

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIDADE DE ENSINO SUPERIOR DOM BOSCO  
CURSO GESTÃO FINANCEIRA

**ANA BEATRIZ JANSEN BARBOSA SILVA**

**A ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DE DADOS IMPORTADOS EM UM SISTEMA  
ERP NA PROJEÇÃO FINANCEIRA**

São Luís

2023

**ANA BEATRIZ JANSEN BARBOSA SILVA**

**A ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DE DADOS IMPORTADOS EM UM SISTEMA  
ERP NA PROJEÇÃO FINANCEIRA**

Monografia apresentada ao Curso de Gestão Financeira do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão Financeira. Orientador: Prof. Esp. Gustavo Pereira Nunes.

São Luís

2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Centro Universitário – UNDB / Biblioteca

Silva, Ana Beatriz Jansen Barbosa

A análise da influência de dados importados em um sistema ERP na projeção financeira. / Ana Beatriz Jansen Barbosa Silva. — São Luís, 2023.

53 f.

Orientador: Prof. Esp. Gustavo Pereira Nunes.

Monografia (Graduação em Tecnólogo em Gestão Financeira) - Curso de Tecnólogo em Gestão Financeira – Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco – UNDB, 2023.

1. Sistema ERP. 2. Processos financeiros. 3. Mortalidade.
4. Empresas. I. Título.

CDU 658.012.1:004.78

**ANA BEATRIZ JANSEN BARBOSA SILVA**

**A ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DE DADOS IMPORTADOS EM UM SISTEMA  
ERP NA PROJEÇÃO FINANCEIRA**

Monografia apresentada ao Curso de Gestão Financeira do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão Financeira.

Aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA:**

---

**Prof. Esp. Gustavo Pereira Nunes (Orientador)**

Especialista em Gestão Empresarial

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco (UNDB)

---

**Prof. Esp. Cloves Rodrigues da Silva Neto**

Especialista em Contabilidade (FUCAPI)

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco (UNDB)

---

**Prof. Me. João Themistocles Ribeiro Adler Delgado Madeira**

Mestre em Gestão Empresarial

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco (UNDB)

## AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, a Deus, pela minha vida, e por me permitir ultrapassar todos os obstáculos ao longo dessa caminhada pessoal, profissional e acadêmica. Agradeço aos meus pais e irmã, por estarem sempre ao meu lado e incentivaram nos momentos difíceis, sendo minha fonte de inspiração. Agradeço imensamente a minha avó Maria e meu tio Bruno (*in memoriam*) por compartilharem sua vida e seus ensinamentos comigo, e estarão sempre eternizados no meu coração.

Ao meu professor e orientador Me. Gustavo Pereira Nunes agradeço sua paciência, disponibilidade, conselhos, orientações e críticas construtivas que foram fundamentais para o sucesso da pesquisa.

Sou grata ao Waldir que nunca me recusou qualquer tipo de apoio em meus dias mais corridos. Obrigada por cuidar, incentivar e apoiar cada decisão minha; pela gentileza em me auxiliar a finalizar este trabalho.

Por fim, agradeço a mim mesma por nunca desistir de lutar pelo que quero, por não deixar palavras proferidas se tornarem algo ruim dentro de mim. Aprendi a admirar esse meu processo. Esse meu crescer.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Funções completas de um sistema ERP .....	16
<b>Figura 2</b> – Modelo de ciclo de vida dos sistemas ERP .....	20
<b>Figura 3</b> – Etapas do plano de negócios .....	23
<b>Figura 4</b> – Processos de Gestão .....	25
<b>Figura 5</b> – Resultado Operacional .....	39
<b>Figura 6</b> – Receita Operacional .....	39

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> – Benefícios e problemas dos sistemas ERP.....	19
--	----

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> – Respostas sobre a qualidade de dados e gerenciamento de riscos financeiros .....	41
<b>Tabela 2</b> – Respostas sobre o papel da liderança e da cultura organizacional na promoção de uma cultura de dados de alta qualidade no contexto do ERP.....	41
<b>Tabela 3</b> – Respostas sobre as melhores práticas para aprimorar a qualidade de dados e garantir que a visão financeira da empresa seja precisa e confiável.....	42
<b>Tabela 4</b> – Respostas sobre como os principais desafios que a sua empresa enfrenta ao importar dados e como esses desafios podem afetar a projeção financeira.....	42
<b>Tabela 5</b> – Respostas sobre a influência da qualidade de dados no planejamento do curto, médio e longo prazo.....	43
<b>Tabela 6</b> – Respostas sobre o impacto que a qualificação do profissional que opera o sistema causa nos resultados gerados.....	43
<b>Tabela 7</b> – Respostas sobre crença no investimento em softwares para empresas menores que atuam no mesmo ramo.....	44

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i>
MEI	Microempreendedor Individual
MRP	<i>Material Requirements Planning</i>
MRP II	<i>Manufacturing Resource Planning</i>
IA	Inteligência Artificial
IoT	A Internet das Coisas

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1 SISTEMAS ERP: conceituação, características e funções gerais.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1.1 Fatores favoráveis a desfavoráveis ao uso de sistemas ERP .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1.2 Pré-implantação, Implantação e Pós-implantação .....</b>	<b>21</b>
<b>2.2 Planejamento Financeiro.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.1 Receitas Projetadas .....</b>	<b>26</b>
<b>2.2.2 Custos Projetados e Reais .....</b>	<b>28</b>
<b>2.2.3 Sensibilidade e Cenários .....</b>	<b>29</b>
<b>2.3 Qualidade dos Dados .....</b>	<b>31</b>
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>35</b>
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....</b>	<b>37</b>
<b>4.1 Apresentação e Análise dos Dados.....</b>	<b>37</b>
<b>4.1.1 A empresa pesquisada .....</b>	<b>37</b>
<b>4.1.2 Características dos colaboradores.....</b>	<b>38</b>
<b>4.1.3 Discussão dos Resultados.....</b>	<b>39</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>48</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>50</b>
<b>APÊNDICE A – Formulário realizado com contador, sócia e analista da empresa. .....</b>	<b>53</b>

# **A ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DE DADOS IMPORTADOS EM UM SISTEMA ERP NA PROJEÇÃO FINANCEIRA**

## **ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF IMPORTED DATA IN NA ERP SYSTEM ON FINANCIAL PROJECTION**

Ana Beatriz Jansen Barbosa Silva<sup>1</sup>

Gustavo Pereira Nunes<sup>2</sup>

### **RESUMO**

A análise da influência de dados importados em um sistema ERP na projeção financeira refere-se ao estudo do impacto que a importação de dados externos tem na capacidade de um sistema de planejamento de recursos empresariais em fornecer projeções financeiras precisas e confiáveis. Sendo significativo e pode ajudar as empresas a tomar decisões mais precisas, bem como aumentar a eficiência dos processos financeiros. À vista disso, este trabalho tem como avaliar a precisão e a confiabilidade dessas projeções financeiras quando dados externos são incorporados. Ela envolve uma série de etapas, como a seleção adequada de fontes de dados confiáveis e relevantes, a verificação da integridade e consistência desses dados. Portanto, tem como objetivo demonstrar a relevância da qualidade dos dados na projeção financeira e buscou fazer um comparativo do uso de planilha Excel com um sistema. No seu referencial foi abordado sobre como muitas empresas não conseguem se manter ativas no mercado por falta de dados precisos em relatórios.

Palavras-chave: Mortalidade; Sucesso Empresarial; Análise de relatórios; Implementação de sistemas.

### **ABSTRACT**

Analysis of the influence of data imported into an ERP system on financial projection refers to the study of the impact that importing external data has on the ability of an enterprise resource planning system to provide accurate and reliable financial projections. Being meaningful and can help companies make more accurate decisions, as well as increase the efficiency of financial processes. In view of this, this work aims to assess the accuracy and reliability of these financial projections when external data are incorporated. It involves a series of steps, such as properly selecting reliable and relevant data sources, verifying the integrity and consistency of this data. Therefore, it aims to demonstrate the relevance of data quality in the financial projection and sought to compare the use of an Excel spreadsheet with a system. In its reference, it was approached about how many companies are unable to remain active in the market due to lack of accurate data in reports.

Keywords: Mortality; Business Success; Report analysis; Systems implementation.

---

<sup>1</sup> Graduanda do 4º Período do Curso de Tecnólogo de Gestão Financeira do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB. E-mail: abeatrizjansen72@gmail.com.

<sup>2</sup> Professor. Esp. Docente do Curso de Tecnólogo de Gestão Financeira do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB. E-mail: gustavo.nunes@undb.edu.br.

## 1 INTRODUÇÃO

A Sigla “ERP” vêm do inglês *Enterprise Resource Planning* e pode ser traduzida como um software de gestão empresarial que integra e automatiza processos de negócios, desde a produção, logística, finanças, vendas, entre outros. Revolucionou a partir dos sistemas MRP (*Materials Requirements Planning*) e MRP II (*Manufacturing Resource Planning*) da década de 70 e 80. Porém, só na década de 90 o termo ERP foi ganhando mais visibilidade, em parte pela facilidade com que as empresas e pessoas começaram a adquirir os microcomputadores.

A implementação de um sistema ERP é importante na projeção financeira de uma empresa, pois permite o controle e análise de dados de diversas áreas, auxiliando na toma de decisões estratégicas. Com o ERP, é possível monitorar a receita e as despesas da empresa em tempo real, acompanhar o desempenho de vendas e gerenciar estoques, permitindo uma visão completa do negócio e melhorando a eficiência operacional.

Além disso, o sistema permite a criação de relatórios personalizados e automatizados, simplificando o processo de análise de dados e reduzindo o tempo de trabalho manual. Com a análise de dados fornecida pelo software, as empresas podem fazer projeções financeiras mais precisas, identificar áreas que precisam de melhorias e otimizar os recursos para maximizar os lucros.

De acordo com um relatório da *Panorama Consulting Solutions* de 2019, 88% das organizações consideram que a implementação do ERP foi decisiva para o seu sucesso, enquanto 12% as consideram um fracasso. Portanto, a implementação pode ser um grande diferencial competitivo para as empresas que buscam aprimorar sua gestão financeira e aumentar sua eficiência operacional.

Ademais, antes de iniciar a implementação é importante entender as necessidades da sua empresa e o que se espera de um sistema ERP, considerando quais processos de negócios serão impactados pelo sistema e quais as áreas serão integradas; verificar o melhor sistema disponível do mercado e qual atenderá sua empresa também será um passo importante para esse processo.

A pesquisa “Sobrevivência das Empresas 2020”, realizada pelo Sebrae, apresentou dados sobre o fechamento de negócios no Brasil em 2020. O estudo constatou que o microempreendedor individual (MEI) é o segmento com a maior taxa de mortalidade de empresas em até cinco anos, com uma taxa de 29%. Em seguida, as microempresas apresentam uma taxa de 21,6% e as pequenas empresas, uma taxa de 17%. A pesquisa entrevistou empresários de todos os setores e portes e concluiu que a menor taxa de sobrevivência entre as pequenas empresas está relacionada à gestão. Uma grande parte dos MEI estava desempregada no momento da abertura da empresa, o que impedia que esses empreendedores tivessem acesso a treinamentos e capacitações para aprimorar a gestão do negócio. Em 2021, a taxa de mortalidade das empresas MEI aumentou para 37%.

Apesar disso, o SEBRAE aponta que há um grande interesse dos brasileiros em empreender e se tornar seus próprios “patrões”. O órgão indica que cerca de 470 mil novas empresas são constituídas anualmente no país, o que demonstra que muitas pessoas estão dispostas a arriscar e iniciar seus próprios negócios.

Em resumo, os sistemas de planejamento de recursos empresariais têm se tornado cada vez mais importantes para as empresas, à medida que a tecnologia avança e a concorrência aumenta. No entanto, a falta de conhecimento tecnológico e planejamento de metas pode levar as empresas a perder milhões de dólares ao implementar o ERP. Para garantir o sucesso, é essencial que os funcionários estejam a bordo do novo sistema.

Com a velocidade das mudanças tecnológicas, as empresas precisam ser ágeis e flexíveis para se adaptar às mudanças e tomar decisões rapidamente. O consumo desenfreado de bens e serviços também é citado como um fato que exige mais das empresas. O sucesso ou insucesso das organizações é diretamente influenciado pela visão sistêmica do negócio, que engloba o conhecimento dos pontos fortes e fracos da empresa, bem como aspectos relacionados aos clientes, fornecedores, sociedade, mercado e novos métodos de gestão.

Apesar dos desafios, o cenário tecnológico do ERP está em um estágio empolgante, e seus benefícios naturais estão alinhados às inovações atuais. A centralização de dados oferece muitas oportunidades de automação, que podem

ser conectadas à funcionalidade de inteligência artificial (IA) e Internet das Coisas (*IoT*), proporcionando uma maior eficiência operacional e uma melhor tomada de decisões.

É justamente neste ambiente de constantes mudanças que a Análise Financeira, também conhecida como análise de balanços, é uma ferramenta vital no processo de gerenciamento contábil global. Trata-se de uma técnica que permite a avaliação da saúde financeira de uma empresa por meio de análise de seus demonstrativos contábeis, como o balanço patrimonial, a demonstração de resultados e o fluxo de caixa.

Através dessa análise, é possível identificar a performance financeira da empresa, como os pontos fortes e fracos, além de fornecer informações para tomada de decisões estratégicas. É considerada uma das principais atividades do processo de gestão contábil, pois auxilia no planejamento e na execução de estratégias financeiras que visam maximizar a rentabilidade e a eficiência da empresa.

A utilização de tecnologias como (IA) e (*IoT*) têm trazido grandes benefícios para a análise financeira. A IA é capaz de processar grandes quantidades de dados de forma rápida e eficiente, auxiliando na identificação de padrões e tendências que podem passar despercebidos em uma análise manual. Isso permite uma análise mais detalhada das informações financeiras, possibilitando a tomada de decisões mais fundamentadas.

Já a *IoT* pode fornecer dados em tempo real sobre diversas áreas da empresa, como estoque, produção e vendas, permitindo uma análise mais atualizada. Além disso, a *IoT* pode ser utilizada para monitorar indicadores financeiros, como fluxo de caixa e margem de lucro, permitindo uma gestão financeira mais eficiente e preventiva.

Para isso, a pesquisa se concentrará na forma como as empresas utilizam os dados fornecidos por um software específico para fazer projeções financeiras. Se os dados estiverem incompletos, imprecisos ou desatualizados, as projeções financeiras podem ser comprometidas, levando a decisões equivocadas. Diante disso, como analisar a importância da alimentação de dados correta em um sistema ERP e como garantir que os dados inseridos sejam precisos e atualizados?

Assim, a pesquisa em questão tem como objetivo geral entender como a qualidade de dados integrado ao sistema ERP afeta a visão financeira das empresas. Como objetivos específicos tem-se: Buscar compreender como as empresas utilizam os dados fornecidos, analisar a importância da qualidade desses dados e demonstrar como a qualidade e integração de diferentes fontes impacta a precisão das projeções financeiras. Contribui, portanto, para a compreensão da importância da qualidade dos dados para a tomada de decisões mais precisas e confiáveis.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo será introduzido o referencial teórico onde serão abordados conceitos relacionados ao tema da pesquisa. O objetivo é apresentar as principais teorias e conceitos que sustentam a discussão e análise do problema da pesquisa, permitindo uma base sólida para uma compreensão mais ampla e aprofundada do tema e seus desafios.

### 2.1 SISTEMAS ERP: conceituação, características e funções gerais

Os sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) são sistemas de planejamento integrado de recursos que engloba todos os setores de uma empresa e serve para automatizar a gestão empresarial desde as operações mais elementares até os níveis mais estratégicos das empresas.

Na TechEnciclopedia (2011), encontra-se a definição de ERP como sendo:

[...] um sistema de informações integrado que serve a todos os departamentos em uma empresa. Tendo sido desenvolvido a partir de indústrias de manufatura, o ERP implica no uso de pacotes de software ao invés de sistemas desenvolvidos internamente ou apenas para um cliente. Os módulos do ERP podem ser capazes de interagir com outros sistemas da organização com grau de dificuldade variável e, dependendo do fornecedor, o ERP pode ser alterado através de programação.

Essa citação refere-se ao conceito de ERP, essa solução de software é originária da indústria de manufatura, mas atualmente é amplamente utilizada em outras indústrias também. Além disso, os módulos do ERP podem ser integrados com outros sistemas da organização, mas isso pode variar dependendo do fornecedor e da complexidade da integração.

De acordo com Buckhout *et al.*(1999), um ERP é um software que auxilia no planejamento dos recursos empresariais e que integra as diversas funções da empresa, com o objetivo de aumentar a eficiência das operações. Esse tipo de sistema conecta informações importantes e melhora a comunicação entre as diferentes áreas da empresa, proporcionando uma visão completa das operações.

Segundo Dempsey (1999), os sistemas ERP são compostos por um conjunto de programas que têm a capacidade de integrar os aspectos da manufatura e incorporar os dados contábeis gerados por outros aplicativos.

Porém, muitas empresas não estão cientes dos cuidados necessários para lidar com esses sistemas.

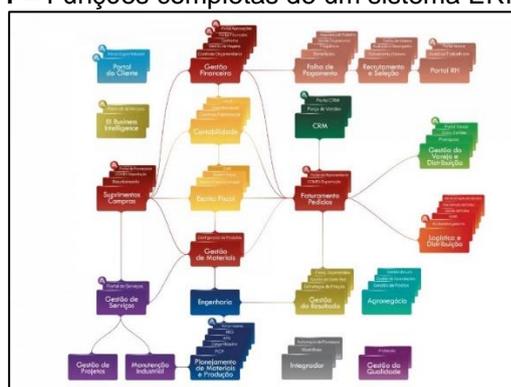
A capacidade de alterar o ERP através de programação permite que a empresa personalize o sistema para atender às suas necessidades específicas e torna o ERP uma solução mais flexível e adaptável. No entanto, essas alterações podem aumentar a complexidade da manutenção do sistema no futuro e afetar a integração com outros sistemas da organização.

Laurindo e Mesquita (2000, p.330) afirmam que:

Integração dos sistemas de informações traz também a expectativa de que o sistema pronto (mesmo com customizações) seja menos custoso do que desenvolver internamente uma arquitetura de sistemas igualmente eficientes e integrados. Além da possibilidade de custos serem diminuídos, a integração traz embutida a vantagem de uma maior integração das diferentes funções do negócio, aumentando o desempenho de toda a organização.

O ERP armazena as informações da empresa em um banco de dados, fazendo com que a mesma informação tenha valor distinto em diferentes relatórios. O sistema ERP é constituído por módulos que fazem a junção de todas as áreas da empresa, independente se a empresa que vai contratar seja uma prestadora de serviços ou de manufatura. A imagem a seguir (FIGURA 1) apresenta as funções completas de um ERP, sendo cada retângulo um módulo e as linhas as principais interligações entre eles.

**Figura 1 – Funções completas de um sistema ERP**



Fonte: CIGAM

Como mencionado anteriormente, cada sistema ERP pode ter uma função específica que são exclusivas desse software. No entanto, há algumas funções gerais que são comuns à maioria dos sistemas ERP, tais como:

Gerenciamento de Pedidos: Plataforma centralizada para gerenciar os pedidos de vendas e compras, além de permitir o monitoramento de entregas e a gestão do estoque.

"Os sistemas ERP são projetados para fornecer uma visão centralizada e em tempo real dos estoques, permitindo o rastreamento preciso de materiais, gerenciamento de níveis de estoque, otimização de pedidos e previsão de demanda" (Wang et al., 2017).

**Gerenciamento Financeiro:** Auxilia no gerenciamento de contas a pagar e a receber, conciliação bancária, fluxo de caixa, projeção de receitas e custos e geração de relatórios financeiros.

"Os módulos financeiros do ERP automatizam tarefas como contabilidade geral, contas a pagar, contas a receber, folha de pagamento e relatórios financeiros, fornecendo uma visão abrangente da saúde financeira da organização" (Davenport, 1998, p. 121-131).

**Gerenciamento de Produção:** Gerencia o processo de produção, desde o planejamento até a execução, incluindo a alocação de recursos, programação da produção e controle de qualidade.

"Os módulos de produção do ERP oferecem funcionalidades para o planejamento, controle e monitoramento da produção, incluindo ordens de produção, programação de produção, controle de estoques de materiais, rastreabilidade e qualidade" (Wu et al., 2016).

**Gerenciamento de Recursos Humanos:** Gerencia folha de pagamento, gestão de benefícios e treinamento.

"Os sistemas ERP incluem recursos para a administração de pessoal, como cadastro de funcionários, controle de frequência, folha de pagamento, benefícios, recrutamento, treinamento e desenvolvimento" (Esteves & Pastor-Collado, 2001).

**Gerenciamento de Vendas:** Auxilia no gerenciamento de controle dos processos comerciais e análise de desempenho de vendas.

"Os sistemas ERP oferecem funcionalidades para a gestão completa do ciclo de vendas, incluindo cotações, pedidos de venda, faturamento, gerenciamento de contratos, acompanhamento de comissões e análise de desempenho de vendas" (O'Leary, 2000).

Para Lima *et al.* (2000), ao adotar um sistema ERP o impacto ocorre em todas as dimensões da empresa, incluindo os aspectos culturais, organizacionais e tecnológicos. Esses sistemas controlam toda a empresa desde a produção até as finanças, registrando e processando cada evento no ambiente corporativo e distribuindo informações de maneira segura em tempo real. O objetivo primordial de implementar um ERP não é apenas colocar o software em uso, mas sim aprimorar os processos de negócio por meio da tecnologia de informação.

DAVENPORT e SHORT (1990) afirmam que uma característica comum dos processos de negócios é a sua transversalidade em relação às fronteiras organizacionais, ou seja, diferentes departamentos dentro de uma empresa podem ser responsáveis por diferentes tarefas dentro de um mesmo processo.

Portanto, é necessário entender os processos de negócios da empresa e como o sistema ERP é utilizado para suportar esses processos. É importante ter um conhecimento aprofundado do sistema, sua arquitetura, estrutura de dados e fluxos de trabalho.

### **2.1.1 Fatores favoráveis a desfavoráveis ao uso de sistemas ERP**

Investir em um sistema de ERP é algo complexo, e assim como outros investimentos a serem feitos por qualquer empresa, requer uma abordagem cuidadosa. Antes de tomar qualquer decisão, é importante que a empresa realize um planejamento eficiente e bem elaborado, levando em consideração os fatores internos e externos que estão diretamente relacionados ao cotidiano da organização.

Os fatos internos incluem a cultura organizacional, o tamanho da empresa, o orçamento disponível para investimento, a capacidade de adaptação à mudança, complexidade dos processos de negócio e a qualidade de recursos humanos qualificados para implementar e gerenciar o sistema de ERP. Já os fatores externos incluem a concorrência no mercado, tendências tecnológicas, regulamentações governamentais, as expectativas dos clientes. Ao levar esses fatores em consideração, a empresa pode avaliar se a implementação de um sistema é uma escolha viável.

**QUADRO 1 – Benefícios e problemas dos sistemas ERP**

<b>Características</b>	<b>Benefícios</b>	<b>Problemas</b>
São pacotes comerciais	<ul style="list-style-type: none"><li>- redução de custos de informática;</li><li>- foco na atividade principal da empresa;</li><li>- redução de <i>backlog</i> de aplicações;</li><li>- atualização tecnológica permanente, por conta do fornecedor.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Dependência do fornecedor;</li><li>- empresa não detém o conhecimento sobre o pacote.</li></ul>
Usam modelos de processo	<ul style="list-style-type: none"><li>- difunde conhecimento sobre <i>best practices</i>; Facilita a reengenharia de processos;</li><li>- impõe padrões.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- necessidade de adequação do pacote à empresa;</li><li>- necessidade de alterar processos empresariais;</li><li>- alimenta a resistência à mudança.</li></ul>
São sistemas integrados	<ul style="list-style-type: none"><li>- redução do retrabalho e inconsistências;</li><li>- redução de mão-de-obra relacionada a processos de integração de dados;</li><li>- maior controle sobre a operação da empresa;</li><li>- eliminação de interfaces entre sistemas isolados;</li><li>- melhoria na qualidade da informação;</li><li>- contribuição para a gestão integrada;</li><li>- otimização global dos processos da empresa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- mudança cultural da visão da visão departamental para a de processos;</li><li>- maior complexidade de gestão da implementação;</li><li>- maior dificuldade na atualização do sistema, pois exige acordo entre vários departamentos.</li></ul>

Fonte: Souza e Sacccol 2003.

Segundo Colangelo Filho (2001), há razões favoráveis e desfavoráveis para a adoção de um sistema ERP. Os motivos favoráveis incluem os benefícios relacionados aos negócios, à legislação e à tecnologia. No que diz respeito aos negócios, os motivos incluem a possibilidade de aumento de lucratividade e fortalecimento da posição competitiva da empresa no mercado. Em relação à legislação, os motivos estão relacionados à conformidade com as exigências das diferentes legislações nos vários países em que a organização atua. Quanto a tecnologia, os motivos referem-se à necessidade de atualização tecnológica para evitar perda de competitividade ou atender às exigências de parceiros de negócios. No entanto, o autor também destaca que existem motivos desfavoráveis para a implantação, sendo eles os altos custos, a suposta inflexibilidade e os longos prazos de implementação.

Para Stamford (2000), a adoção do sistema pode contribuir significativamente para aumentar a eficiência das empresas, permitindo a otimização da capacidade de realizar negócios em qualquer lugar do mundo. Dentre as vantagens oferecidas por esse tipo de sistema, destacam-se o aumento do valor percebido pelos investidores e pelo mercado, a agilidade nas oportunidades de negócios, a visibilidade dos processos empresariais, a disponibilização de uma base única de informação em tempo real, a capacidade de atendimento aos requerimentos globais, regionais e locais em um único

sistema, bem como o suporte à estratégia de e-business. Além disso, o sistema ERP é considerado a porta de entrada para a integração entre as empresas da cadeia de fornecedores e aplicações de data mining. Isso significa que a adoção de um sistema ERP pode não apenas melhorar a eficiência e a competitividade da empresa, mas também abrir novas possibilidades de colaboração e integração com outras empresas e sistemas.

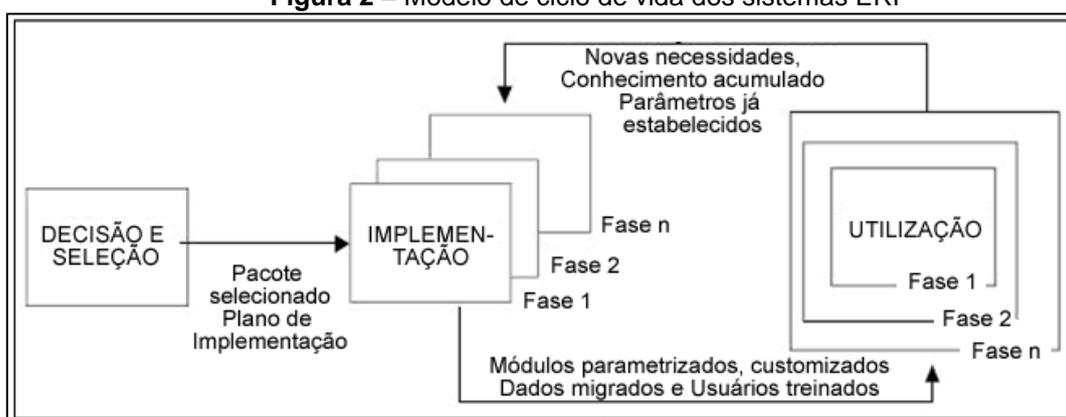
De acordo com Norris Grant *et al.* (2001) a função do ERP é essencialmente organizar, codificar e padronizar os processos e dados transacionais para torná-los em informações úteis, e reunir esses dados de maneira que possam ser analisados. Isso permite que todos os dados coletados se transformem em informações que podem ser utilizadas pelas empresas para apoiar decisões de negócios.

### 2.1.2 Pré-implantação, Implantação e Pós-implantação

De acordo com Oliveira (2006), a implementação de sistemas ERP tem delineado um impacto significativo nas organizações. Dependendo do tamanho da organização, o processo pode levar mais ou menos tempo, mas geralmente leva em entre dois e quatro anos. Durante esse período, ocorrem mudanças drásticas na organização, tanto em nível tecnológico e de processos de trabalho quanto no nível comportamental dos funcionários.

Souza e Zwicker (2000) apresentam um modelo para o ciclo de vida destes sistemas, apresentado na Figura 2.

**Figura 2 – Modelo de ciclo de vida dos sistemas ERP**



Fonte: Souza e Zwicker, 2000.

Segundo os autores Souza e Zwicker (2000), o ciclo de vida de um sistema ERP é composto por várias fases, desde a concepção até o fim de sua utilização. As fases podem variar de acordo com a metodologia adotada. Sendo

cada fase crítica e necessita de uma gestão cuidadosa para garantir o sucesso da implementação e uso contínuo do sistema. São elas:

**Decisão e Seleção:** Nessa fase, a ideia de implementar um sistema é gerada. Os objetivos, benefícios e requisitos do sistema são identificados e definidos. Com isso, a organização começa a avaliar as opções disponíveis no mercado e a selecionar o sistema que melhor atenda às suas necessidades.

A ideia de implementar um sistema é seguida de vários fatores vistos diariamente em uma empresa. O excesso de tarefas manuais acarreta uma questão: perda de tempo. Por que manter seus colaboradores gastando um tempo valioso com desenvolvimento, alimentação e formatação de documentos, se hoje tem à disposição recursos que podem otimizar as tarefas e garantir mais segurança ao seu negócio?

**Implementação:** Essa fase é a mais longa e complexa, pois o sistema é configurado e customizado de acordo com as necessidades da organização e quando ocorrer o treinamento de todos os usuários. Sendo feita também a migração de dados e integração com outros sistemas.

A parametrização do sistema envolve a configuração de diversas opções e parâmetros que definem como o software irá operar. Por exemplo, ao parametrizar o módulo financeiro, pode-se definir as projeções de receitas e custos como folha de pagamento e fornecedores, entre outros. Essa configuração inclui a definição de regras de negócios, processos operacionais e outras variáveis que afetam a operação do sistema.

A empresa deve identificar quais são seus requisitos específicos para o sistema, envolve entender os processos de negócios existentes e definir quais são os processos que o sistema deve suportar. Com base nos requisitos identificados, a empresa deve definir os parâmetros do sistema. Depois de definir os parâmetros, o processo de configuração começa envolvendo a configuração dos módulos existentes no sistema. Após, é importante realizar testes do sistema ERP para garantir que ele está funcionando conforme o esperado.

“A personalização é a adaptação do sistema às necessidades específicas das empresas, sendo necessário intervir com programas ou rotinas que se integram ao ERP. Muitas atividades da empresa não são contempladas pelo sistema, não bastando apenas configurá-lo através de parâmetros. Esta etapa nem sempre é realizada pela produtora do ERP, muitas vezes uma consultoria homologada e conhecedora da solução é contratada para este trabalho.” (Padilha e Martins, 2005, p.108)

Utilização: Após a conclusão da fase de implementação, o sistema começa a ser utilizado pela organização. Nesta fase, é essencial garantir que o sistema esteja funcionando corretamente e que os usuários estejam utilizando-o de forma adequada.

Iniciada a utilização regular do sistema, não é o fim da jornada. De modo que, após a conclusão da fase de implementação, é importante lembrar que os benefícios previstos não serão concretizados automaticamente, sendo assim, necessário tomar diversas ações para assegurar o retorno dos investimentos.

Vale ressaltar que, oferecer treinamento aos usuários do sistema para que possam utilizá-lo adequadamente; monitorar o desempenho do sistema após a implementação para garantir que esteja funcionando de forma eficiente; identificar melhorias para o sistema de acordo com o feedback dos usuários e realizar manutenções e suporte técnico para que o sistema sempre se mantenha atualizado, ajudará a organização a alcançar seus objetivos de negócio.

A partir desse pressuposto, levando em consideração dados fornecidos no Portal ERP sobre a 4ª edição da pesquisa “Panorama Mercado ERP 2020”:

Quando questionados sobre o fator determinante na aquisição do seu software atual, a maioria, 37,59% dos entrevistados afirmaram a qualidade e tecnologia do produto. Em segundo lugar, 21,50% não souberam informar o motivo. Na terceira posição, 11,93% realizaram a alteração por indicação de outro usuário.

Já com relação em qual fase do processo houve frustrações, 37,43% nunca tiveram. Nas fases de implantação, 21,89% obtiveram frustrações. Já nas fases de pré e pós-venda, os resultados foram positivos, apresentando um baixo índice de frustrações, sendo elas: 1,08% e 12,45%, respectivamente.

Por fim, tratando-se de usabilidade, a pesquisa mostra que quase metade dos entrevistados (49,56%) consideram seu ERP amigável. Em penúltimo lugar, 4,06% definiram o sistema como não amigável.

## **2.2 Planejamento Financeiro**

No mundo empresarial atual, onde são exigidas constantes inovações nos processos de gestão empresarial e as informações são trazidas na velocidade da luz. A empresa que deseja permanecer, expandir seu mercado e aproveitar

todas as oportunidades que surgirem, por vezes em âmbito global, deve estar preparada para atender estes e outros desafios. Nesse contexto de economia globalizada, emerge um dos fatores responsáveis pelo alcance do sucesso empresarial, o processo de planejamento financeiro.

Esta análise tem como objetivo descrever os pontos relevantes do processo de planejamento financeiro que contribuem significativamente para que a empresa atinja seus objetivos de forma sistemática e gradual, sendo este um dos fatores responsáveis pelo sucesso do plano estratégico da empresa.

“O planejamento financeiro é um dos aspectos importantes para o funcionamento e sustentação de uma empresa, pois fornece roteiros para dirigir coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos. Dois aspectos-chave do planejamento financeiro são o planejamento de caixa e de lucros. O primeiro envolve o planejamento do orçamento de caixa da empresa; por sua vez, o planejamento de lucros é normalmente realizado por meio de demonstrativos financeiros projetados, os quais são úteis para fins de planejamento financeiro interno, como também comumente exigidos pelos credores atuais e futuros.” (Gitman 1997, p.588)

Em vista que, o plano financeiro é um documento que apresenta projeções financeiras para um determinado período, e que permite o empreendedor avaliar a sua ideia de negócio, desta forma, será responsável pela entrega de demonstrações financeiras, identificando com antecedência, possíveis adversidades ao decorrer do desenvolvimento empresarial.

De acordo com Lemes (2002, p.243), encontra-se a definição como sendo:

“O planejamento financeiro direciona a empresa e estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Um plano financeiro é, portanto, uma declaração do que deve ser feito no futuro. Em sua maioria, as decisões numa empresa demoram bastante para serem implantadas. Numa situação de incerteza, isso exige que as declarações sejam analisadas com grande antecedência.”

O plano de negócios é baseado em 5 etapas, conforme Figura 3.

**Figura 3 – Etapas do plano de negócios**



Fonte: JR Consultoria, 2021.

Planejamento Estratégico: Consiste na estipulação de planos e coleta de dados operacionais com objetivo de alcançar os resultados necessários para alancar o negócio. É válido ressaltar que estabelecer ações no presente, projetando possíveis adversidades, para que assim a empresa esteja preparada para todos os cenários.

"O planejamento estratégico é um processo contínuo e sistemático de definição de metas e objetivos organizacionais, bem como da identificação e seleção de cursos de ação para alcançá-los. Ele envolve a análise do ambiente interno e externo da organização, a avaliação de recursos e capacidades, a definição de estratégias competitivas e a alocação de recursos para implementação efetiva" (Mintzberg, Ahlstrand & Lampel, 1998).

Plano de Marketing: Elaboração de projetos que visam a divulgação e crescimento da imagem da empresa. Isso envolve, criação de conteúdos, direcionamento estratégico, otimização dos resultados, entre outros.

"O plano de marketing é um documento que descreve as estratégias e táticas de marketing a serem adotadas por uma organização para atingir seus objetivos de negócio. Ele identifica o mercado-alvo, analisa a concorrência, define os segmentos de mercado, estabelece metas de marketing e descreve as ações e os recursos necessários para implementar as estratégias de marketing" (Kotler & Keller, 2016).

Plano Operacional: É um plano detalhado, onde mostra como a empresa irá executar suas atividades diárias, incluindo a gestão de projetos, definição de metas e indicadores de desempenho. Com isso, auxilia na tomada de decisões tornando-a mais eficiente para alcançar suas metas.

"O plano operacional é um documento que detalha as ações específicas e os recursos necessários para implementar as estratégias definidas no plano estratégico. Ele descreve as atividades operacionais, define responsabilidades, estabelece metas de curto prazo, identifica os recursos necessários e define os indicadores de desempenho para monitorar e avaliar o progresso." (Slack, Brandon-Jones & Johnston, 2016).

Plano Financeiro: É um documento que estabelece por meio de receitas, custos e investimentos, as estratégias e objetivos financeiros da organização. Incluindo projeções de fluxo de caixa, análise de custos, supervisão financeira.

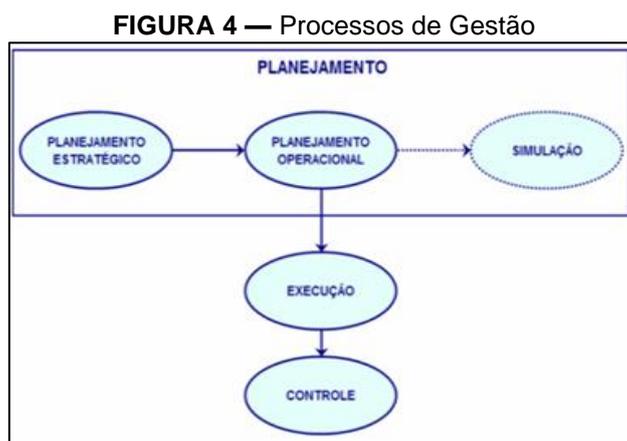
"O plano financeiro é um componente essencial do planejamento empresarial, que descreve as projeções financeiras e estratégias para alcançar metas financeiras específicas. Ele inclui a previsão de receitas, despesas, fluxo de caixa, investimentos, fontes de financiamento e análise de viabilidade financeira. O plano financeiro ajuda a orientar as decisões de investimento, financiamento e gestão financeira da organização." (Brigham & Ehrhardt, 2013).

Análise de Ponto: Método utilizado para determinar o ponto de equilíbrio entre as receitas e custos do negócio. Ou seja, auxilia a empresa a entender sua viabilidade financeira.

"O ponto de equilíbrio é o nível de atividade em que as receitas totais são iguais aos custos totais, resultando em zero de lucro ou prejuízo. Ele representa o ponto em que uma empresa não está nem lucrando nem perdendo dinheiro, e é um indicador importante para avaliar a viabilidade e a rentabilidade de um negócio. O conhecimento do ponto de equilíbrio ajuda os gestores a tomar decisões sobre preços, volumes de produção e estratégias de custos." (Horngrén, Datar & Rajan, 2018).

### 2.2.1 Receitas Projetadas

Padoveze (2005) afirma que o processo de controle de gestão empresarial decisório compreende três fases: planejamento, execução e controle. O autor ainda explica que o planejamento é a definição de um plano para ligar uma situação desejada com a situação atual, conforme a Figura 4 ilustra:



FONTE: Adaptado de Padoveze (2003, p. 27)

Para Megginson, Mosley e Pietri (1986, p. 105) o planejamento consiste em “escolher um curso de ação e decidir adiantadamente o que deve ser feito, em que sequência, quando e como”; os autores ainda ensinam que o objetivo do planejamento é produzir um estado futuro desejável e os caminhos para atingi-lo.

O planejamento operacional é responsável por transformar metas e objetivos da estratégia em tarefas reduzidas e executáveis. Uma das principais etapas deste processo é o orçamento operacional, também denominado projeção, que pode ser definido como previsão de tudo que entrará e saíra do caixa da empresa de acordo com as ações que estão planejadas para serem tomadas.

O planejamento operacional e estratégico são processos interdependentes e complementares, que devem ser desenvolvidos de forma integrada para que uma organização possa atingir seus objetivos. Enquanto o planejamento operacional garante a execução das atividades de rotina, o planejamento estratégico define a visão de longo prazo e as diretrizes estratégicas da organização. (Kotler e Keller, 2012).

A projeção de receitas é uma etapa fundamental no processo de elaboração do orçamento empresarial, pois permite que a empresa planeje suas ações futuras com base em previsões realistas de faturamento. Além disso, a projeção de receitas é um importante indicador do desempenho da empresa, pois permite que os gestores monitorem a evolução das vendas ao longo do período projetado e comparem os resultados obtidos com as previsões feitas.

A projeção de receitas é um importante indicador do desempenho da empresa e deve ser constantemente monitorada e ajustada, a fim de garantir que as metas estabelecidas sejam alcançadas e que os recursos sejam alocados da maneira mais eficiente possível" (SILVA, 2019, p. 84).

É importante ressaltar que devem ser realistas e fundamentadas em dados confiáveis e análises criteriosas, evitando assim previsões excessivamente otimistas ou pessimistas. Além disso, é fundamental que a empresa monitore constantemente suas receitas reais e faça ajustes nas projeções, caso seja necessário, para garantir a eficácia do processo de projeção financeira.

Nesse sentido Frezatti (2000) menciona o controle como instrumento que possibilita as organizações a entender a distância dos resultados alcançados em contrapartida do que se foi planejado para o suposto período. Tendo como etapa indispensável a retroalimentação do sistema de planejamento, por proporcionar compreensão das variações no qual permite o aprimoramento do processo.

As receitas projetadas devem ser revisadas regularmente para garantir que estejam alinhadas com as condições do mercado e que reflitam as mudanças no ambiente de negócios" (ALVES, 2016, p. 52).

Sobre simulação, Fomm (2004, p. 17) menciona que esta tem como objetivo principal possibilitar aos usuários a visualização dos inter-relacionamentos das ações a serem tomadas, bem como permitir o aprimoramento do processo decisório por meio da avaliação e quantificação dos impactos das principais decisões empresariais, antes delas serem efetivadas.

Portanto, para verificar possíveis variações nas projeções, é necessário modificar os cenários para depois aplicar os dados no orçamento operacional. Desta forma, é possível obter perspectivas de futuras receitas e a identificação de riscos e incertezas no planejamento empresarial.

### **2.2.2 Custos Projetados e Reais**

Primeiramente, é fundamental compreender a diferença entre os termos “realizado” e “projetado”. Para isso, é necessário adotar duas formas de custeio distintas: custo projetado e custo real. Essa separação é para garantir que esses custos correspondam aos custos efetivamente realizados.

O custo projetado é uma estimativa ou previsão de custos futuros com base em informações disponíveis no momento da projeção. É utilizado para planejamento e controle de custos, permitindo que a empresa possa antecipar e se preparar financeiramente para os gastos esperados. Pode ser baseado em diferentes fatores, como histórico de custos, orçamentos, preços de mercado. É importante ressaltar que o custo projetado não é o custo real, mas uma estimativa que pode sofrer variações conforme a evolução do projeto.

O custo projetado é uma estimativa que pode ser afetada por diversos fatores, como variações no preço dos insumos, mudanças no escopo do projeto e problemas de produção. Por isso, é importante monitorar e atualizar constantemente as projeções de custo. (HERTZ et al., 2015, p. 63).

O custo real é o custo efetivamente incorrido na realização de uma atividade. Ele representa o valor monetário real que foi gasto em determinada atividade, levando em consideração todos os custos diretos e indiretos envolvidos. Sendo calculado a partir dos registros contábeis e financeiros da empresa, como notas fiscais, recibos, contratos que comprovem as despesas realizadas.

O custo real pode ser obtido por meio do registro e análise de todas as despesas envolvidas na produção de um produto ou serviço, incluindo a depreciação de ativos, os custos indiretos e os custos fixos" (MARTINS; ALT, 2011, p. 120).

Diversas técnicas são empregadas pelas empresas para simular a estrutura de custos e despesas. O resultado é o orçamento financeiro, que engloba relatórios como o Fluxo de Caixa, o Demonstrativo de Resultado e o Balanço Projetado.

Os custos projetados e reais têm uma grande importância na gestão financeira de empresas que utilizam sistemas ERP (Enterprise Resource Planning). No entanto, é importante lembrar que a importação de dados pode afetar tanto os custos projetados quanto os custos reais.

No caso dos custos projetados, a importação de dados pode levar a uma melhor precisão das estimativas, pois permite uma análise mais completa das informações disponíveis. Por outro lado, a importação de dados também pode introduzir erros ou inconsistências que afetam negativamente as projeções de custos.

A importação de dados em um sistema ERP pode melhorar a acurácia das projeções de custos, desde que os dados importados sejam consistentes e precisos. No entanto, é importante lembrar que as projeções de custos são sempre baseadas em premissas e estimativas, e por isso devem ser continuamente monitoradas e revisadas" (ATKINSON et al., 2012, p. 85).

Já no caso dos custos reais, a importação de dados pode ser útil para agilizar a contabilização de despesas e reduzir o tempo de processamento. No entanto, é necessário ter cuidado para garantir que todos os custos sejam corretamente registrados e que não haja duplicidade de informações.

A importação de dados em um sistema ERP pode agilizar a contabilização de despesas e reduzir o tempo de processamento dos registros contábeis. No entanto, é necessário ter cuidado para garantir que os dados importados reflitam fielmente os custos efetivamente incorridos, a fim de evitar distorções no cálculo do custo real. (GARRISON; NOREEN, 2011, p. 120).

Segundo Martins (2010 p. 305), "controlar significa conhecer a realidade, compará-la com o que deveria ser, tomar conhecimento rápido das divergências e suas origens e tomar atitudes para sua correção".

Com isso, a importação de dados em um sistema ERP pode ter impacto significativo nos custos projetados e reais de uma empresa. Por isso, é importante que a equipe de gestão financeira esteja atenta aos processos de importação e realize uma análise cuidadosa dos dados importados, a fim de garantir a precisão das informações e evitar possíveis erros ou inconsistências.

### **2.2.3 Sensibilidade e Cenários**

A análise de sensibilidade permite que as empresas examinem como as mudanças em determinadas variáveis afetam suas projeções financeiras.

Enquanto isso, a análise de cenários ajuda as empresas a entenderem como diferentes resultados prováveis podem afetar sua situação financeira.

"A análise de sensibilidade é uma técnica valiosa para empresas que desejam antecipar cenários futuros e planejar suas operações de forma mais eficaz." (Ehrhardt e Brigham, 2016).

Quando se trata de dados importados em um sistema ERP, a análise de sensibilidade e cenários pode ajudar as empresas a entenderem como a qualidade dos dados importados afeta a precisão de suas projeções financeiras. Por exemplo, se os dados importados tiverem uma qualidade ruim, isso pode resultar em projeções financeiras imprecisas que podem prejudicar a tomada de decisões da empresa.

Assim, a análise de sensibilidade e cenários é crucial para as empresas que desejam trabalhar com dados importados em seus sistemas ERP e garantir a precisão de suas projeções financeiras. Ao realizar uma análise de sensibilidade e cenários adequada, as empresas podem minimizar os riscos associados às projeções financeiras baseadas em dados importados e tomar decisões informadas e estratégicas para o seu futuro financeiro.

A análise de cenários é uma ferramenta crucial para a gestão estratégica em organizações que operam em ambientes incertos e turbulentos. Ela permite que as empresas desenvolvam estratégias flexíveis e adaptem suas operações de acordo com as mudanças nas condições do mercado e no ambiente de negócios. (Voros, 2001)

Com base na citação de Voros (2001), podemos afirmar que a análise de cenários é uma ferramenta essencial para a gestão estratégica de uma organização. Ao permitir que as empresas desenvolvam estratégias flexíveis e adaptem suas operações de acordo com as mudanças no mercado e no ambiente de negócios, a análise de cenários se torna uma poderosa aliada na identificação de oportunidades e ameaças, na antecipação de possíveis riscos e no desenvolvimento de planos estratégicos para lidar com cada cenário.

Nesse sentido, a análise de cenários permite que a empresa se prepare para possíveis eventos futuros, como mudanças nas condições do mercado, novos concorrentes, alterações regulatórias, entre outros. Ao avaliar as implicações de cada cenário para a organização, a análise de cenários oferece informações estratégicas valiosas para a tomada de decisões informadas e bem fundamentadas, que podem ser a chave para a sobrevivência e o sucesso da empresa em um ambiente de negócios altamente competitivo e dinâmico.

A análise de cenários é um processo que ajuda as organizações a lidarem com incertezas e a se prepararem para possíveis futuros. Ela envolve a identificação de possíveis eventos e situações futuras, a avaliação do impacto desses eventos e situações e o desenvolvimento de estratégias para lidar com eles. (Haines, 2016).

É importante destacar que a análise de cenários não é um processo de previsão do futuro, mas sim uma forma de se preparar para os possíveis desdobramentos que podem surgir a partir de diferentes situações. Ao permitir que as organizações considerem diferentes cenários e desenvolvam planos de contingência, a análise de cenários aumenta a capacidade de adaptação da organização diante de mudanças no ambiente externo.

A análise de sensibilidade é uma técnica usada para avaliar como as mudanças em uma ou mais variáveis de entrada afetam o resultado de um modelo ou sistema. Ela é usada para identificar quais as variáveis mais críticas e para avaliar o grau de incerteza nos resultados. (Fildes et al., 2019).

É comum que dados externos sejam importados para o sistema ERP, como informações de vendas, preços de mercado e taxas de juros, e esses dados podem afetar diretamente as projeções financeiras.

A análise de sensibilidade pode ajudar a identificar quais dessas variáveis de entrada são mais críticas para a precisão da projeção financeira e, portanto, merecem uma atenção especial na análise e na tomada de decisão. Além disso, a análise de sensibilidade pode ser útil para avaliar o grau de incerteza nos resultados gerados pelo sistema ERP, permitindo que a organização tenha uma visão mais clara dos riscos e das oportunidades envolvidas na projeção financeira.

## **2.3 Qualidade dos Dados**

Não há uma definição genérica única para a qualidade de dados, pois o conceito pode variar de acordo com a aplicação ou contexto em que é utilizado. No entanto, existem alguns princípios gerais que podem nortear o treinamento dos dados para garantir a qualidade, tais como:

**Consistência de dados:** Se refere à validade e integridade da representação do dado no mundo real. Ou seja, os dados devem ser coerentes e não devem conter contradições ou duplicatas.

"Consistência de dados é a qualidade de os dados serem uniformes, precisos e confiáveis em todo o sistema. Significa que os dados estão livres de contradições, duplicações e erros, e estão alinhados com as

regras e restrições definidas para o sistema. A consistência de dados é essencial para garantir a integridade dos dados e a confiabilidade das informações utilizadas nas operações e processos de tomada de decisão" (Inmon, 2005).

**Precisão:** A precisão de dados é referente à exatidão dos dados em relação à realidade que eles representam. Portanto, os dados devem ser exatos e livres de erros para que a empresa trabalhe com informações confiáveis e úteis.

"Os dados precisos são aqueles que refletem com exatidão a realidade ou o valor que se pretende representar. A precisão dos dados é fundamental para garantir a confiabilidade das informações utilizadas nas tomadas de decisão e na execução de processos organizacionais. Dados imprecisos podem levar a análises equivocadas, erros operacionais e consequências negativas para as organizações" (Redman, 1996).

**Completude da Informação:** Refere-se à presença de todos os dados necessários em uma determinada informação, sem a falta de elementos importantes. Ou seja, os dados devem estar completos e não devem faltar informações importantes.

"A completude da informação refere-se à presença de todos os dados necessários e relevantes para uma determinada finalidade ou contexto. Uma informação completa contém todos os elementos e detalhes necessários para uma análise ou processo decisório adequado. A falta de completude pode levar a lacunas de conhecimento, análises incompletas e decisões baseadas em informações insuficientes" (Inmon, 2005).

**Relevância:** Diz respeito ao quão úteis e importantes são os dados para a organização. Podem variar de acordo com o contexto em que são utilizados.

"A relevância das informações diz respeito à sua importância e utilidade para um determinado propósito ou contexto. Informações relevantes são aquelas que têm o potencial de influenciar a compreensão, a tomada de decisões ou as ações de indivíduos ou organizações. A relevância das informações está intrinsecamente ligada às necessidades e aos objetivos dos usuários, e pode variar de acordo com o contexto e o momento em que são utilizadas" (Turban et al., 2011).

**Atualidade:** Os dados devem ser atualizados e refletir a situação atual.

Lidar com dados atualizados é um dos principais desafios para as organizações na era da informação. A atualidade dos dados refere-se à sua relevância temporal, ou seja, a quão recentes são as informações em relação ao momento em que são necessárias para a tomada de decisão. Dados desatualizados podem levar a decisões equivocadas, perda de oportunidades e falta de agilidade empresarial. Portanto, garantir a atualidade dos dados é essencial para manter a competitividade e a eficácia operacional" (Davenport, 2006).

Esses princípios podem ser aplicados de maneira diferente em cada empresa ou contexto, mas são importantes para garantir que os dados sejam úteis e confiáveis. Além disso, é importante lembrar que o tratamento dos dados deve ser adaptado ao objetivo da empresa e às suas necessidades específicas, buscando sempre obter informações relevantes para a tomada de decisão.

Os 5 princípios da qualidade de dados devem ser aplicados em conjunto para garantir que os dados sejam úteis e confiáveis. A completude garante que todos os dados necessários estejam presentes, a precisão garante que os dados estejam corretos, a consistência garante que os dados sejam uniformes, a relevância garante que os dados sejam úteis para a tomada de decisão e a integridade garante que os dados estejam seguros e protegidos. (RODRIGUES, 2016, p. 32)

De acordo com a pesquisa da Gartner de 2018, a falta de qualidade dos dados é uma das principais causas de falha na implementação de projetos de big data e *analytics* nas empresas. A pesquisa revelou que 87% das organizações possuem baixa maturidade em inteligência de negócios e análise de dados, com problemas que incluem dados ruins, escassez de habilidades analíticas e falta de colaboração entre os departamentos. Além disso, a Gartner destaca que a qualidade dos dados é um dos principais fatores que influenciam a capacidade de uma empresa de usar seus dados para gerar *insights* acionáveis e impulsionar o crescimento.

Uma pesquisa realizada pela Talend em 2022 revelou que 57% das empresas enfrentavam problemas com a qualidade dos dados e que, em média, esses problemas custavam US\$ 15 milhões por ano em perda de receita e produtividade.

Com isso, a pesquisa mostra a relevância de se investir na qualidade dos dados e na implementação de processos e ferramentas que garantam a sua integridade e precisão. A partir dessa pesquisa, é possível destacar a importância de realizar uma análise constante dos dados, bem como a adoção de medidas preventivas para evitar problemas decorrentes de dados incorretos ou incompletos.

De acordo com Shanks e Corbitt (2013), a qualidade dos dados é um aspecto importante a ser considerado na implementação de sistemas ERP, pois afeta diretamente a qualidade de informação gerada pelo sistema. Além disso, a falta de qualidade nos dados pode levar a erros na análise financeira e na tomada de decisões.

Segundo Redman (1996), a falta de qualidade nos dados pode resultar em custos elevados para as empresas, como perda de produtividade, retrabalho e perda de clientes. Por outro lado, dados de alta qualidade podem ajudar as empresas a melhorar seus processos e a tomar decisões mais informadas.

Portanto, é essencial que as empresas adotem práticas eficazes para garantir a qualidade dos dados importados em seus sistemas ERP, como a validação dos dados antes da importação, a definição de regras claras para a entrada de dados e a realização de auditorias regulares para garantir a precisão, completude e relevância dos dados.

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa se caracteriza na forma exploratória, a qual Gil (2010) retrata como aquelas que cuja finalidade é proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses.

Para Severino (2016) a pesquisa exploratória busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho mapeando as condições de manifestação desse objeto. Na verdade, ela é uma preparação para uma pesquisa explicativa.

Quanto à abordagem, a pesquisa tem caráter qualitativa. A dimensão qualitativa ocorre pelo emprego da técnica de entrevista para coletar dados, ou seja, a coleta de informação sem a preocupação com a representatividade numérica, buscando-se explicar o porquê das coisas (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

Nas palavras de Brandão (2001),

A pesquisa qualitativa (...) está relacionada aos significados que as pessoas atribuem às suas experiências do mundo social e a como as pessoas compreendem esse mundo. Tenta, portanto, interpretar os fenômenos sociais (interações, comportamentos etc.), em termos de sentidos que as pessoas lhes dão; em função disso, é comumente referida como pesquisa interpretativa (BRANDÃO, 2001, p.13).

Acrescentando que, devido para atender ao objetivo da pesquisa, utilizou-se o método do estudo de caso em uma empresa especializada em soluções tributárias para entes públicos que conta com uma equipe de profissionais altamente capacitados e certificados, se utilizando de meios e mecanismos estratégicos e didáticos, no qual a unidade social investigada foram intencionalmente escolhidas e analisadas. As sócias-fundadoras são especialistas tributárias, contam juntas com mais de 08 anos de experiência na área, assumindo o compromisso da entrega de resultados concretos. Gil (2002) define o estudo de caso como profundo e exaustivo, podendo ter um ou poucos objetivos, de modo a permitir seu amplo e detalhado conhecimento.

Essa escolha foi devido à descoberta de um histórico de problemas envolvendo a organização e tratamento de dados dentro da empresa. Foi relatado pela gestora financeira o interesse na implementação de um sistema onde integrasse todas as áreas de gestão e que consiga entregar a qualidade necessária dos dados.

A coleta de dados será realizada durante todo o mês de maio, por meio de entrevistas semiestruturadas com a gestora e funcionária selecionada do

setor financeiro, a fim de obter informações sobre os processos de entrada, armazenamento, processamento e saída dos dados financeiros no sistema ERP. Além disso, serão realizadas análises documentais, como relatórios financeiros gerados pelo sistema e planilhas.

Já a análise de dados será realizada com análises de conteúdos e comparativos de dados do sistema, buscando identificar as principais questões relacionadas à qualidade dos dados e possíveis impactos na projeção financeira. Serão identificados categorias e temas emergentes nas entrevistas e análise documental.

O presente estudo está em alinhamento com as diretrizes que regem a pesquisa de acordo com a LGPD observando o disposto na Lei nº 13.709/2018 (Art. 4º, II.b), envolvendo seres humanos, pois também tem como princípio, a garantia da manutenção dos dados, respeitará os preceitos éticos estabelecidos no que se refere a zelar pela legitimidade, privacidade e sigilo das informações, serão considerados em todo o processo de construção do trabalho.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Com base no que foi dito anteriormente, o avanço da tecnologia e a crescente dependência das empresas em sistemas de gestão integrada, o uso de sistemas ERP tornou-se essencial para o gerenciamento eficiente dos recursos financeiros, promovendo assim uma visão global e automatizada facilitando nos processos diários e na análise de cenário.

Com base no contexto da empresa analisada, a qual enfrentava desafios ao importar dados externos por conta da utilização unicamente de planilhas em Excel, como forma de gestão financeira. Após o alavancamento no mercado, tal forma tornou-se inviável devido ao grande fluxo de dados sendo necessária a implementação de um sistema ERP com objetivo de tornar diversos processos financeiros mais ágeis. Relatórios, projeções e fluxo de caixa são alguns exemplos de processos impactados positivamente após a implementação.

Com o objetivo de embasar essa análise, aplicando os métodos de pesquisa utilizados no artigo (qualitativa e exploratória), serão considerados entrevistas com profissionais da área financeira, administrativa e contábil, que passaram pelas duas experiências dentro da empresa que nos permitiram comparar e compreender as percepções dos colaboradores em relação à tal problemática.

### **4.1 Apresentação e Análise dos Dados**

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas, por meio de formulário para colaboradores dos seguintes cargos: analista financeiro, sócia-administradora e contador. A análise das respostas fornecidas permitiu identificar fatores determinantes que, a partir da comparação, colaboraram na decisão da implementação do sistema atualmente utilizado.

#### **4.1.1 A empresa pesquisada**

A empresa estudada teve início no mercado em 2018, as sócias-fundadoras, contadora, administradora e especialistas tributárias. Trata-se de uma organização de consultoria tributária que opera com atividades de consultoria e auditoria contábil e tributária. Seu objetivo é promover o desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis, consultoria em gestão empresarial, treinamento e desenvolvimento profissional e gerencial. A equipe é composta por profissionais altamente qualificados e

experientes na área tributária, incluindo advogados, contadores e especialistas em impostos. Eles acompanham de perto as mudanças na legislação tributária e as práticas contábeis, garantindo que seus clientes estejam sempre atualizados e em conformidade com a lei. Além disso, mantém um relacionamento personalizado com seus clientes, valorizando a confidencialidade e a ética em seus serviços, promovendo a segurança das informações dos clientes.

Em 2022, A empresa começou a perceber diversos desafios significativos em seu controle financeiro. O processo era baseado em uso de planilhas, onde eram registradas as saídas e as receitas Projetadas e realizadas, o fluxo de caixa era alimentado com base nos centros de custo dessas abas anteriormente citadas.

No entanto, esse método manual resultava em uma série de problemas. Primeiro, havia a dificuldade de manter as planilhas atualizadas em tempo real, pois os registros eram feitos individualmente e nem sempre de forma coordenada pela equipe. Isso levava a descompasso e retrabalho constantes, levando em consideração também que eram armazenadas em um Drive que uma vez ou outra não salvava as informações lançadas e os dados fornecidos eram perdidos. Ou seja, essa abordagem também aumentava o risco de erros e imprecisões nos dados financeiros. Com lançamentos não sincronizados, as informações poderiam ser mal interpretadas, registradas incorretamente ou simplesmente perdidas, o que prejudicava a precisão das projeções e do fluxo de caixa.

Percebendo essas dificuldades, a equipe decidiu buscar uma solução mais eficiente e confiável para seu controle financeiro. Foi nesse contexto que o sistema ERP entrou em cena, eles entenderam a necessidade de um sistema mais integrado e automatizado para o controle financeiro. Com essa nova abordagem, a empresa teria um controle financeiro mais preciso, reduzindo o retrabalho e integrando seus dados com o contador, facilitando o processo de recebimento de guias para pagamentos.

#### **4.1.2 Características dos colaboradores**

Nesta seção, serão apresentadas as funções de cada colaborador envolvido no processo de entrevista. A análise das funções ajudará a

compreender melhor a visão comparativa do método anteriormente utilizado em relação ao atual.

O Analista financeiro utiliza o sistema para lançar dados, realizar a coleta, análise e interpretação desses dados financeiros para fornecer informações estratégicas e recomendações ao sócio da empresa. Sua principal responsabilidade é ajudar a gerência a tomar decisões informadas e embasadas financeiramente, visando o crescimento e a sustentabilidade do negócio.

O contador desempenha um papel fundamental para a implementação de um sistema financeiro, sendo responsável por fornecer informações precisas e confiáveis sobre a saúde da empresa, garantindo que todas as transações sejam adequadamente registradas e que os relatórios financeiros reflitam a realidade econômica da empresa.

Já o sócio administrador é responsável por selecionar o sistema financeiro adequado para a organização, levando em consideração fatores como funcionalidade, custo, escalabilidade e integração com outros sistemas existentes na empresa. Sendo assim, desempenha um papel fundamental na coordenação da implementação do sistema financeiro, garantindo os recursos adequados sejam alocados para o projeto.

#### **4.1.3 Discussão dos Resultados**

Diante o exposto, foi realizado um formulário de perguntas com o objetivo de explorar as respostas obtidas e fornecer uma análise aprofundada dos dados coletados. As perguntas abrangem diferentes aspectos da pesquisa, permitindo uma reflexão crítica sobre as descobertas e suas implicações.

Para iniciarmos o formulário, foi questionado quais critérios foram levados em consideração para a escolha do sistema implementado na empresa e essas foram as respostas:

“Antes da escolha fizemos teste em diversos sistemas, porém o mais adequado foi o NIBO, tendo em vista que atende as demandas operacionais atuais e nos apresenta resultados compatíveis com nossa necessidade. Porém, cada caso, entendemos como um caso e pode à medida que formos evoluindo o mesmo não faça sentido, com isso é necessário se adaptar” (Contador,2023)

A resposta do contador destaca que o sistema escolhido, o NIBO, atende às demandas operacionais atuais e fornece resultados compatíveis com a necessidade da empresa.

“Ter um ERP que atenda minuciosamente às particularidades da empresa é o grande gargalo para adquiri-lo. Além do preço, facilidade de manuseio, linguagem acessível, suporte técnico quando necessário, módulos acessíveis também podem ser pontos cruciais para aquisição do sistema.” (Analista financeiro,2023)

O Analista financeiro defende que para adquirir um sistema, é necessário estar atento ao preço, facilidade de entender os módulos existentes e como o suporte atende as necessidades da empresa quando solicitam é imprescindível.

“Critérios de necessidade, fluxo de caixa dinâmico e que tenha as informações necessárias para análise, visamos um sistema em que mais se adequa às nossas particularidades, onde conseguimos ter uma visão completa de todo o negócio.” (sócia- administradora,2023)

A sócia-administradora também menciona que estão buscando um sistema que se adeque às particularidades do negócio.

Analisando e comparando as três respostas, podemos identificar que todos mencionam a realização de testes em diferentes sistemas antes de fazer a escolha final. Isso indica que houve um processo de avaliação para encontrar a melhor opção. Essas respostas enfatizam a importância de encontrar um sistema que atenda às necessidades específicas da empresa. Ou seja, os três mostram que a escolha de um sistema envolve diferentes opções como: consideração das necessidades específicas da empresa e a atenção a fatores como preço, facilidade de uso e suporte técnico.

Segundo Motiwalla e Thompson (2009):

“Os critérios de seleção devem considerar a funcionalidade, a adaptabilidade, a facilidade de uso, o suporte pós-implementação e a compatibilidade com as necessidades específicas da organização.”

Quando questionados sobre quais relatórios e como esses dados dos sistemas são utilizados em prol do favorecimento da empresa (curto, médio ou longo prazo), forneceram uma perspectiva semelhante em relação à importância dos relatórios financeiros na tomada de decisões empresariais.

“Os Relatório de fluxo de caixa (diário, mensal e anual), Demonstração de Resultados por competência e caixa, Análise de pagamentos e recebimentos, rateio de custos por projetos ou departamentos. Esses relatórios considero imprescindíveis para tomada de decisão, tendo em vista o destino de recursos para um projeto sem retorno financeiro ou em um projeto que não consegue dá um retorno financeiro suficiente pode gerar, pode levar uma empresa ao declínio. Fazendo com que aplique recursos em algo superficial e deixe falta recursos para o essencial, tornando a saúde financeira do negócio frágil e levando-o para uma “morte-lenta.” (Contador,2023)

O Contador menciona uma série de relatórios que considera imprescindíveis para a tomada de decisão, esses relatórios fornecem informações sobre a situação atual da empresa, a lucratividade, os fluxos de entrada e saída de recursos. Eles permitem identificar projetos que não estão gerando retorno financeiro ou que não estão proporcionando retorno suficiente.

“Os relatórios financeiros como balanços, demonstrações de resultados, fluxo de caixa ajudam a monitorar o desempenho da organização, contendo informa valiosas para orientar na estratégia da empresa independente do tempo.” (analista financeiro,2023)

A resposta do analista financeiro destaca a importância dos relatórios financeiros como ferramentas de monitoramento e orientação estratégica. Esses relatórios são valorizados pela sua capacidade de fornecer informações relevantes e úteis para a empresa, independentemente do momento em que são utilizados. Essa análise evidencia a importância dos relatórios financeiros no contexto de gestão e tomada de decisões nas organizações.

“Com esses dados gerenciamos o planejamento a curto e longo prazo da empresa, podendo assim visualizar de forma mais clara o que podemos esperar tanto de receitas quanto de despesas. Nos ajudando com relatórios de análise de lucratividade, avaliar a viabilidade de investimentos, fluxo de caixa e entre outros.” (sócia-administradora,2023)

A sócia-administradora ressalta que essa abordagem baseada em dados permite à empresa uma visão mais clara do seu desempenho financeiro e a capacidade de tomar medidas estratégicas para alcançar seus objetivos a curto e longo prazo.

As imagens (FIGURA 5) e (FIGURA 6) apresentam exemplos de relatórios gerado pelo sistema escolhido da empresa:

**FIGURA 5 — Resultado Operacional**



**FONTE:** Sistema utilizado pela empresa (2023).

**FIGURA 6 — Receita Operacional**



**FONTE:** Sistema utilizado pela empresa (2023).

Foi questionado como ocorreu a implantação e as principais diferenças encontradas entre a planilha e o sistema atual.

“A segurança das planilhas e das informações contidas nela é muito baixa, pois qualquer problema no computador pode danificar seu arquivo e seus dados. Se a planilha for compartilhada com outras pessoas, os riscos aumentam ainda mais, com chances de erros nas formulas e desatualização das informações. Já no sistema todas as informações são criptografadas com a mesma segurança dos bancos online e disponibilizadas em tempo real, podendo acessar apenas usuários cadastrados da escolha do administrador.” (Analista financeiro,2023)

O analista financeiro destaca a baixa segurança das planilhas, afirmando que qualquer problema no computador pode danificar o arquivo e os dados contidos nele. Além disso, menciona que compartilhar a planilha aumenta os riscos de erros nas fórmulas e desatualização das informações.

“O controle feito em planilhas, infelizmente, não é tão eficiente quanto o dos sistemas, tendo em vista que não gera tais detalhes necessários para a toma de decisão. Logo, é sugerido que ao iniciar qualquer negócio, já inicie com uso de um software.” (Contador,2023)

O contador enfatiza a importância de começar um negócio já utilizando um software, enquanto o analista financeiro destaca a preocupação com a segurança dos dados nas planilhas e a criptografia oferecida pelos sistemas.

“A parametrização é uma etapa imprescindível para a implementação do sistema, e ainda estamos nela, pois adequar e configurar o sistema de acordo com os centros de custo da empresa leva tempo, porém é necessário. A utilização de planilhas envolvia um trabalho mais manual de exportação de extrato e ocupava mais tempo do que ocupamos hoje com o sistema.” (sócia-administradora,2023)

A sócia administradora menciona que o sistema atual permite uma configuração mais adequada aos centros de custo da empresa, o que sugere maior detalhamento em comparação às planilhas.

Portanto podemos identificar que as respostas estão em concordância sobre adotar a implementação de um sistema ERP, sendo imprescindível em uma empresa que visa tomadas de decisões estratégicas financeiras. Embora as planilhas possam ser úteis para tarefas básicas de controle e registro, elas podem se tornar limitadas quando se trata de lidar com grandes volumes de dados ou realizar análises complexas.

**Tabela 1** – Respostas sobre a qualidade de dados e gerenciamento de riscos financeiros.

<b>Pergunta 4</b>	<b>Contador</b>	<b>Analista Financeiro</b>	<b>Sócia-Administradora</b>
De que maneira a qualidade de dados afeta a capacidade de uma empresa de prever e gerenciar riscos financeiros em seu sistema ERP?	A falta de informação financeira deixa o caminho as “cegas” deixando-o vulnerável a grandes riscos e tornando o futuro de uma empresa positivo, apenas em função da sorte.	Afeta na análise em tempo real, projeções financeiras e na identificação de padrões que auxiliam a proteger a saúde financeira.	Ela afeta nas tomadas de decisões, endividamento excessivo, previsões incorretas, ou seja, tudo isso são dados desatualizados e faz com que a nossa análise financeira seja afetada por falta de controle de informações.

FONTE: De autoria própria (2023).

O contador destaca que a falta de informação financeira deixa a empresa vulnerável a grandes riscos. O analista complementa essa perspectiva ao mencionar que a qualidade dos dados afeta a análise em tempo real. A sócia, por sua vez, enfatiza como a falta de controle de informações afeta a toma de decisões, ressaltando a importância de um controle eficiente.

**Tabela 2** – Respostas sobre o papel da liderança e da cultura organizacional na promoção de uma cultura de dados de alta qualidade no contexto do ERP.

<b>Pergunta 5</b>	<b>Contador</b>	<b>Analista Financeiro</b>	<b>Sócia-Administradora</b>
Qual o papel da liderança e da cultura organizacional na promoção de uma cultura de dados de alta qualidade no contexto do sistema ERP?	Ser fiel a tomada de decisão com base nos dados. É necessário que o líder, seja maturo o suficiente para dá valor a todo trabalho realizado pelos gestores financeiros.	O líder é uma das principais figuras de referência para disseminação da cultura organizacional, bem como a pessoa que pode sensibilizar e ajudar na acessão de um ERP para a melhor sistemática da empresa.	É extremamente importante, pois se não houver o auxílio dos líderes em disseminar a importância no repasse das informações, a comunicação interna prejudica toda nossa estratégia financeira.

FONTE: De autoria própria (2023).

Tendo como base isto, as respostas destacam que o líder é importante na disseminação das informações, sendo a comunicação fundamental para obter estratégias. Esses aspectos são essenciais para estabelecer uma cultura que valorize a coleta, análise e utilização de dados de qualidade

**Tabela 3** – Respostas sobre as melhores práticas para aprimorar a qualidade de dados e garantir que a visão financeira da empresa seja precisa e confiável.

<b>Pergunta 6</b>	<b>Contador</b>	<b>Analista Financeiro</b>	<b>Sócia-Administradora</b>
Quais são as melhores práticas para aprimorar a qualidade de dados em sistemas ERP e garantir que a visão financeira da empresa seja precisa e confiável?	Controle detalhado de cada operação, avaliação por centro de custos e análise sob cenários semestrais e anuais.	A empresa que possui um ERP de qualidade e confiabilidade tem maior respaldo em gerar e mensurar dados precisos, e que terão um impacto positivo nas tomadas de decisões e indicativos financeiros.	É com o mapeamento de processo, se estiver bem desenhado que quem receber a despesa ou efetuar ela terá que repassar em time para o financeiro lançar e projetar, não haverá erro na qualidade dos dados.

FONTE: De autoria própria (2023).

Podemos observar que, um processo bem desenhado e estruturado garante que todo o setor consiga repassar e receber informações precisas, evitando erros. Junto a isso, a confiabilidade de um ERP influencia positivamente nos indicativos financeiros. Trazendo consigo o controle detalhado de cada operação, podendo ser feita a análise sob cenários semestrais e anuais.

**Tabela 4** – Respostas sobre como os principais desafios que a sua empresa enfrenta ao importar dados e como esses desafios podem afetar a projeção financeira.

<b>Pergunta 7</b>	<b>Contador</b>	<b>Analista Financeiro</b>	<b>Sócia-Administradora</b>
Quais são os principais desafios que a sua empresa enfrenta ao importar dados para seu sistema ERP e como esses desafios podem afetar a projeção financeira?	O principal desafio é fazer uso das ferramentas tecnológicas e realizar a alimentação do sistema em “time” para que possam ter acesso as informações necessárias a qualquer tempo, sem que haja defasagem e que tome uma decisão equivocada.	A má importação de lançamentos causa uma projeção falsa comparado com a real situação da empresa, fazendo com que as decisões tomadas sejam baseadas em algo inexistente.	O principal desafio que eu vejo hoje é na precisão das informações e isso vem do mapeamento de processos, pois ainda não há o lançamento em time, ou seja, esses processos (fluxo de caixa, contas a pagar e receber...) não estão claros.

FONTE: De autoria própria (2023).

O analista destaca como a má importação de lançamentos pode resultar em projeções financeiras falsas. Nessa linha de raciocínio, o contador ressalta a importância de usar ferramentas tecnológicas e alimentar o sistema em tempo real. Por fim, a sócia enfatiza que esses processos precisam estar bem definidos.

**Tabela 5** – Respostas sobre a influência da qualidade de dados no planejamento do curto, médio e longo prazo.

<b>Pergunta 8</b>	<b>Contador</b>	<b>Analista Financeiro</b>	<b>Sócia-Administradora</b>
Como a qualidade de dados influencia no planejamento do curto, médio e longo prazo?	Perda de dados, informações desestruturadas e geração de relatórios sem valor para a tomada de decisão.	A melhor maneira da empresa se preparar para o futuro é realizando projeções reais de recebimentos e despesas para maior entendimento do fluxo de caixa periodicamente.	Ela afeta nas tomadas de decisões, endividamento excessivo, previsões incorretas, ou seja, tudo isso são dados desatualizados e faz com que a nossa análise financeira seja afetada por falta de controle de informações.

FONTE: De autoria própria (2023).

Sendo assim, as opiniões dos profissionais em torno da perda de dados, informações desestruturadas, e as consequências da falta de controle de informações fornecem um arcabouço teórico importante para explorar como a qualidade de dados influencia no planejamento do curto, médio e longo prazo.

**Tabela 6** – Respostas sobre o impacto que a qualificação do profissional que opera o sistema causa nos resultados gerados.

<b>Pergunta 9</b>	<b>Contador</b>	<b>Analista Financeiro</b>	<b>Sócia-Administradora</b>
Qual o impacto da qualificação do profissional que opera o sistema em relação aos resultados gerados?	O profissional que opera no dia a dia do sistema deve ser contratado com o objetivo com perfil analítico. Precisa está engajado com os objetivos da empresa e entender como funciona toda operação.	Ter um profissional que sane dúvidas, resolva bugs e dê o suporte em tempo real, sendo imprescindível na qualidade das informações que precisam ser rápidas e confiáveis.	O sistema precisa de um pai, ou seja, precisa que o manuseio venha de alguém que entenda o conjunto que forma a empresa, o que engloba cada setor para que o processo de automatização seja feito de forma que condiz com nossa realidade.

FONTE: De autoria própria (2023).

Cada resposta traz uma perspectiva valiosa sobre a importância de profissionais e sistemas na operação e gestão de uma empresa. As análises destacam a necessidade de habilidades analíticas, suporte técnico, compreensão holística da empresa, uso imediato de sistemas, mensuração de dados, gestão do tempo, precisão das informações e organização adequada para um crescimento ordenado.

**Tabela 7** – Respostas sobre crença no investimento em softwares para empresas menores que atuam no mesmo ramo.

<b>Pergunta 10</b>	<b>Contador</b>	<b>Analista Financeiro</b>	<b>Sócia-Administradora</b>
Você acredita que o investimento em softwares desse tipo tem valor para empresas menores que atuam no seu ramo?	Uso deles é sempre indicado ao iniciar qualquer negócio, seja ele de qualquer porte ou ramo de atividade. Portanto, faz-se necessário o uso de imediato, e claro, adaptando-se conforme a evolução do negócio para que possa produzir relatórios de forma eficiente.	Um software sempre será uma opção para tornar os dados da empresa mensuráveis em tempo hábil, além de promover uma melhor gestão de tempo e precisão da informação.	Com certeza, a hora de organizar e mapear a empresa é enquanto está pequena para que cresça de forma ordenada, para que não seja engolido com o crescimento e assim não consiga acompanhar.

FONTE: De autoria própria (2023).

Cada abordagem tem sua relevância em como o investimento em softwares desse tipo é uma escolha inteligente para agregar no desempenho de empresas menores, com o uso delas o processo de gestão de tempo e informações acompanham o crescimento se adaptando com a evolução do negócio.

Ou seja, esse tipo de investimento pode trazer um valor significativo para as empresas, proporcionando um aumento da produtividade, suporte à escalabilidade. À medida que as empresas crescem, o ERP pode acompanhar essa expansão, pois eles são escaláveis e podem ser personalizados de acordo com as necessidades específicas de cada empresa. Isso significa que, à medida que a empresa cresce, o software pode ser adaptado às novas demandas e processos, evitando a necessidade de substituí-lo no futuro. Esses benefícios contribuem para o crescimento e a eficiência operacional da empresa, permitindo que ela concorra de maneira mais eficaz no mercado e alcance seus objetivos empresariais de longo prazo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente trabalho, exploramos e compreendemos como as empresas utilizam dados fornecidos por um sistema específico para realizar projeções financeira, analisamos também a influência de dados importados. Vimos que, a implementação de um sistema ERP é fundamental para a projeção financeira de uma empresa, permitindo o controle e análise de dados de várias áreas e auxiliando na tomada de decisões estratégicas. Sendo possível monitorar receitas, despesas, desempenho de vendas e gerenciar estoques em tempo real, proporcionando uma visão completa do negócio e melhorando a eficiência operacional.

Além disso, o sistema ERP possibilita a criação de relatórios personalizados e automatizados, simplificando a análise de dados e reduzindo o trabalho manual. A análise de dados fornecida pelo software permite projeções financeiras mais precisas, identificação de áreas de melhoria e otimização de recursos para maximizar os lucros.

Estudos mostraram que a implementação de um ERP pode ser decisiva para o sucesso de uma organização, com uma alta porcentagem de empresas relatando benefícios. No entanto, é importante compreender as necessidades da empresa, definir metas claras e escolher o sistema adequado antes de iniciar a implementação.

A análise financeira desempenha um papel vital no gerenciamento contábil global das empresas, permitindo a avaliação da saúde financeira, identificação de pontos fortes e fracos e tomada de decisões estratégicas. O uso de tecnologias como inteligência artificial (IA) e Internet das Coisas (IoT) traz benefícios significativos para a análise financeira, possibilitando o processamento eficiente de grandes quantidades de dados e fornecendo informações em tempo real.

Quanto ao objetivo geral e específico, foi possível entender como a qualidade de dados integrado ao sistema ERP afeta a visão financeira das empresas, compreendemos como as empresas utilizam os dados fornecidos, analisamos a importância da qualidade desses dados e demonstramos como a qualidade e integração de diferentes fontes impacta a precisão das projeções financeiras, uma vez que, a pesquisa exploratória e qualitativa permitiu um ótimo

embasamento proporcionando a identificação de como os dados são relevantes na projeção financeira das empresas e como a sua alimentação pode prejudicar os resultados financeiros.

Ao longo da pesquisa, realizamos uma revisão detalhada da literatura disponível sobre sistemas ERP, projeção financeira e qualidade de dados. Utilizamos um estudo de caso em uma empresa para coletar dados e experiências para realizar análises qualitativas. Os resultados revelaram que a qualidade dos dados importados desempenha um papel crucial na precisão das projeções financeiras, afetando diretamente as decisões estratégicas e operacionais da organização adquirida a partir da implementação de um sistema ERP.

No entanto, é importante mencionar algumas limitações que encontramos durante o desenvolvimento deste estudo. Em primeiro lugar, a pesquisa foi baseada em um único estudo de caso, o que pode limitar a generalização dos resultados. Recomenda-se a realização de estudos adicionais em diferentes setores e contextos organizacionais para validar e aprofundar os achados obtidos neste trabalho.

Outra limitação foi a disponibilidade limitada de profissionais da área para participar da pesquisa e coleta de dados. A precisão das projeções financeiras depende em grande parte da disponibilidade de profissionais da área para uma maior relevância e troca de experiências.

Como sugestão para pesquisas futuras, recomenda-se a investigação de técnicas avançadas de análise de dados, como aprendizado de máquina e inteligência artificial, para melhorar a qualidade e a precisão das projeções financeiras em um ambiente ERP. Essas técnicas podem ser aplicadas para identificar padrões, tendências e correlações em grandes volumes de dados, contribuindo para uma projeção financeira mais acurada e confiável.

Em resumo, este estudo destacou a importância dos dados importados em um sistema ERP na projeção financeira. Apesar das limitações encontradas, esperamos que este trabalho tenha contribuído para a compreensão dos desafios e das oportunidades associadas à qualidade dos dados importados em um ambiente empresarial.

## REFERÊNCIAS

ATKINSON, Anthony A. et al. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2012.

BERGAMASCHI, Sidnei. **Um estudo sobre projetos de implementação de sistemas para gestão empresarial**. São Paulo, 1999.

Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2013). **Administração financeira: Teoria e prática**. Cengage Learning.

Davenport, T. H. (2006). **Competing on analytics: The new science of winning**. Harvard Business Review Press.

Davenport, T. H. (1998). **Putting the Enterprise into the Enterprise System**.

Ehrhardt, M. C., & Brigham, E. F. (2016). **Corporate Finance: A Focused Approach (6th ed.)**. South-Western College Pub.

Esteves, J., & Pastor-Collado, J. (2001). An ERP Lifecycle-based Research Agenda. In Proceedings of the 34th Hawaii International Conference on System Sciences.

Fan, W. and Geerts, F. (2012). Foundations of Data Quality Management. Synthesis Lectures on Data Management. Morgan & Claypool Publishers.

FERREIRA, Alexandre Custódio. **Desafios e oportunidades no processo de adoção de sistemas ERP no Brasil**. Monografia. Graduação de Administração da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia. Uberlândia 2022.

Fildes, R., Goodwin, P., Lawrence, M., & Nikolopoulos, K. (2019). **Previsão eficaz e ajustes de julgamento: uma avaliação empírica e estratégias para melhoria no planejamento da cadeia de suprimentos**. Journal of Business Research, 98, 429-434.

GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: LTC, 2011.

GARTNER. Gartner Survey Shows 87 Percent of Organizations Have Low BI and Analytics Maturity. 2018. Disponível em: <<https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2018-02-28-gartner-survey-shows-87-percent-of-organizations-have-low-bi-and-analytics-maturity>>. Acesso em: 15 mai. 2023.

HABERKORN, Ernesto. **Teoria do ERP (Enterprise Resource Planning)**. 1. Ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

Haines, GH (2016). **Planejamento de cenários: um guia de campo para o futuro**. John Wiley & Filhos.

- HERTZ, Simon et al. **Project finance: practical case studies**. London: Euromoney Books, 2015.
- Horngrén, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). **Contabilidade de custos**. Pearson Education do Brasil.
- Inmon, W. H. (2005). **Building the data warehouse**. John Wiley & Sons.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). **Administração de marketing**. Pearson Education do Brasil.
- MARTINS, Eliseu; ALT, Paulo Renato. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2011.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). **Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management**. Simon and Schuster.
- Motiwalla, L., & Thompson, J. (2009). **Enterprise systems for management**. Pearson Prentice Hall.
- O'Leary, D. E. (2000). **Enterprise Resource Planning Systems: Systems, Life Cycle, Electronic Commerce, and Risk**. Cambridge University Press.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 27. Ed. São Paulo: Atlas, 2010
- PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- Planejamento orçamentário**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005
- Redman, T. C. (1996). **Data quality for the information age**. Artech House.
- RODRIGUES, E. B. **Qualidade de Dados: Aplicações em Big Data**. São Paulo: Novatec Editora, 2016.
- SANTOS, Fernando de Oliveira. **Dificuldades na Implantação do Sistema ERP em Empresa de Médio Porte: Um Estudo de Caso**. (2014) Acesso 07 nov 2021.
- SÃ, C. A.; MORAES, J. R. **O orçamento estratégico: uma visão empresarial**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- Slack, N., Brandon-Jones, A., & Johnston, R. (2016). **Administração da Produção e Operações**. Atlas.
- SOUZA, C.A; ZWICKER, R. **Ciclo de vida de sistemas ERP**. **Caderno de pesquisas em administração**, São Paulo. v. 1, n. 11, 1o trim., 2000.

SOUZA, Cesar Alexandre. **Sistemas integrados de gestão empresarial: estudos de casos de implementação de sistemas ERP.** (2000). Acesso 07 nov 2021.

Talend. (2022). **Talend 2022 Global Data Health Survey.** Disponível em: <<https://www.talend.com/resources/talend-2022-global-data-health-survey/>>. Acesso em: 15 maio 2023.

Turban, E., Sharda, R., Delen, D., & King, D. (2011). **Business intelligence: A managerial approach.** Pearson Education.

Voros, J. (2001). **Uma estrutura genérica de processo de previsão.** Previsão, 3(3), 10-21.

Wang, X., Li, D., & Zhang, J. (2017). **A Study on the Design and Implementation of ERP Inventory Management System.** In *International Conference on Computer Science and Application Engineering* (pp. 437-443). Springer.

Wu, D. D., Olson, D. L., & Zeng, Q. (2016). **Business Intelligence and Performance Management: Theory, Systems, and Industrial Applications.** CRC Press.

ZADNOWCZ, Jose Eduardo. **Planejamento financeiro e orçamento.** 3ºed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.

ZWICKER, R.; SOUZA, C. A. **Sistemas ERP: conceituação, ciclo de vida e estudos de casos comparados.** In: SOUZA, C. A.; SACCOL, A. Z. (Org). *Sistemas ERP no Brasil: teoria e casos.* São Paulo: Atlas. 2003, p.63-87

**APÊNDICE A** – Formulário realizado com contador, sócia e analista da empresa.

1. Quais critérios foram levados em consideração para a escolha do sistema implementado na empresa?
2. Quais relatórios e como esses dados dos sistemas são utilizados em prol do favorecimento da empresa (curto, médio ou longo prazo)?
3. Como ocorreu a implantação e as principais diferenças encontradas entre a planilha e o sistema atual?
4. De que maneira a qualidade de dados afeta a capacidade de uma empresa de prever e gerenciar riscos financeiros em seu sistema ERP?
5. Qual o papel da liderança e da cultura organizacional na promoção de uma cultura de dados de alta qualidade no contexto do sistema ERP?
6. Quais são as melhores práticas para aprimorar a qualidade de dados em sistemas ERP e garantir a visão financeira da empresa seja precisa e confiável?
7. Quais são os principais desafios que a sua empresa enfrenta ao importar dados para seu sistema ERP e como esses desafios podem afetar a projeção financeira?
8. Como a qualidade de dados influencia no planejamento do curto, médio e longo prazo?
9. Qual o impacto da qualificação do profissional que opera o sistema em relação aos resultados gerados?
10. Você acredita que o investimento em softwares desse tipo tem valor para empresas menores que atuam no seu ramo?