



Utilização do Sistema de Informação Gerencial pelos gestores de uma empresa prestadora de serviços de limpeza e conservação

O presente estudo tem por objetivo compreender como gestores utilizam-se do Sistema de Informações Gerenciais (SIG), além de identificar qual é o sistema utilizado por cada gestor, verificar a eficácia da tomada de decisões e, por fim, avaliar como os gestores se utilizam das informações para a tomada de decisões. A pesquisa no que tange aos objetivos se classifica como descritiva, com abordagem qualitativa; o estudo de caso foi o procedimento utilizado por meio da aplicação de entrevista semiestruturada aos gestores de uma empresa prestadora de serviços na área de limpeza e conservação. O estudo possibilitou a compreensão de como os gestores entendem e utilizam o SIG de diversos departamentos da empresa pesquisada. Logo, compreende-se como a empresa pode melhorar cada vez mais seu modelo de gestão para que garanta estabilidade organizacional, proporcionando crescimento constante.

Grayce Fontão

Possui graduação em Ciências Contábeis pela Universidade do Vale do Itajaí (Univali) (2018). Atualmente é coordenadora comercial na empresa Liderança Serviços, que atua na prestação de serviços combinados de apoio administrativo, operacional e de vigilância patrimonial.

E-mail: graycefontao@hotmail.com

Adriano Dinomar Barp

Possui graduação em Ciências Contábeis pela Universidade do Vale do Itajaí (Univali) (2009); pós-graduação em gestão do Terceiro Setor, pela Faculdade Anita Garibaldi (2010); e mestrado em Ciências Contábeis na Universidade Regional de Blumenau (Furb) (2012). Atualmente é coordenador dos cursos de MBA em Contabilidade Financeira e Gerencial; Gestão Tributária e Perícia Contábil e Trabalhista na Universidade do Vale do Itajaí Campus KobraSol; coordenador do curso MBA em Administração Financeira e Controladoria na Universidade do Vale do Itajaí - Campus Tijucas; professor da Universidade do Vale do Itajaí (Univali) - Campus Biguaçu, ministrando as disciplinas Laboratório Contábil para o 7º e 8º períodos (TCC) e Sistemas de Informações Gerenciais no curso de Ciências Contábeis; professor da Universidade do Vale do Itajaí (Univali) campus KobraSol, no curso de pós-graduação em Gestão e Planejamento Tributário, ministrando a disciplina Contabilidade Societária; professor da Universidade do Vale do Itajaí (Univali) - campus Tijucas no curso de MBA em Administração Financeira e Controladoria, ministrando a disciplina Análise das Demonstrações Financeiras. É diretor de Novos Negócios da BS10 Assessoria Contábil Administrativa, empresa que atua na prestação de serviços combinados de apoio administrativo, financeiro e contábil.

E-mail: adrianobarb@univali.br

2122 - Recebido em 5/10/2018. Distribuído em 08/10/2018. Pedido de revisão em 15/10/2018. Resubmetido pelo autor em 16/11/2018. Aprovado em 21/11/2018, na segunda rodada, por dois membros do Conselho Editorial. Publicado na edição janeiro-fevereiro de 2019. Organização responsável pelo periódico: Conselho Federal.

1. Introdução

O ambiente organizacional está cada vez mais segmentado, em que cada um deles é responsável pela geração de informações, tanto para a contabilidade como para os gestores.

Visando atingir tal objetivo, faz-se necessária a utilização de Tecnologia da Informação (TI) para o levantamento e o tratamento dos dados, transformando-se em informações que auxiliam os gestores e demais usuários nas tomadas de decisões.

As empresas precisam, portanto, de uma estrutura de apoio que apresente relatórios gerados a partir da realização de uma contabilidade gerencial, por meio de gestores e de sua equipe, para assim obter vantagem competitiva, diante de um mercado cada vez mais exigente.

Outro fator importante para a maioria das organizações é a utilização sistemas de informação para automatizar seus processos de trabalho, para armazenar e recuperar dados e para compartilhar informações (MORRESI; RAMOS; PRADO, 2010).

De acordo com Oliveira e Perez Júnior (2012, p. 113), "os administradores necessitam de informações confiáveis e rápidas, que possibilitem ter tomadas de decisão corretas, no intuito de alcançar as metas traçadas e superar a expectativa dos resultados delimitados de um negócio".

É necessário, portanto, que a organização possua um *software* contábil bem estruturado e admi-

nistrado, entendido como fundamental no controle e no processo decisório, pois ele possibilita a emissão de relatórios em tempo oportuno e com maior segurança nas informações geradas (BAIRRO, 2008).

A empresa Liderança Serviços, objeto da presente pesquisa, com sua matriz localizada em São José (SC), possui mais de 20 mil funcionários a nível Brasil e utiliza a Tecnologia da Informação em vários departamentos, como, por exemplo: Diretoria, Assessoria Jurídica, Departamento Pessoal, TI&I, Controladoria, Contingenciamento, Faturamento, entre outros.

Neste contexto, tem-se a seguinte questão problema: **Como os gestores utilizam-se do sistema de informações gerenciais na organização?**

O objetivo deste trabalho é compreender como gestores utilizam-se do sistema de informações gerenciais na organização, assim como: identificar qual sistema utilizado por cada gestor, avaliar como os gestores se utilizam das informações para tomada de decisões e verificar a eficácia da tomada de decisões.

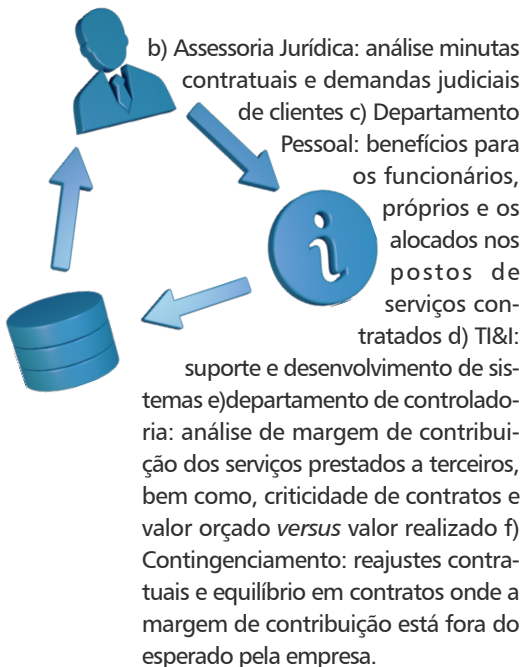
Teoricamente o presente estudo é justificado pelas pesquisas correlatas ao tema, que foram realizadas por Löbler et al. (2015), que investigaram como os gestores das organizações gaúchas percebem o impacto da Tecnologia de Informação (TI) no desempenho organizacional; Junqueira

et al. (2016) investigaram o efeito das escolhas estratégicas genéricas e dos Sistemas de Controle Gerencial (SCG) no desempenho organizacional de empresas de médio e grande porte localizadas no Espírito Santo. Silva et al. (2017) identificaram a influência do Sistema de Informação Contábil (SIC) como instrumento de apoio à geração de informações fidedignas pela Controladoria; e Eberle, Milan e Persch (2014) investigaram e compreenderam o método de gerenciamento das operações e processos, as ferramentas estratégicas utilizadas para controle deles, a influência das pessoas na execução, os métodos de gestão da produtividade e dos gargalos nos processos.

Justifica-se empiricamente a realização do presente estudo no sentido de se evitar que os gestores deixem de utilizar os sistemas como ferramenta de gestão, em função da evidência que muitos deles, em sua maioria de empresas de pequeno porte são os próprios empresários, os quais tem o entendimento técnico do serviço ou produto que comercializam, mas não possuem conhecimentos gerenciais, tomando decisões com base em seu *feeling* e *expertise*, o que acarreta na maioria das vezes em lentidão no desenvolvimento do seu departamento ou da empresa como um todo.

Os instrumentos gerenciais mais presentes na empresa objeto do estudo são: a) Diretoria: tomada de decisões com base em relatórios gerados;

“As empresas precisam, portanto, de uma estrutura de apoio que apresente relatórios gerados a partir da realização de uma contabilidade gerencial, por meio de gestores e de sua equipe, para assim obter vantagem competitiva, diante de um mercado cada vez mais exigente.”



Neste contexto a pesquisa pretende entender como cada um dos controles supracitados é entendido pelos gestores, além da sua percepção acerca da sua utilização e da importância no auxílio nas tomadas de decisões.

A pesquisa está estruturada: i) da presente introdução; ii) do referencial teórico que busca dar embasamento utilizando-se de outras pesquisas; iii) da metodologia, onde são apresentados os instrumentos utilizados para respostas tanto da questão problema quanto dos objetivos geral e específicos; iv) da análise das informações obtidas dos gestores que serão entrevistados e comporão portanto a amostra da pesquisa; e v) as considerações finais, onde são apresentados os principais achados, bem como as limitações e sugestões de futuras pesquisas.

2. Referencial Teórico

O referencial teórico tem por objetivo apresentar além do conhecimento que a pesquisadora tem do tema pesquisado, estudos e percepções de outros autores em torno do referido tema, norteando-se por ar-

tigos, teses, dissertações, monografias e livros.

2.1 Tecnologia da Informação – TI

Os estudos que avaliam o impacto da Tecnologia de Informação (TI) no desempenho das organizações têm recebido grande destaque por parte dos pesquisadores. Entretanto, quase que na sua totalidade eles têm observado apenas empresas de grande porte, que vai ao encontro do presente estudo. Entre os benefícios do uso da TI, têm-se: a confiabilidade e a segurança e eficiência nas informações por ele disponibilizadas.

Neste contexto, Pinto (2016, p. 14) apregoa que “com a concorrência, as organizações vêm sendo obrigadas a investir em TI, entretanto muitos executivos têm investido em tecnologias sem nenhum planejamento e sem mensurar o impacto organizacional, apenas reproduzindo a concorrência com medo de ficar para trás”. A melhoria dos controles organizacionais, a manutenção ou aumento de sua participação no mercado e a redução de custos são alguns dos fatores que podem motivar os executivos a investirem em diferentes tecnologias.

Segundo Pereira (2016, p. 1), “As organizações estão cada vez mais exigentes no que tange a qualidade de serviços a serem prestados. Com o avanço contínuo da TI, se faz necessário ter a mesma alinhada aos objetivos da atividade fim, sendo que a TI como atividade meio deve suportar o negócio, mas não de qualquer modo”.

Tem-se, portanto que o uso efetivo da TI pode proporcionar uma série de ganhos às empresas, como o aumento da produtividade, maiores vendas, redução dos custos operacionais, aumento da base de clientes, decisões com maior qualidade. É notório que muitos são os benefícios que as boas práticas proporcionam às organizações, dentre eles destacam-se: satisfação do

cliente; melhoria dos serviços prestados pela TI, etc., agregando com isso, ainda mais valor aos serviços prestados (PEREIRA, 2016).

A qualidade do serviço prestado pela área de TI, segundo Löbller et al. (2015, p. 483) é a variável que mais influência o desempenho das organizações na visão dos gestores, seguida pela qualidade da informação e da qualidade do sistema. Já Silva, Araújo e Primo (2015, p. 62) entendem que “o valor estratégico da TI está exigindo, por parte dos administradores, um maior conhecimento de suas peculiaridades e melhores práticas”.

Löbller et al. (2015, p. 493) corroboram a afirmação acima: “A TI está cada vez mais agregando valor aos serviços prestados (agilidade na execução de tarefas, diminuindo assim o tempo de espera do cliente) e na criação de novos produtos e serviços”. Em suma a TI possui uma importância crucial para a empresa. Na área de produção, por exemplo, a utilização das ferramentas de gestão de projetos, desenvolvimento e comunicação da equipe são fundamentais ao andamento dos trabalhos. Igualmente para a operação de todas as atividades terceirizadas pela empresa (SILVA, 2010).

Na maioria das empresas, a adoção da TI surge em função de uma necessidade derivada dos objetivos organizacionais preestabelecidos – seja para solucionar algum problema organizacional ou até mesmo manter a empresa operando bem, levando então a necessidade de operacionalização de um Sistema de Informação Gerencial (SIG). Isso acontece de maneira particular, quando o processo está voltado para a geração de informações que são necessárias e utilizadas nas tomadas de decisões da empresa.

2.2 Sistema de Informação Gerencial (SIG)

Na percepção de Borges e Fernandes (2016, p. 29), “A compe-

tição entre empresas faz com que haja uma melhoria de processos e produtos entre os competidores. Para que isto ocorra, muitos gestores trabalham objetivando a diferenciação e a inovação, visto que contribuem para o desempenho e até mesmo para a obtenção de vantagem competitiva, e isso tende a ocorrer de uma melhor forma se houver um SIG". Os SIG propiciam evidências técnicas que permitem ao gestor conhecer melhor uma realidade que lhe oportuniza a correção de fatos desagradáveis, tais como a proteção aos colaboradores (MONACO; REDMON, 2012).

De forma geral, o SIG pode ser visto como uma importante rotina no âmbito das organizações ou, ainda, pode ser enfocado como um conjunto estruturado de rotinas. Aprofundar o nível de entendimento sobre as causas do *gap* que existe entre a teoria e a prática da Informação Gerencial estabelece uma base estruturada fundamental para que os eventos econômicos sejam apresentados e representados para os membros da organização.

Segundo Guerreiro, Frezatti e Casado (2006, p. 71 e 72), SIG é como um conjunto de recursos e procedimentos interdependentes que interagem para produzir e comunicar informações para gestão.

Os SIGs suprem os gerentes com relatórios sobre o desempenho passado e presente da empresa. Na percepção de Junqueira et al. (2016, p. 334), "As escolhas estratégicas e o SIGs possuem impacto positivo no desempenho organizacional. Além disso, empresas que combinam estratégia de diferenciação com práticas gerenciais possuem desempenho superior às demais."

Esses sistemas atendem prioritariamente ao nível hierárquico intermediário de uma organização, entretanto são bastante úteis na gestão de informações para os níveis operacionais, bem como no fornecimento de

análises para o nível estratégico.

Segundo Ferreira et al. (2015, p. 45), "As organizações produzem informações que interferem nas decisões e nos resultados decorrentes. Consequentemente, há necessidade de compreender os recursos disponíveis e os principais atributos da informação para tomada de decisão, aperfeiçoando o SIG".

Além de prover os meios para representar o desempenho, as regras e os procedimentos da contabilidade, também, definem os direitos dos grupos de indivíduos (donos, financiadores, gestores, trabalhadores, etc.) e estabelecem as diretrizes para a implementação de ações (alocação de recursos, decisões operacionais, decisões de preços, etc.).

Na percepção de Guerreiro, Frezatti e Casado (2006, p.54),

Um SIG consiste em captar e identificar os eventos econômicos, interpretar, analisar, registrar e acumular os dados relativos aos eventos e processar os dados transformando-os em informações que possam ser, de fato, utilizadas nas decisões dos gestores, dando sustentação à administração, para que atinja seus objetivos e otimize os resultados esperados.

O processo de tomada de decisão é de grande importância nas ativida-

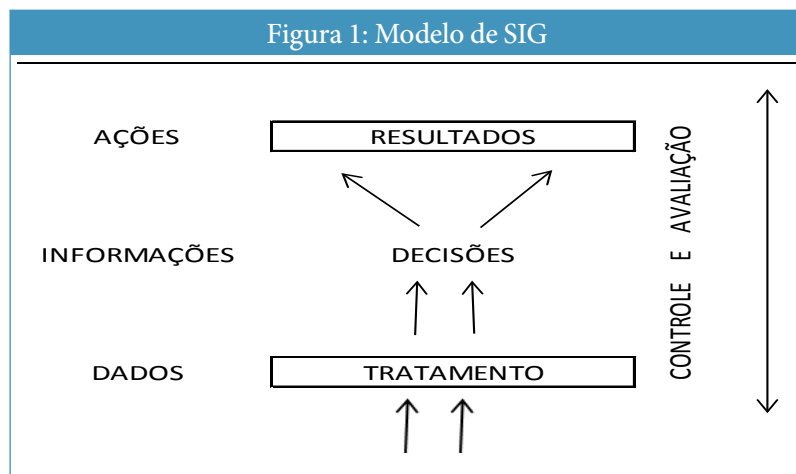
des a serem executadas pelas empresas e beneficia o seu sistema de operações com um melhor atendimento e desenvolvimento empresarial. É com isso que se pode ter uma maior facilidade, rapidez e cuidado durante cada processo de atividade a ser executada (MAEHLER et al., 2016). Em um ambiente onde se aplica um SIG, definido como o conjunto de processos para transformar dados em informações que auxiliem na tomada de decisão, a importância da informação cresce na medida em que o grau de complexidade das organizações aumenta, impactando os níveis operacionais e estratégicos (FERREIRA et al., 2015).

Para entender como se dá o processo de um SIG, apresenta-se a Figura 1.

Tem-se portanto que, a partir de um levantamento de dados, eles sofrem tratamento, tornando-se informações que auxiliam nas tomadas de decisões, em que, a partir destas ações, são colocadas em prática, visando atingir determinados resultados. Todos esses passos são controlados e avaliados, visto que, havendo necessidade, eles podem ser revistos e colocados novamente em prática.

Com a tempestividade informacional cada vez mais acelerada, surge a necessidade de analisar, interpretar e divulgar informações econômico-financeiras para todas as partes interessadas, onde há um cuidado maior

Figura 1: Modelo de SIG



Fonte: Oliveira (1986)

“Aprofundar o nível de entendimento sobre as causas do gap que existe entre a teoria e a prática da Informação Gerencial estabelece uma base estruturada fundamental para que os eventos econômicos sejam apresentados e representados para os membros da organização.”

com o patrimônio empresarial em detrimento dos outros grupos patrimoniais, por meio da identificação, mensuração, comunicação e decisão sobre os eventos econômicos. A controladoria, portanto, pode ser entendida como a ciência contábil evoluída.

2.3 Controladoria

O aumento da complexidade no gerenciamento das empresas tem ocasionado maior demanda por controles de gestão eficientes. Assim, o objetivo da controladoria é auxiliar no controle das atividades da empresa, monitorando permanentemente todas as etapas do processo de gerenciamento.

Na percepção de Lay, Santos e Silva (2017, p. 23)

“O processo de globalização e a evolução tecnológica têm gerado um cenário cada vez mais competitivo para as organizações, como também tem exigido que os profissionais de contabilidade adotem posturas cada vez mais ágeis e responsáveis na busca da eficiência e eficácia do processo de tomada de decisão”.

A concorrência acirrada pode trazer riscos e incertezas, sendo necessária a utilização de ferramentas que aperfeiçoem o processo decisório, o que influencia diretamente o desempenho da empresa. A controladoria é responsável por acompanhar informações operacionais, financeiras e contábeis de uma organização, sendo os indicadores de controle ferramentas que auxiliam neste propósito (OLIVEIRA, PEREZ JUNIOR E SILVA, 2013). Neste sentido Silva et

al. (2017, p. 126) entendem que “É papel da controladoria, auxiliar a gestão da empresa na busca desse resultado pelo acompanhamento e controle das informações necessárias para tomada de decisão”.

Analisar indicadores de controle pode contribuir para tomada de decisões mais seguras, por isso se baseiam em fatos e dados que possibilitam planejar ações preventivas conseguindo minimizar as incertezas, assim, é função da controladoria o acompanhamento de todas as informações, objetivando elaborar um sistema de planejamento e controle para projetar e simular resultados operacionais, econômicos e financeiros da organização. Albuquerque et al. (2013, p. 125) entendem que “a Controladoria representa uma evolução da Contabilidade no que diz respeito ao acesso e demanda por informações úteis ao processo decisório e a avaliação dos resultados das empresas”.

Ainda neste contexto de conceitualização, Lay, Santos e Silva (2017, p. 23) entendem a controladoria como “um ramo do conhecimento que contempla a unidade gestora das organizações”.

O profissional responsável pela controladoria nas organizações é denominado *controller*. Neste sentido, Albuquerque et al. (2013, p. 124) asseveram que “Os profissionais que atuam exercendo atividades de Controladoria precisam de diversas habilidades, no sentido de se alcançar os resultados desejados pelos gestores”.

Neste viés tem-se que as medidas financeiras indicam se as estra-

tégias implementadas pela empresa estão contribuindo para a otimização dos resultados (OLIVEIRA, PEREZ JUNIOR E SILVA, 2013), visto que a tomada de decisão nas empresas, independentemente do seu porte, implica diretamente custos, perdas, gastos e ganhos, portanto toda decisão pode ser considerada uma decisão financeira.

Portanto, a controladoria utilizada como estratégia pode estar voltada, por exemplo, para o departamento de compras, setor considerado crucial na grande maioria das organizações. Neste sentido Sousa et al. (2016, p. 43) apontam que “A controladoria e atividade de compras, conforme sua própria denominação, deve ser respondida com exclusividade pelo gestor da área de compras, que também deverá buscar com eficiência a otimização do resultado econômico de sua área de responsabilidade”.

2.4 Pesquisas Anteriores

Para melhor entender as situações relacionadas ao estudo, buscaram-se outros pesquisadores, avaliando quais foram os objetivos buscados, os resultados obtidos e o instrumento utilizado por eles em seus experimentos; a busca pela referida literatura se deu na plataforma de pesquisa “Google acadêmico”, que disponibiliza de forma aberta, qual seja domínio público; e nas pesquisas já realizadas e em sua maioria já publicadas em periódicos ou eventos das áreas, fator esse que reforça o seu teor científico. Os principais estudos relacionados ao tema estão apresentados resumidamente no Quadro 1.

Quadro 1: Pesquisas anteriores

Autor (ano)	Objetivo	Resultado	Instrumento de Pesquisa
Biancolino et al. (2013)	Avaliar qual é o papel das competências organizacionais que estão vinculadas ao universo de gestão da tecnologia SOA e dos sistemas ERPs no processo de sustentação do valor de uso destes aplicativos no cenário macroeconômico brasileiro, em sua perspectiva de pós-implementação.	O tema não só é um item primordial na formação do planejamento estratégico de TI como sua aplicação tem sido reconhecida como relevante para os resultados das empresas que adotaram esta tecnologia.	Estudo de casos múltiplos, através do qual as informações colhidas nas empresas foram analisadas em conjunto e de forma cruzada, possibilitando a identificação mais robusta das competências organizacionais e de suas respectivas aderências ao problema da pesquisa.
Eberle, Milan e Persch (2014)	Investigar e compreender o método de gerenciamento das operações e processos, as ferramentas estratégicas utilizadas para controle de custos, a influência das pessoas na execução, os métodos de gestão da produtividade e dos gargalos nos processos.	Os resultados obtidos evidenciaram a importância do desenvolvimento de melhorias nas operações dos serviços objetivando maior produtividade e qualidade no serviço prestado.	Foi realizado um estudo de caso numa franquia prestadora de serviços de limpeza e conservação.
Löbler et al. (2015)	Investigar como os gestores das organizações gaúchas percebem o impacto da Tecnologia de Informação (TI) no desempenho organizacional	Os resultados indicaram que a TI impacta no desempenho organizacional na visão dos gestores das empresas investigadas, sendo maior a influência pela qualidade do serviço prestado pela área de TI, o que destaca a importância do suporte técnico.	O estudo, do tipo descritivo, foi desenvolvido em duas etapas. Primeiramente, procedeu-se uma pesquisa quantitativa, contando com uma amostra de 212 gestores de diferentes empresas, a maioria ocupando cargos de gerência.
Hollveg, Flores, da Rosa – (2015)	Analisar a atuação dos Sistemas de Informação Integrado no gerenciamento dos processos das organizações e sua integração com a Contabilidade.	Verificaram-se as funções que mais afetam a contabilidade de acordo com o nível de integração de seus sistemas de informação, identificou-se também os estágios de integração em cada módulo da empresa, assim como a avaliação destes módulos.	Pesquisa combinada, qualitativa e quantitativa.
Junqueira et al. (2016)	Investigar o efeito das escolhas estratégicas genéricas e dos Sistemas de Controle Gerencial (SCG) no desempenho organizacional de empresas de médio e grande porte localizadas no Espírito Santo, tendo a teoria da contingência como plataforma teórica.	Empresas que combinam estratégia de diferenciação com práticas gerenciais contemporâneas possuem desempenho superior às demais empresas analisadas.	Trata-se de uma pesquisa quantitativa, com a utilização de um survey como técnica de coleta de dados. Foram validados 73 questionários, respondidos pelos responsáveis pela controladoria ou área afim dessas empresas, no período de fevereiro a abril de 2014.
Maehler et al. (2016)	Avaliar a necessidade do uso de informações contábeis gerenciais e sua contribuição no gerenciamento das empresas.	A maioria das empresas deste segmento pesquisado não faz uso de informações contábeis gerenciais no processo de tomada de decisão.	Descritiva e qualitativa, baseada na pesquisa bibliográfica e também um estudo de multicase, sendo aplicado um questionário em treze empresas do ramo de transportes de cargas perigosas.
Silva et al. (2017)	Identificar a influência do SIC como instrumento de apoio à geração de informações fidedignas pela Controladoria.	Concluiu-se que o SIC possui aspectos que o diferenciam dos demais sistemas de informação, por gerar informações em formatos compatíveis com as diretrizes contábeis, o que contribui para o aspecto da qualidade operacional da empresa, facilitando a tomada de decisão e o levantamento de informações pela Controladoria com maior agilidade, veracidade e segurança.	Trata-se de um estudo qualitativo cuja metodologia aplicada foi a pesquisa bibliográfica e documental, por meio também de um estudo de caso em uma empresa de construção civil, buscando captar a percepção dos colaboradores acerca da utilização do SIC como ferramenta de suporte e seu papel no processamento da informação contábil na organização.

Fonte: dados da pesquisa

Buscaram-se estudos recentes que abordassem sobre o tema da presente pesquisa com o intuito de auxílio para a justificativa teórica, para a elaboração do referencial teórico e para a análise dos dados obtidos.

3. Metodologia

Neste tópico da pesquisa, abordaremos sobre as ferramentas uti-

lizadas na busca das respostas da questão problema e alcance dos objetivos propostos. Tem-se, portanto, que, no que tange aos objetivos, a presente pesquisa se classifica como descritiva.

A pesquisa descritiva configura-se como um estudo intermediário entre a pesquisa exploratória e a explicativa, ou seja, não é tão preliminar como a primeira nem tão aprofundada como a segunda. Nesse

contexto, descrever significa identificar, relatar, comparar, entre outros aspectos (BEUREN et al., 2008).

O estudo descritivo tem como característica exigir que o pesquisador delimite de forma precisa as técnicas, modelos, metodologia, bem como, quais as teorias que irão orientar a coleta e a interpretação dos dados, objetivando a validação científica da pesquisa. Cabe ressaltar que, além do exposto, faz-se necessário tam-

bém delimitação da população e da amostra (BEUREN et al. 2008).

Os mesmos autores continuam afirmando que a pesquisa descritiva pode ser utilizada. Para Beuren et al. (2008 p. 81), “análise e descrição de problemas de pesquisa na área contábil podem ser questões, por exemplo, relacionadas às características próprias da profissão contábil em instrumentos contábeis utilizados na gestão das organizações”.

Quanto à abordagem, a pesquisa utiliza-se do método qualitativo, em que a utilização da expressão investigação qualitativa, segundo Silva, (2010 p.29), nos remonta ao entendimento de estratégias de investigação que partilham determinadas características tais como: as questões a investigar não se estabelecem mediante a operacionalização de variáveis, porém estudam-se os fenômenos em toda a sua complexidade; a investigação, não é feita com objetivo de responder às questões prévias ou testar hipóteses; privilegia, essencialmente, a compreensão dos comportamentos a partir da perspectiva dos sujeitos da investigação.

Sobre o objetivo da pesquisa qualitativa, Amaral (2017, p. 295) aponta que “A pesquisa qualitativa parece identificar um caminho natural para a compreensão de fenômenos comportamentais que abrangem a gestão dos serviços informativos, tendo em vista os aspectos comportamentais do usuário da informação em relação às suas ações e práticas para se informar, destacando o seu papel como influen-

ciador na definição da oferta de informação para atender a sua demanda”.

O procedimento utilizado foi o estudo de caso. Esse procedimento tem o objetivo de mostrar sua aplicação; indica as vantagens e as limitações mais comuns encontradas; e destaca o papel relevante do investigador, que deverá ter cuidado com as generalizações e buscar sempre o rigor científico no tratamento da questão (VENTURA, 2007).

Para Meirinhos e Osório (2010, p.53), apesar de diferenciadas, “as características dos estudos de caso não sejam completamente coincidentes e podem sofrer alguma variação conforme as abordagens, o desenho metodológico e os aspectos a que cada autor atribui mais importância”.

Percebe-se que esse tipo de pesquisa é realizado de maneira mais intensiva em decorrência de os esforços dos pesquisadores concentrarem-se em determinado objeto de estudo. No entanto o fato de relacionar-se a um único objeto ou fenômeno constitui-se em uma limitação, uma vez que seus resultados não podem ser generalizáveis a outros objetos ou fenômenos e quando relacionado à Contabilidade, concentra maior número de pesquisas em organizações, visando à configuração, à análise e/ou à aplicação de instrumentos ou teorias contábeis (BEUREN et al. 2008).

Para coletar os dados, utilizou-se como técnica de investigação a entrevista semiestruturada. Para Silva et al. (2017, p. 158), a entrevis-

ta pode ser entendida como “uma comunicação verbal entre duas ou mais pessoas, com um grau de estruturação previamente definido”.

Como técnica de análise dos dados, será utilizada a análise de discurso, que, na percepção de Gondim e Fischer (2009, p. 12), propõem que “Em síntese, se a análise de discurso é a análise da fala em contexto, ela ajuda a compreender como as pessoas pensam e agem no mundo concreto”. Neste sentido temos o entendimento de Silva e Araújo (2015, p. 20) que “os estudos nessa linha de pesquisa possuem sempre um caráter qualitativo interpretativista, que estuda o objeto de investigação em seu contexto natural na tentativa de dar sentido aos fenômenos levando em conta os significados que as pessoas lhe atribuem”.

Em um primeiro momento, cada um dos gestores, dos departamentos que comporão a amostra, foram inquiridos sobre o tema da pesquisa; as entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas, cujos resultados serão apresentados no próximo tópico do estudo.

Há mais de 20 anos atuando como prestadora de serviços na área de limpeza e conservação, e com informações obtidas no setor de Recursos Humanos da empresa, tem-se que a empresa conta com mais de 23.000 colaboradores.

A empresa Liderança Serviços tem sua matriz situada na cidade de São José (SC), porém com filiais distribuídas em todo território bra-

“O aumento da complexidade no gerenciamento das empresas tem ocasionado maior demanda por controles de gestão eficientes. Assim, o objetivo da controladoria é auxiliar no controle das atividades da empresa, monitorando permanentemente todas as etapas do processo de gerenciamento.”

sileiro. Valores como Comprometimento, Aprendizagem, Disciplina, Eficiência e Presteza fizeram com que a empresa Liderança esteja entre as maiores 1.000 empresas do Brasil (REVISTA EXAME, 2017).

Os gerentes de seis departamentos selecionados e que por sua vez comporão a amostra da presente pesquisa são respectivamente: i) Diretoria; ii) Assessoria jurídica; iii) Departamento pessoal; iv) TI&I; v) Controladoria; e vi) Contingenciamento; tomou-se por base a atuação destacada de seus departamentos que auxiliaram em muito para que a empresa conseguisse destaque nacional.

Além de colaboradores treinados e capacitados para a realização de suas rotinas, a empresa Liderança Serviços investe continuamente em tecnologia visando facilitar os trabalhos da corporação.

Para estar mais presente junto a seus clientes, a instituição conta com a matriz na cidade de São José (SC), na grande Florianópolis, e escritórios em outros 16 estados do país, buscando assim atender a todas as necessidades e facilitando a atuação da empresa em todo o Brasil.

No campo tecnológico, a empresa possui equipamentos de última geração e sistemas de informação que integram e atendem de forma ágil a toda a organização. A área de TI busca sempre por novas soluções que facilitem o trabalho de toda a equipe, mantendo assim uma maior otimização dos processos e agilidade no atendimento às solicitações.

4. Análise dos Dados

Nesta etapa da pesquisa, serão apresentados os resultados obtidos por intermédio das entrevistas, realizadas com os diretores dos departamentos supracitados, com o intuito de verificar quais são os SIGs utilizados, bem como identificar qual o nível de entendimento apresentado pelos gestores sobre os citados SIGs.

Cabe ressaltar que todos os questionamentos foram feitos com igual teor para todos os departamentos, em que a primeira questão apresentada foi a seguinte: Seu departamento utiliza algum sistema de informação gerencial? Em caso afirmativo: qual? Qual a sua finalidade? As respostas estão representadas no Quadro 1.

O contexto das respostas dos gestores acerca do SIG utilizado apresenta-se de maneira específica para cada departamento, bem como que a utilização deles se dá de forma diferenciada em cada departamento analisado e que, não menos diferentes, as finalidades também se distinguem. Compara-se ao estudo de Hollveg, Flores, Rosa (2015. p.13), em que os autores afirmam que os resultados apontam que a “melhora do fluxo de informações das empresas se dá pelo aumento de integração dos subsistemas com a contabilidade”.

Os resultados apresentados no Quadro 1 corroboram os achados do estudo de Hollveg, Flores, Rosa (2015. p.13), que entendem que “Os Sistemas de Informação surgem como um importante aliado no gerenciamento dos processos e busca por informações apuradas, onde o empresário procura por ferramentas que estão ao seu alcance de modo a obter vantagens competitivas para impulsionar seu negócio”.

Entendida a utilização e finalidade do SIG, passou-se para a segunda questão, em que os respondentes foram assim inquiridos: Foi necessário alterar a estrutura do departamento para a implantação do SIG? As respostas estão representadas no Quadro 2.

Considerada a etapa mais crítica, a implantação depende de mudanças na cultura organizacional e da quantidade e complexidade dos módulos que serão implantados (LAUDON; LAUDON, 2010).

Quadro 1: Utilização do SIG

Departamento	Resposta
Diretoria	Sim. O sistema da Senior (Sapiens e Rubi) e o próprio sistema interno da empresa (Lidera ERP). A finalidade é gerar relatórios para acompanhar os processos da empresa.
Assessoria Jurídica	Sim. Liderajurisadm. Os departamentos da empresa cadastram as demandas para a Assessoria Jurídica dar andamento. Neste mesmo sistema incluímos informações do que fizemos e os seus resultados obtidos (todos têm acesso).
Departamento de Pessoal	Sim. Rubi* é um sistema de administração de pessoal completo, que permite o controle dos colaboradores em todos os níveis legais e gerenciais incluindo todo o departamento de pessoal e tratando desde a admissão, transporte, férias e folha de pagamento, até a rescisão contratual.
TI&I	Sim, ERP para controle e gestão.
Controladoria	Sim, <i>QlikView BI Dashboard</i> . Informações Econômicas e Financeiras
Contingenciamento	Sim. ERPs (Lidera, ERP, Sapiens e Rubi), através desses sistemas observamos os resultados gerenciais no Indicadores utilizando como base o <i>Balcend Scorecard</i> .

Fonte: dados primários da pesquisa

Quadro 2: Implantação do SIG

Departamento	Resposta
Diretoria	Não. Pois os sistemas foram implantados quase junto com a fundação da empresa, portanto já existiam quando o departamento da assessoria da direção foi criado.
Assessoria Jurídica	Não.
Departamento de Pessoal	Não.
TI&I	Não, no entanto fizemos algumas customizações em nosso SIG para se adequar às nossas necessidades.
Controladoria	Sim, atualmente existe um recurso que cuida exclusivamente da manutenção deste sistema.
Contingenciamento	Não.

Fonte: dados primários da pesquisa

Neste contexto, percebe-se que na empresa pesquisada a estrutura em sua maioria foi definida previamente, adequando-se a necessidade da companhia, integrando os departamentos da empresa com a obtenção de informações em tempo real e agilizando com isso o processo de tomada de decisão.

Outra questão que deve ser levada em consideração dentro das organizações é a manutenção do SIG atualizado. Dentro deste contexto questionou-se: Como é feita a retroalimentação dos dados no sistema? As respostas estão representadas no Quadro 3.

É possível entender que os resultados encontrados apontam para um entendimento de não haver um regramento na alimentação de dados nos sistemas de cada departamento, mas que, ao mesmo tempo, apresenta-se certa integração entre eles no que tange à utilização das informações. Vindo ao encontro do estudo de Hollveg, Flores, Rosa (2015, p.02), em que os resultados apontam para “Utilização de sistemas de informações integrados entre os departamentos da empresa, cada departamento será um subsistema abastecido de informações”.

Neste contexto é necessário que as empresas devam estar atentas ao treinamento dos seus funcionários sobre o referido sistema, visto que eles serão os responsáveis pela alimentação dos dados. O sucesso da boa utilização do sistema depende desse entendimento, visto que eles resultarão em informações que auxiliarão nas tomadas de decisões. Tem-se, portanto, que a organização e os usuários do sistema precisam estar conscientes da importância de alimentar os dados corretamente e de forma tempestiva.

Seguindo a entrevista, o próximo questionamento foi: Na sua percepção quais são as principais vantagens de se manter um SIG regularmente? As respostas estão representadas no Quadro 4.

Para ser possível um melhor entendimento da manutenção de um SIG dentro da organização, faz-se necessário o entendimento do conceito de controladoria, que na percepção de Morante e Jorge (2009, p. 1):

Para ser exercida em toda sua plenitude, a controladoria precisa ser conduzida por profissional experiente, com larga vivência em finanças empresariais e uma particular habilidade no relacionamento com os responsáveis pela gestão das diversas áreas funcionais da organização.

Agilidade e precisão nas informações é um consenso entre os respondentes, principalmente no que tange à tomada de decisões e que as informações são geradas

por meio da utilização de processos para os usuários dos SIG.

Os processos e SIGs utilizados para apoio aos gestores na manutenção de suas atividades se tornam responsáveis pelo controle econômico da entidade para que ela tenha condições de exercer sua missão. Corroborando o estudo de Junqueira et al. (2016, p.337), “para a obtenção de vantagem competitiva é necessário um ajuste entre o SIG e a estratégia organizacional”. Os autores argumentam ainda que “o SIG possui um papel proativo no processo de mudança estratégica”.

Perpassada essa etapa e entendendo que todos os gestores se utilizam de alguma forma do SIG, o próximo questionamento feito aos gestores foi: Ao adotar o SIG regu-

Quadro 3: Retroalimentação do SIG

Departamento	Resposta
Diretoria	Não é feita a alimentação dos dados por este departamento (assessoria da direção), apenas é analisado as informações geradas por outros departamentos.
Assessoria Jurídica	Sempre que o setor toma alguma ação ou recebemos resposta das nossas ações o sistema é alimentado, portanto, diariamente movimentamos o sistema.
Departamento de Pessoal	É feito pelo Depto Tecnologia da Informação da Empresa, que atualiza as versões assim que a Sênior (Sênior Sistemas é a desenvolvedora do software.) disponibiliza, que no caso não tem uma periodicidade.
TI&I	Diário, Departamento de TI é que mantém o SIG e os demais 400 usuários fazem a alimentação no SIG.
Controladoria	Em cargas noturnas diárias.
Contingenciamento	A alimentação das informações é diária. Para o Contingenciamento as informações são alimentadas pelo Operacional e Dpto pessoal, porém para o Contingenciamento consegue verificar os dados somente após o fechamento do mês.

Fonte: dados primários da pesquisa

Quadro 4: Manter um SIG regularmente

Departamento	Resposta
Diretoria	A facilidade de obter as informações e de gerenciar os processos da empresa.
Assessoria Jurídica	Agilidade nos processos em geral. Facilidade para os envolvidos tomarem ciência quanto ao que está ou não sendo feito pelo setor (AJ).
Departamento de Pessoal	Ganhamos eficiência e agilidade nos processos, integração de todas as informações em um único lugar. Oferece soluções que maximizam os resultados das principais tarefas do setor, entre elas a Administração de Pessoal, Avaliação por Competências, Cargos e Salários, Controle de Benefícios, Controle de Frequência, Medicina do Trabalho, Controle de Custos, Processos Trabalhistas, Folha de Pagamento, Recrutamento e Seleção, Convênios e Treinamento.
TI&I	Agilidade e precisão nas informações gerenciais. Alertas em anomalias no
Controladoria	Agilidade na obtenção de informações padronizadas, automação de relatórios, geração de histórico de dados, etc.
Contingenciamento	Acesso rápido as informações para tomada de decisão; Acompanhamento semanal (manual) dos indicadores mensais;

Fonte: dados primários da pesquisa

lar, houve melhorias no seu setor? Em caso afirmativo qual (is)? As respostas estão representadas no Quadro 5.

Para o sucesso de um sistema, é necessária a participação de todos os envolvidos na esquematização das informações. É imprescindível que as pessoas estejam comprometidas e isso é conseguido com a participação de técnicos e usuários para a elaboração e discussão dos procedimentos. Ao participar do processo, o funcionário fica comprometido com sua implantação, uso e sucesso. É necessário motivar por meio da sua participação na definição dos serviços.

O estudo feito por Maehler et al. (2016, p. 2) apontam que “Os relatórios gerenciais são documentos que reúnem informações, dados e análises sobre uma determinada situação da empresa. Podem ser relatórios financeiros, de produtividade ou mesmo de controle para melhoria e qualidade contínua”.

Neste sentido Carteri e Rodrigues (2011, p. 4), em seu estudo, apontam para “a retroalimentação ou *feedback* do sistema, que pode ser analisado como a reintrodução de uma saída que foi fornecida sob a formato de informação. O *feedback* tem como finalidade ajustar as informações que foram realimentadas, resultantes dos desacordos observados entre os objetivos que foram definidos e as saídas que serão produzidas”.

Dentro deste contexto, as informações geradas refletem a realidade da empresa? As respostas estão representadas no Quadro 6.

A Utilização de SIGs otimiza o fluxo de informações e facilita o acesso aos dados operacionais, favorecendo a adoção de estruturas organizacionais mais achatadas 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.

Ao encontro do estudo feito por Silva et al. (2017, p.63), constatase a importância do SIG em rela-

ção à facilidade no planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão, facilidade de acesso às informações financeiras e econômicas da empresa e segurança, confiabilidade e exatidão nos relatórios oferecidos e extraídos pelos SIGs.

As informações geradas são utilizadas nas decisões diárias? Em caso afirmativo, exemplifique. As respostas estão representadas no Quadro 7.

No contexto atual as empresas precisam estar estruturadas e neste viés transformarem os dados em informações úteis para as tomadas

Quadro 5: Melhorias no setor através do SIG

Departamento	Resposta
Diretoria	Sim. Hoje conseguimos gerenciar melhor os processos, detectar os problemas de forma mais rápida, e corrigi-los. Como a empresa é de grande porte, nem iríamos conseguir fazer um gerenciamento dos processos se não tivéssemos um SIG.
Assessoria Jurídica	Sim. Controle de processos para não cair no esquecimento. Controle dos processos para obter informações sempre que necessário.
Departamento de Pessoal	Para a Empresa o reflexo da utilização do sistema Rubi* vem no aumento da competitividade através da economia de tempo, redução de custos e qualidade nos resultados.
TI&I	Sim, os indicadores são atualizados de forma instantânea e com isto podemos identificar de imediato as anomalias.
Controladoria	A agilidade na obtenção de informações complexas, padronização da informação, automação de relatórios, e a disponibilidade de informação histórica.
Contingenciamento	Sim. É perceptível a melhora nas entrega e nos processos do setor, também identificamos gargalos e rupturas, onde atuamos para melhorar as atividades (em alguns casos automatizando) com isso conseguimos reduzir alguns prazos (envio dos pedidos ao cliente e recebimento do mesmo).

Fonte: dados primários da pesquisa

Quadro 6: Realidade da empresa

Departamento	Resposta
Diretoria	Sim. O SIG, são informações sempre atualizadas, confiáveis e precisas.
Assessoria Jurídica	Sim.
Departamento de Pessoal	Sim.
TI&I	Sim, os dados são gerados conforme alimentação dos dados e validados de forma automática pelas regras pré-configuradas pelas gestões.
Controladoria	Totalmente, os dados carregados no BI são extraídos dos sistemas oficiais da organização, sem manipulações.
Contingenciamento	Sim.

Fonte: dados primários da pesquisa

Quadro 7: Tomada de decisões

Departamento	Resposta
Diretoria	Sim. Utilizamos diversos relatórios para o controle e definições da diretoria. Como por exemplo, geramos diariamente o relatório de Volantes (Reservas Técnicas) para saber quanto gastamos com reserva técnica e através dessa informação percebemos se precisamos diminuir o número de volantes, ou não.
Assessoria Jurídica	As informações inseridas no sistema decorrem de decisões diárias. Não o contrário.
Departamento de Pessoal	Sim. No gerenciamento dos custos administrativos e operacionais, principalmente nas tomadas de decisões efetuadas pelas Gerencias e Presidência.
TI&I	Sim, nossa empresa conta com um sistema avançado de indicadores e alertas diários através de e-mails RMS (Report Manager System)
Controladoria	Todas as informações relacionadas ao resultado gerado pelos contratos são disponibilizadas a partir do BI, com isso são utilizadas na tomada de decisão do rumo do negócio diariamente.
Contingenciamento	Sim. O setor de Contingenciamento controla todas as atividades de forma a atender o esperado pela empresa. Também trabalhamos com vários RMS que nos apontam as demandas que devemos atender, tudo amarrado aos Indicadores do setor e da empresa.

Fonte: dados primários da pesquisa

de decisões. Neste sentido para Armelin, Silva e Colucci (2016, p. 24)

A organização de dados é uma das atividades mais importantes de uma organização. O bom gerenciamento de um banco de dados é determinante para melhorar a eficiência dos processos – incluindo o de tomada de decisão – pelo fato de tornar mais ágil o acesso à informação.

Assim a informação correta e no momento certo vem auxiliando sobremaneira aos gestores. Assim, Armelin, Silva e Colucci (2016, p. 27) entendem que as organizações visualizaram a aquisição de conhecimento: “A partir do momento em que as empresas perceberam a importância estratégica da boa administração do conhecimento gerado dentro delas, apareceram os sistemas de gestão de conhecimento, desenvolvidos para dar suporte à criação, coleta, organização e disseminação desses conhecimentos”.

Os relatórios gerenciais são documentos que reúnem informações, dados e análises sobre uma determinada situação da empresa. Podem ser relatórios financeiros, de produtividade ou mesmo de controle para melhoria e qualidade contínua. Esses documentos são grandes auxiliares na tomada de decisões sobre a empresa e servem como base para o aprimoramento constante do negócio, mais uma vez comparado ao estudo de (MAEHLER et al., 2016).

5. Considerações Finais

O estudo teve como objetivo compreender como gestores utilizam-se do sistema de informações gerenciais na organização, assim como: identificar qual sistema utilizado por cada gestor, verificar a eficácia da tomada de decisões e

avaliar como os gestores se utilizam delas, partindo-se dos relatos dos gestores dos principais departamentos da organização.

Tem-se, portanto como principais resultados que o SIG utilizado pela organização atende às demandas dos gestores, visto que na sua percepção o referido SIG é utilizado de forma diferenciada para as mais diversas finalidades, em que os gestores apontaram ainda para os sistemas propriamente ditos que são utilizados, quais sejam: *Sapiens*, *Rubi*, *Lidera ERP*, *Liderajurisadm*, *QlikView* e *BI Dashboard*.

De maneira unânime, os gestores afirmam que não se fizeram necessárias alterações estruturais para implantação do sistema, o que facilita a sua utilização.

No que tange à retroalimentação, o destaque a ser apresentado reside no fato de que a mesma se dá diariamente, para tanto os responsáveis são treinados para entender a importância do trabalho por eles realizada.

Os respondentes entendem que a manutenção do sistema se apresenta como de suma importância para a geração de informações tempestivas e fidedignas, com isso as melhorias são visíveis, visto que as decisões são tomadas com maior precisão, mitigando o risco de erro.

Novamente, de forma unânime, os gestores afirmam que as informações geradas pelo SIG refletem a verdadeira situação que a empresa se encontra em um determinado momento.

Reitera-se também que o acesso rápido às informações facilitam as tomadas de decisões, em que todos os respondentes asseveram que as informações geradas são utilizadas nas tomadas de decisões de maneiras diferentes, mas com o mesmo intuito, qual seja, entender o quanto se gasta com reserva técnica, possibilitando o aumento

ou a diminuição dos custos associados a essa ação; gerenciamento dos custos administrativos e operacionais; avaliação dos resultados para dar direcionamento às próximas providências de manutenção do que está dando certo; e ajustes necessários ao que não está dando tão certo e controlando as atividades desenvolvidas, analisando se elas estão atendendo o que foi estabelecido previamente.

Neste contexto, o estudo proporcionou compreensão das formas com que os gestores dos diversos departamentos de uma empresa prestadora de serviços entendem e se utilizam de um SIG. Logo, compreende-se como a empresa pode melhorar cada vez mais seu modelo de gestão para que garanta estabilidade organizacional, proporcionando crescimento constante.

Como limitação da presente pesquisa, tem-se que nem todos os departamentos da empresa participaram da amostra, fato esse que faz com que não se possam generalizar os achados do presente estudo.

Neste viés apresenta-se como sugestão para estudos futuros que a presente pesquisa possa ser desenvolvida sob a forma de estudo de caso, buscando relacionar o SIG das empresas com as práticas de gestão como forma de aprendizagem organizacional em outras organizações de outras regiões do país, bem como de outros ramos de atividade, proporcionando assim a possibilidade de se traçar um comparativo.



6. Referências

ALBUQUERQUE, Lúcia Silva, LIMA, Aline Pereira de; RÊGO, Thaiseany de Freitas, CARVALHO, José Ribamar Marques de. Análise Bibliométrica dos Artigos Sobre Controladoria Publicados no Congresso USP de Controladoria e Contabilidade no Período de 2004 a 2010. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, ISSN 2318-1001, João Pessoa, v.1, n. 2, p. 123-138, jul./dez. 2013.

AMARAL, Sueli Angélica do. Abordagem metodológica qualitativa e a pesquisa brasileira sobre marketing na Ciência da Informação. *Investigação Qualitativa em Ciências Sociais. Investigación Cualitativa en Ciencias Sociales. Volume 3*. 2017.

ARMELIN, Danylo Augusto, SILVA, Simone Cecília Pelegrini da, COLUCCI, Claudio. *Sistemas de informação gerencial*. Londrina : Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2016.236 p.

BAIRRO, Darliene Rodrigues de. Sistema de informação contábil como ferramenta para a tomada de decisão. 2008. 45f. Trabalho de Conclusão de Curso de Bacharel do Curso Superior de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2008.

BEUREN, Ilse Maria; LONGARAI, André Andrade, RAUPP, Fabiano Maury, SOUZA, Marco Aurélio Batista de, COLAUTO, Romualdo Douglas, PORTON, Rosimeri Alves de Bona. *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e prática*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BIANCOLINO, Cesar Augusto; SAKATA, Marici Cristine Gramacho; RICCIO, Edson Luiz; MACCARI, Emerson Antônio. Gerenciamento por Competências Como Base da Flexibilização dos Sistemas ERP no Cenário Macro Econômico Brasileiro: Estudo de Casos Múltiplos. *Revista de Sistemas e Computação*, Salvador, v. 3, n. 1, p. 78-90, jan./jun. 2013.

BORGES, Gustavo da Rosa; FERNANDES, Francisco Carlos. A Contribuição do Sistema de Informação Gerencial para a Obtenção de Vantagem Competitiva. *SINERGIA*, Rio Grande, 20 (1): 29-40, 2016.

CARTERI, Gláucia Maria; RODRIGUES, Pabblo Abadia Miranda. SIG: Sistema de Informação Gerencial Como Ferramenta De Apoio As Empresas. *Interdisciplinar – Revista Eletrônica da Univar*. 2011. n.5 p.1-9.

EBERLE, Luciene; MILAN, Gabriel Sperandio; PERSCH, Leonice Link. Gerenciamento de Processos, Pessoas e Produtividade: Um Estudo de Caso Ambientado em uma Empresa de Prestadora de Serviços de Limpeza e Conservação. *Revista Global Manager* v. 14, n. 1, p. 60-73, 2014

FERREIRA, Deosio Cabral; SILVA, Roni Braz da; SILVA, Wallace Alves da; MELO, Daniel Reis Armond de; SOUZA, Waldemar Antonio da Rocha de. Avaliação do Sistema de Informações Gerenciais da Assembleia Legislativa do Amazonas. *Contabilidade, Gestão e Governança - Brasília* · v. 18 · n. 2 · p. 45-68 · mai./ago. 2015.

GONDIM, Sônia Maria Guedes; FISCHER, Tânia. O Discurso, a Análise de Discurso e a Metodologia do Discurso do Sujeito Coletivo na Gestão Intercultural. *Cadernos Gestão Social*, Salvador, v.2, n.1, p.09-26, set./dez. 2009.

GUERREIRO, Reinaldo; FREZATTI, Fábio, CASADO, Tânia. Em Busca de um Melhor Entendimento da Contabilidade Gerencial Através da Integração de Conceitos da Psicologia, Cultura Organizacional e Teoria Institucional. *Revista Contabilidade & Finanças - USP*, vol. 17, Setembro, 2006, pp. 7-21.

HOLLVEG, Scheila Daiana Severo; FLORES, Jeferson de Souza; ROSA, Leandro Cantorski da. A Produção de Informações Gerenciais a Partir de Sistemas Integrados a Contabilidade. *Revista ESPACIOS*, Vol. 36, n12, 2015.

JUNQUEIRA, Emanuel; DUTRA, Eduardo Viera; ZANQUETTO FILHO, Helio; GONZAGA, Rosimeire Pimentel. Efeito das Escolhas Estratégicas e dos Sistemas de Controle Gerencial no Desempenho Organizacional. *Revista Contabilidade & Finanças - USP*, vol. 27, núm. 72, setembro/dezembro, 2016, pp. 334-348

LAUDON, Kenneth; LAUDON, Jane. *Sistemas de informações gerenciais*. 9. ed. São

Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

LAY, Luís Antônio; SANTOS, Cleston Alexandre dos; SILVA, Márcia Zanievicz da. Estrutura Conceitual Básica de Controladoria nos Artigos Sobre Controladoria em Periódicos Nacionais de Contabilidade. *Revista Perspectivas Contemporâneas*, v. 12, n. 1, p. 22-45, jan./abr. 2017.

LÖBLER, Mauri Leodir; VISENTINI, Monize Sâmara; BASSO, Lara Denise; TAGLIAPIETRA, Rafaela. Investigando o Impacto da Tecnologia da Informação no Desempenho Organizacional. Revista Eletrônica Sistemas & Gestão. Volume 10, Número 3, 2015, pp. 482-495.

MAEHLER, Carine; SILVA, Luciana Kulau da; COVARY, Alessandra; VIEIRA, Franciele; BRASIL, Mariana Moura; VIEIRA, Eusélia Pavaglio. A Relevância de Informações Contábeis Gerenciais na Tomada de Decisões em Transportadoras de Cargas Perigosas da Região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – XXIV Seminário de Iniciação Científica - 2016.

MEIRINHOS, Manuel; OSÓRIO, Antônio. O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. EDUSER: revista de educação, Vol 2(2), 2010.

MONACO, Kristen; REDMON, Brydey. Does contracting with owner operators lead to worse safety outcomes for US motor carriers? Evidence from the Motor Carrier Management Information System. Accident Analysis & Prevention, v. 45, p. 654-659, 2012.

MORANTE, Antonio Salvador; JORGE, Fauzi Timaco. Controladoria: análise financeira, planejamento e controle orçamentário. São Paulo: Atlas, 2009.

MORESI, Eduardo Amadeu Dutra; RAMOS, Rosana Guedes Cordeiro; PRADO, Hércules Antônio do. Mapeamento de informações organizacionais: um estudo na Embrapa. TransInformação, v. 22, n. 2, p. 101-110, 2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Sistemas, Organização & Métodos - Uma abordagem gerencial. 1 ed. São Paulo. Atlas. 1986

OLIVEIRA, Luis Martins de; PEREZ JÚNIOR, Jose Hernandes. Contabilidade de Custos para não contadores. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JUNIOR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. Controladoria estratégica. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PEREIRA, Fábio Tibúrcio Bonifácio. Governança de TI: Gerenciamento dos Serviços de TI nas Organizações. Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR Curitiba - Paraná – Brasil - n.16, p. 1-10, 2016.

PINTO, Alinde de Vargas. O Impacto da Adoção de Tecnologias da Informação no Desempenho Organizacional das Micro e Pequenas Empresas. Monografia. Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre. 2016

REVISTA EXAME, São Paulo, edição 1147, ano 50. 11 out. de 2017.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro da. Metodologia da Pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVA, Cristiano Moreira; SILVA, José Ronaldo da; PEREIRA, Víctor Hugo; SILVA, Davson Mansur Irffi. A Influência do Sistema de Informação Contábil como Instrumento de Apoio à Geração de Informações Fidedignas pela Controladoria: Um Estudo de Caso. SINERGIA, Rio Grande, 21 (1): 53-66, 2017.

SILVA, Jonathan Chasko da; ARAÚJO, Alcemar Dionet de. A Metodologia de Pesquisa em Análise do Discurso. Grau Zero - Revista de Crítica Cultural, v. 5, n. 1, 2017.

SILVA, Humberto Caetano Cardoso da; ARAÚJO, Marcus Augusto Vasconcelos; PRIMO, Marcos André Mendes. Antecedentes da Retenção de Clientes Pós-Falha e Recuperação de Serviços de Tecnologia da Informação em Ambientes Business-to-Business. Revista de Gestão e Projetos – GeP Vol. 6, N. 3. Setembro/Dezembro. 2015.

SOUSA, Adail José de; NOBRE, Fábio Chaves; PADOVEZE, Clóvis Luís; CALIL, José Francisco. Controladoria na Gestão de Compras como Estratégia na Busca da Eficiência e Otimização do Resultado Econômico. Management Control Review, v. 1, n. 1, 2016.

VENTURA, Magda Maria. O Estudo de Caso como Modalidade de Pesquisa. Rev SOCERJ. 2007;20(5):383-386 setembro/outubro
