contabilidade Comercial – são geralmente desenvolvidos para pequenas empresas comerciais, pouco versáteis, não possibilitam o bom acompanhamento das transações realizadas limitando-se às operações simples;

Sistema de Contabilidade Fiscal – são desenvolvidos com o fim de fazer a escrita fiscal das empresas, escriturando livros, emitindo guias de recolhimento dos impostos e contribuições. Dependendo do porte da empresa, podem ser muito úteis, porque além de produzir os relatórios que são utilizados pela Contabilidade, produzem informações fiscais em nível estadual, municipal e federal;

Sistema de Contabilidade de Custos – são muito utilizados nas indústrias, onde a complexidade de custos é maior. Contém programas que geram demonstrativos de custos por produtos, canalizam informações para a Contabilidade gerencial e alimentam relatórios de controle de produção e consumo;

Sistemas de Contabilidade Gerencial – são mais completos, apresentam muitas opções de relatórios e é direcionado a médias e grandes empresas ou escritórios de Contabilidade. Exigem o bom conhecimento do usuário, e possuem um leque de atividades, tais como: possibilitar o cadastro de eventos e históricos padronizados, apresentam o balanço patrimonial com termo de abertura e encerramento, geram balancetes em diferentes níveis, permitem a elaboração de gráficos, possibilitam a consulta on-line a qualquer informação, têm capacidade de processar informações para mais de 100 filiais, podem processar Contabilidade atrasada em até cinco anos, etc;

Sistema de Administração de Pessoal ou de Recursos Humanos – é um sistema com programas que geram a folha de pagamento, a consignatários, com alugueis, pensões alimentícias, contribuições, etc;

Sistema de Controle de Estoque – sistema que gera o inventário físico e financeiro, relatórios de entradas e saídas, por fornecedor, região, setor, departamento ou área, controla as vendas por vendedor, etc;

Sistema de Faturamento – emitem faturas de venda ou prestação de serviços, além de prepara e gerar relatórios do faturamento mensal por item ou produto, por filial ou região;

Sistema de Contas a Pagar– contém programas que geram relatórios de controle geral das obrigações da empresa. Os bons programas permitem até a implantação de um calendário de feriados para facilitar o acompanhamento de pagamentos, que no caso dos impostos e contribuições, precisam ser antecipados quando caírem em um dia não útil para o sistema bancário;

Sistema de Contas a Receber– geram relatórios de contas a receber da empresa que devem ser separados por natureza, por cliente, filial ou região. Os aplicativos, ainda proporcionam informações de créditos a receber por data de vencimento, indicando os dias de atraso e eventuais cobranças de juros e multas, enviando essas informações para a tesouraria e a Contabilidade;

Sistema de Controle do Imobilizado– alimentam informações relativas á movimentação dos bens integrantes do ativo imobilizado da empresa, gerando relatórios de adições, baixas, transferências, depreciação e correção, se houver;

Sistema de Gerência ou Gestão Financeira- é um sistema que geralmente centraliza informações da Contabilidade, faturamento, contas a pagar e a receber, tesouraria, sendo que essas atividades são desenvolvidas em cada área específica, e gerenciadas pela administração financeira ou controladoria, dependendo da estrutura adotada na empresa.

CEFIS (2017) traz o fluxograma abaixo que nos permite ter uma visão de inter-relação entre os sistemas de contabilidade.

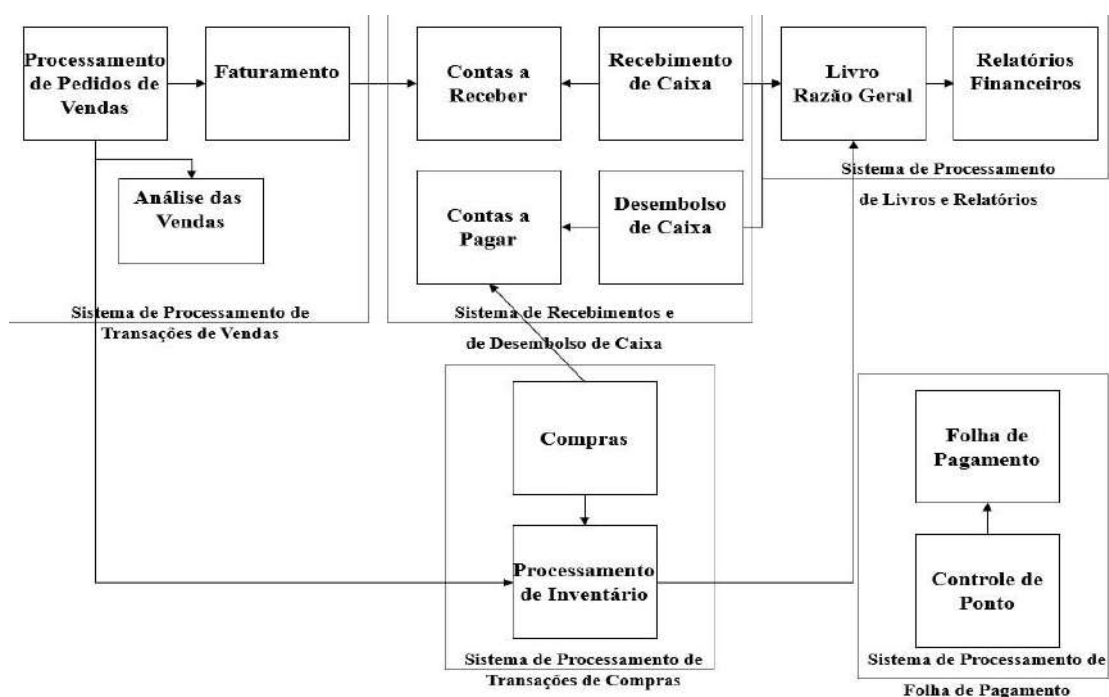


Figura 2. Profissional Contábil x Tecnologia: qual o Futuro desta relação? Fonte: CEFIS (2017)

Agora, verificando o uso dos sistemas de gestão para as áreas mais estratégicas: os sistemas auxiliam as tomadas de decisões empresariais incluindo os níveis executivos. Por isso é importante trazeremos uma breve explicação sobre o conceito de Business Intelligence segundo Botelho (2014):

BI (Business Intelligence) será entendido como um conceito que abrange aplicativos, ferramentas e metodologias usadas para coleta, tratamento, armazenamento, recuperação e disseminação de informações com o objetivo de auxiliar o processo de tomada de decisões organizacionais complexas.

Botelho (2014, p. 3, apud RAINER & CEGIELSKI, p. 311) também acrescenta a importância do recurso de Business Intelligence para a visualização do negócio:

... refere-se às aplicações e tecnologias para consolidar, analisar e oferecer acesso a grandes quantidades de dados, para ajudar os usuários a tomar melhores decisões empresariais e estratégicas. As aplicações de BI oferecem visões históricas, atuais e previsíveis das operações de negócio.

Ou seja, é utilizado os principais dados extraídos dos sistemas da empresa para auxiliar os executivos a alcançarem os objetivos e metas.

É essencial também trazeremos o conceito do Customer Relationship Management (CRM) ou traduzindo, seria a Gestão de Relacionamento. Conforme destacado por Castro (2015): “CRM é a ajuda da tecnologia para o marketing de relacionamento.”

Wenningkamp (2009) traduz o CRM como “sistema integrado de gestão com foco no cliente, que reúne vários processos\tarefas de uma forma organizada e integrada.”

O CRM atua na gestão de relacionamento com os clientes identificando necessidades, perfis e oportunidades.

O Portal Administradores (2009) analisa a importância do CRM para tomada de decisões:

No geral o CRM abrange três áreas: automação de gestão do marketing, gestão comercial e a gestão de serviços\produtos ao cliente. Essas tarefas e processos, que alimentam o sistema resultam no banco de dados de informações, se utilizadas de forma adequada podem ser consultadas a



qualquer hora e por qualquer departamento para uma tomada de decisão. Todas as atividades com o cliente devem ser registradas de uma forma padronizada, independente da forma de contato como: email, orçamento, contatos telefônicos e outras atividades ou informações sobre o cliente. Isso tudo depois é analisado e se torna fonte para relatórios gerenciais.

Ou seja, as informações advindas do CRM são de extrema relevância, visto que elas podem subsidiar os gestores em relação aos futuros investimentos e pode trazer informações importantes para desenvolvimento de relatórios gerenciais.

Segue abaixo um fluxograma da CEFIS (2017) que demonstra o papel Gerencial dos sistemas de Gestão.

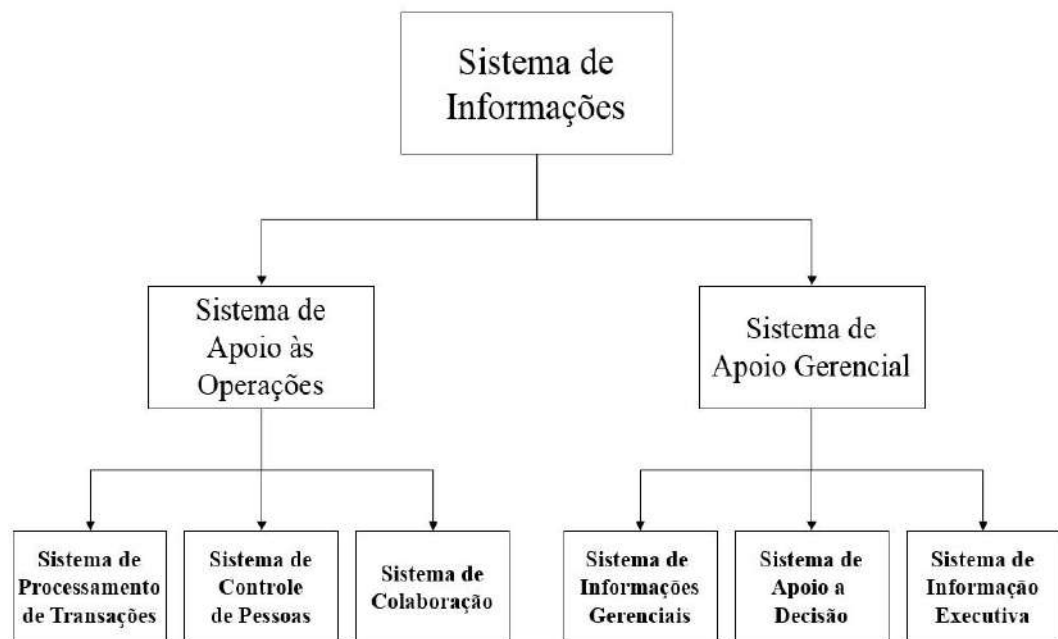


Figura 3. Profissional Contábil x Tecnologia: qual o Futuro desta relação? Fonte: CEFIS (2017)

Nele podemos verificar que os sistemas de informações são tão importantes para armazenar dados da parte de operações da empresa e pessoas como também para armazenar informações gerenciais, executiva e de decisão. Nesse contexto, a contabilidade tem função primordial que vai ser utilizada tanto nos controles das contas, despesas, receitas como também na parte de contabilidade gerencial que trará informações decisivas através de relatórios e que deve ser bem analisada pela parte executiva da empresa.

CEFIS (2017) destaca que apesar do maior volume de informações geradas pelos sistemas, tanto analistas como executivos das empresas devem saber como conduzir e utilizar as informações geradas nos sistemas.

Os avanços tecnológicos, a informática e os sistemas avançados de comunicação contábil, acabaram por destituir aquela velha figura do guarda-livros dada ao profissional contábil por muitos anos. Os programas já realizam as quatro operações, assimilam as informações e elaboram os demonstrativos contábeis, adequando-os conforme a realidade escolhida. E também elaboram análise estatísticas. Cabendo portanto, ao Contador, a explicação e interpretação dos fenômenos patrimoniais, sendo necessário para isso cada vez mais a intelectualização do conhecimento contábil.

Se por um lado, a informática possibilitou o fluxo de dados através de diversos sistemas, por outro, as empresas passaram a necessitar mais das habilidades do profissional. Tornando-o um consultor dentro das organizações, cujo papel é imprescindível para o desenvolvimento da empresa, uma vez que ao assumir responsabilidade, principalmente ligadas a gestão de informação, ele terá como meta a obtenção, o tratamento e difusão de informações relevantes para a organização dentro de um espaço de tempo hábil.

Além disso, é importante não deixarmos de analisar um ponto bastante expressivo destacado por Porter (1991): “o impacto da tecnologia da informação é tão difuso que os executivos se defrontam com um problema difícil: excesso de informação.”

CEFIS (2017) traz para o contexto contábil atrelado aos sistemas de informação a frase acima de Porter da seguinte forma: “O contador, Gestor da Informação, deverá realizar a triagem destas informações dizendo quais são relevantes ou não para o futuro desenvolvimento da organização.”

Ou seja, tanto os analistas como executivos das empresas devem saber como conduzir e utilizar as informações geradas nos sistemas. Por exemplo: o profissional contábil deve saber interpretar as informações contábeis que ele gera no sistema e conduzi-la a parte responsável pela gestão da empresa. Enquanto que os executivos devem saber filtrar os dados mais relevantes a serem analisados e utilizá-los de modo a alavancar os negócios da corporação.

Ao analisarmos o cenário brasileiro atual, a Exame (2017) destaca “a peculiaridade do mercado brasileiro, com muitas leis, regulações e recentes modernizações fiscais”. Esse fator contribui para a necessidade de desenvolvimento de sistemas específicos para as empresas no Brasil. Assim, podemos perceber que

a Contabilidade Gerencial deve atuar de forma adaptativa ao cenário brasileiro, principalmente no caso das multinacionais.

Outro ponto destacado pela Exame (2017) é que a adoção de sistemas de gestão tem sido importante para aumento de eficiência das pequenas e médias empresas nacionais. Dessa forma, é contraposto a ideia de que as pequenas e médias empresas não devem investir em tecnologia e gestão para serem bem-sucedidas no mercado, visto que o gasto na implementação e manutenção dos sistemas são recompensados pela eficiência nos processos empresariais.

Conforme investigação de Souza (2011), são trazidas vantagens importantes na implantação de ERP trazida por outros autores – Souza (2002); Saccol, Macadar e Soares (2009) e Saccol et al. (2004). É destacado as vantagens aplicáveis a Contabilidade Gerencial:

- Redução do prazo para a consolidação dos resultados mensais e fechamento da contabilidade;
- Melhoria na qualidade da informação, uma vez que há mais garantias de que todas as atividades tenham sido registradas no sistema;
- A integração mostra problemas “escondidos” nos departamentos;
- Controle à distância;
- Centralização de áreas administrativas;
- Unificação das informações;
- Diminuição dos relatórios impressos;
- Incorporação de novas técnicas de gestão (best practices);
- Melhor sincronização das dimensões física e contábil;
- Sistema auxilia na comunicação inter e intra-unidades (maior rapidez);
- Ajuda nas decisões relativas a produzir x comprar determinado insumo;
- Contribui para a eficiência competitiva das empresas;
- Ajuda a melhorar o processo e o conteúdo das decisões;
- Melhora o planejamento estratégico;
- Ajuda a aumentar a margem de lucro da empresa.

Os aspectos destacados, nos dias atuais, impactam diretamente no desempenho das empresas. Podemos trazer alguns exemplos através das informações obtidas:

- Controle mais efetivo do estoque da empresa e assim, pode ser evitado desperdício de recursos tendo somente a aquisição necessária para a área;

- Relatórios com informação em tempo real e com resultados mais fidedignos à realidade;

- Possibilidade de desenvolvimento de relatórios gerenciais mais completos com informação de diferentes áreas;

- Análise de receitas e despesas orçadas em comparação com a receita e despesa real destrinchadas por área dando direção as áreas impactadas e principalmente aos gestores;

- Controle dos diversos setores da empresa por atividades dos funcionários e da área no sistema;

- Possibilidade de identificação de discrepância e controle melhor dos recursos da empresa;

- maior chance de descobrir atividades de fraudes;

- entre outras vantagens.

Assim, verificamos que os sistemas integrados a valorização da contabilidade nas corporações podem trazer grandes benefícios às empresas.

## **9. CONCLUSÃO**

É percebido que além da crise econômica, o mercado encontra-se cada vez mais competitivo para as empresas e isso gera a necessidade delas se

modernizarem para sobreviverem no cenário econômico atual adverso. Com isso, as empresas devem buscar estratégias para terem maior qualidade em seus negócios.

Verificamos a importância dos sistemas integrados atrelados à contabilidade para o sucesso na administração. Podemos observar isso através: da maior qualidade e agilidade no controle das informações visto que os dados são gerados em tempo real, dos relatórios gerenciais gerados com mais rapidez e com dados mais assertivos facilitando que a liderança possa usar os dados contábeis e financeiros para entender melhor a situação da empresa e saber em quais decisões devem tomar para as corporações.

Além disso, percebemos o crescimento da importância da contabilidade gerencial com o uso dos sistemas integrados pois para a empresa utilizar os sistemas com maior efetividade, é necessário saber quais dados devem ser mais aproveitados dentro de uma gama muito grande de informações que possam ser utilizados nas decisões estratégicas e não obstante e até mais importante, a necessidade das lideranças e analistas saberem interpretar as informações geradas para gestão da empresa se aproveitar das mesmas.

Ademais é constatado que os sistemas de gestão empresarial podem melhorar o desempenho e funcionamento de diversas áreas das corporações e são aplicáveis em diferentes tipos de negócios.

Em suma, no trabalho é verificado que os sistemas de gestão são cada vez mais usufruídos pelas empresas e com isso cresce a importância da contabilidade gerencial e que tanto os gestores como analistas da empresa devem saber usar os dados da melhor maneira de forma a alavancar o negócio das empresas.

## REFERENCIA

HANSEN, J. E. **A Evolução da Contabilidade:da Idade Média a Regulamentação Americana.** Disponível em: <<http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/pensarcontabil/article/viewFile/2408/2086>> Acessado em: 25/06/2018.

SACCOL, A. Z.; PEDRON, C. D.; NETO G. L.; MACADAR M. A.; CAZELLA S. C. **Avaliação do impacto dos sistemas ERP sobre variáveis estratégicas de grandes empresas no Brasil.** Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-6552004000100002&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-6552004000100002&script=sci_arttext&tlng=pt)>. Acessado em: 26/06/2018.

GUERREIRO, R.; PEREIRA C. A.; REZENDE A. J. **Em busca do entendimento da formação dos hábitos e das rotinas da Contabilidade Gerencial:um estudo de caso.** Disponível em :<<http://www.redalyc.org/html/1954/195416296005/>> Acessado em: 24/06/2018.

PADOZEVE, C. L. **Contabilidade Gerencial** Disponível em:<[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=phJkhgva1\\_4C&oi=fnd&pg=PA7&dq=contabilidade+gerencial+fatores+importantes&ots=1\\_XAgCUTS3&sig=xC44\\_-37lk1HY4\\_3XludHIXruZY#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=phJkhgva1_4C&oi=fnd&pg=PA7&dq=contabilidade+gerencial+fatores+importantes&ots=1_XAgCUTS3&sig=xC44_-37lk1HY4_3XludHIXruZY#v=onepage&q&f=false)>. Acessado em: 20/06/2018.

MARQUES, W. L. **Contabilidade Gerencial à necessidade das empresas!** Disponível em:<[https://books.google.com.br/books?id=KzFMBQAAQBAJ&pg=PA18&dq=contabilidade+gerencial+fatores+importantes&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwigsahViP\\_bAhVGI5AKHQKnAEcQ6AEIODAD#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?id=KzFMBQAAQBAJ&pg=PA18&dq=contabilidade+gerencial+fatores+importantes&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwigsahViP_bAhVGI5AKHQKnAEcQ6AEIODAD#v=onepage&q&f=false)>. Acessado em: 01/07/2018.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=p1v6UEVixy8C&oi=fnd&pg=PA1&dq=teoria+da+administra%C3%A7ao&>>

ots=RIFCdEHcax&sig=eSvM\_\_pXt4Rp-zQetrIv9SqCnRI#v=onepage&q&f=false>.

Acessado em: 02/07/2018.

**BOTELHO, F. R. & FILHO, E. R. Conceituando o termo Business Intelligence: Origem e Principais Objetivos** Disponível em: <[http://www.iiisci.org/journal/CV\\$/risci/pdfs/CB793JN14.pdf](http://www.iiisci.org/journal/CV$/risci/pdfs/CB793JN14.pdf)>. Acessado em: 02/07/2018.

**OLIVEIRA, T. A IMPORTÂNCIA DO CRM–Customer Relationship Management–dentro do universo empresarial para o desenvolvimento de estratégias de marketing de relacionamento por parte das empresas.** Disponível em: <[http://revistapensar.com.br/administracao/pasta\\_upload/artigos/a119.pdf](http://revistapensar.com.br/administracao/pasta_upload/artigos/a119.pdf)> Acessado em: 04/07/2018.

**PORTER, M. E. Competição – Estratégias competitivas essenciais** Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=SMfDDZCuCIEC&pg=PA91&lpg=PA91&dq=o+impacto+da+tecnologia+da+informa%C3%A7%C3%A3o+%C3%A9+t%C3%A3o+difuso+que+os+executivos+se+defrontam+com+um+problema+dif%C3%ADcil:+excesso+de+informa%C3%A7%C3%A3o.&source=bl&ots=SG27OWXYSy&sig=Ox4yMDpMueeoapbtIqt\\_7za88Mc&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwil2PyZuJfcAhWFQpAKHdu0BvEQ6AEITTAE#v=onepage&q=o%20impacto%20da%20tecnologia%20da%20informa%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A9%20t%C3%A3o%20difuso%20que%20os%20executivos%20se%20defrontam%20com%20um%20problema%20dif%C3%ADcil%3A%20excesso%20de%20informa%C3%A7%C3%A3o.&f=false](https://books.google.com.br/books?id=SMfDDZCuCIEC&pg=PA91&lpg=PA91&dq=o+impacto+da+tecnologia+da+informa%C3%A7%C3%A3o+%C3%A9+t%C3%A3o+difuso+que+os+executivos+se+defrontam+com+um+problema+dif%C3%ADcil:+excesso+de+informa%C3%A7%C3%A3o.&source=bl&ots=SG27OWXYSy&sig=Ox4yMDpMueeoapbtIqt_7za88Mc&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwil2PyZuJfcAhWFQpAKHdu0BvEQ6AEITTAE#v=onepage&q=o%20impacto%20da%20tecnologia%20da%20informa%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A9%20t%C3%A3o%20difuso%20que%20os%20executivos%20se%20defrontam%20com%20um%20problema%20dif%C3%ADcil%3A%20excesso%20de%20informa%C3%A7%C3%A3o.&f=false)> Acessado em: 02/07/2018

**CEFIS. Profissional Contábil x Tecnologia: qual o Futuro desta relação ?** Disponível em: <<https://blog.cefis.com.br/tecnologia-profissional-contabil/>> Acessado em: 02/07/2018.

**SOUSA, C. A. Sistemas Integrados de Gestão Empresarial: Estudos de casos de implementação de Sistemas ERP** Disponível em: <[www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12133/tde-19012002-123639/pt-br.php](http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12133/tde-19012002-123639/pt-br.php)> Acessado em: 02/06/2018.

**RICCIO, E. L. Efeitos da tecnologia de informação na Contabilidade: Estudo de Casos de Implementação de Sistemas Empresas Integrados - ERP**

Disponível em: < [www.teses.usp.br/teses/disponiveis/livredocencia/12/tde-06122005-101802/](http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/livredocencia/12/tde-06122005-101802/)> Acessado em: 01/06/2018.

**PORTAL História da Contabilidade** Disponível em: < <http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/historia.htm>> Acessado em: 04/06/2018.

**REIS, A. J. & SILVA, S. L. A História da Contabilidade no Brasil** Disponível em: <<http://www.revistas.unifacs.br/index.php/sepa/article/view/299>> Acessado em: 01/06/2018.

**SOUZA, E. L. & POLACINSKI, E. Sistemas ERP: Os benefícios além da integração** Disponível em: < [http://www.fahor.com.br/publicacoes/sief/2011\\_Sistemas\\_ERP\\_beneficios\\_integracao.pdf](http://www.fahor.com.br/publicacoes/sief/2011_Sistemas_ERP_beneficios_integracao.pdf)> Acessado em: 01/06/2018.

**PADILHA, T. C. C. & MARINS, F. A. G. Sistemas ERP: características, custos e tendências** Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/%0D/prod/v15n1/n1a08.pdf>> Acessado em: 10/07/2018.

**WENNINGKAMP, A. CRM: o que é e como funciona?** Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/crm-o-que-e-crm-e-como-funciona/34063/>> Acessado em: 07/07/2018.

**MARTIN, N. C. Da Contabilidade à Controladoria: A Evolução Necessária** Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rcf/v13n28/v13n28a01.pdf>> Acessado em: 08/07/2018.

**TREVIZAN, K. Brasil enfrenta pior crise já registrada poucos anos após um boom econômico** Disponível em: < <https://g1.globo.com/economia/noticia/brasil-enfrenta-pior-crise-ja-registrada-poucos-anos-apos-um-boom-economico.ghtml>> Acessado em: 08/07/2018.

**ERP, PORTAL 13 passos para escolher melhor seu ERP** Disponível



em: <  
[https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F3216%2F147155877613+Pas  
sos+para+Escolher+MELHOR+seu+ERP\\_ver2016\\_v1.pdf](https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F3216%2F147155877613+Pas<br/>sos+para+Escolher+MELHOR+seu+ERP_ver2016_v1.pdf)> Acessado em:  
15/07/2018.

AUGELLI, C. **ERP, o que é e para que serve?** Disponível em: <  
<https://exame.abril.com.br/blog/mundo-do-dinheiro/erp-o-que-e-e-para-que-serve/>>  
Acessado em: 08/07/2018.

FILHO, L. F. **Implantação de Sistemas ERP (Enterprise Resources  
Planning):Um enfoque de longo prazo**, São Paulo, Ed. Atlas, 2001.