

## **TRANSFORMANDO DADOS EM INFORMAÇÕES GERENCIAIS DE QUALIDADE NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM CASO DE ESTUDO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR**

Luciana Souza Moura<sup>a</sup> e Talles Vianna Brugni<sup>b</sup>

<sup>a</sup> *Doutoranda em Ciências Contábeis e Administração, FUCAPE Business School, Rio de Janeiro, Brasil, lucianamoura.puc@gmail.com*

<sup>b</sup> *Pós-Doutor em Finanças, FUCAPE Business School, Vitória, Brasil, tallesbrugni@fucape.br*

### **Resumo**

É de grande relevância que as empresas possuam informações de qualidade para que a gestão tome decisões de maneira assertiva. Dessa forma, o presente manuscrito técnico visa a orientação de empresas na concepção de informações de melhor qualidade para que executivos entendam os resultados e, assim, conduzam as administrações financeira e operacional da organização da melhor maneira possível. Propõe-se que as organizações estruturem a base de dados e os processos para disponibilizar relatórios gerenciais que contribuam para entendimento da informação de forma clara e transparente. Com tais fatores, percebe-se que é possível melhorar o desempenho gerencial através da qualidade na informação, integrando base de dados através de uma ferramenta tecnológica e do apoio da controladoria, e desenvolvendo relatórios inteligentes e eficazes. A pesquisa descreve como esses fatores devem ser calibrados e como afetam à tomada de decisão da diretoria.

Palavras-chave: Dados; integração; controladoria; relatórios gerenciais.

PATROCINADORES:



## 1. DISPARIDADES ENTRE DIRETORIAS E A FUNÇÃO DA CONTROLADORIA NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Embora as Micro e Pequenas Empresas (MPE's) possuam limitações, elas representam um quantitativo significativo na economia de diversos países (Lee & Newton, 2000). Só no Brasil as pequenas empresas representam 98,5% das empresas da iniciativa privada e contribuem com 30% da produção de riqueza do país, bem como responsável por 51% de empregabilidade (Sebrae, 2020).

No processo de formação dos profissionais de administração, economia e contabilidade, a instrução é que o gerenciamento dos dados gerados pelos setores de uma empresa de forma concisa e otimizada é de grande relevância para que a empresa gere resultados consistentes com o aproveitamento de todos os dados produzidos. Todavia, as diretorias de MPE's, em suas atividades laborativas, acabam por não consubstanciar suas decisões com base em resultados provenientes de instrumentos de controle.

A prática de mercado acaba por diferir dos conceitos acadêmicos, (Barbosa & Monteiro, 2011), visto que, diretorias divergem quanto à tomada de decisão por não estruturar as informações geradas por seus setores. Tal fato ocorre por alguns motivos, como: i) cada diretoria tem olhar para a sua área, sem compreender a necessidade de uma visão genérica da situação da empresa e alimentando discordâncias na implementação de processos que utilizem os dados e promovam integração e qualidade nas informações; ii) em Micro e Pequenas Empresas, a não adoção de um setor de controle para atuar na orientação da estrutura dos dados gerados através de instrumentos de controle como Sistema de Informações Gerenciais e Planejamento, Execução e Controle. Como setor de controle, é relevante citar a controladoria, que opera com os instrumentos aqui mencionados.

A controladoria é geralmente adotada por empresas de médio e grande porte. Porém, com a evolução do empreendedorismo, as MPE's também evoluíram nesse conceito, mas ainda não o bastante para investir em sistemas corporativos. Por essa razão, os dados

PATROCINADORES:

acabam fragmentados e, sem aproveitamento para integração e geração de informações de qualidade, o que gera uma produção em demasia que desnorteia as empresas (Barbosa & Monteiro, 2011).

Nesse sentido, este manuscrito técnico tem por objetivo apresentar possibilidades de controles que favorecem a integração de dados da empresa, promovendo melhorias de forma inteligente na padronização e qualidade da informação entre as diretorias através das ferramentas de *BI* e os instrumentos utilizados pela controladoria.

Com o propósito de contribuir para o processo de escolha pela integração de dados, orienta-se um estudo de planejamento e orçamento com intuito de avaliar a viabilidade de implantação das ferramentas aqui mencionadas para empresas que tenham interesse em otimizar os processos burocráticos e o reflexo nos resultados do negócio, que por sua vez podem levar ao crescimento das operações de produção e vendas e, conseqüentemente, aumento da lucratividade.

## 1.1 A INEFICIÊNCIA DOS CONTROLES INTERNOS NAS MEP's

O controle empresarial tem o intuito de garantir a eficácia para a empresa aferindo se estão sendo utilizados de forma adequada os recursos que estão disponíveis na empresa. Nesse sentido, é estabelecido o propósito da padronização comportamental do administrativo nos diversos níveis da empresa, oferecendo formas seguras para o desempenho das ações dos membros da organização, favorecendo a aferição das transações realizadas. Isso se torna possível através de controles internos.

Os controles internos são procedimentos convencionados e executados individualmente. Para alcançar seu propósito, o controle interno contempla atividades básicas, tais como: segurança e proteção de arquivos de informações, registros e documentos adequados, desmembramento de funções, procedimentos adequados de autorização para tratamento das operações de confronto entre ativos e os registros contábeis (Migliavacca, 2004; Almeida, 2003; Paib, 2011).

PATROCINADORES:



O controle interno torna-se ineficiente se não estiver atrelado a um sistema de controles internos, desta forma, prejudicando e aumentando com relevância a possibilidade da empresa se submeter aos riscos em sua continuidade. Desta forma pode-se entender como riscos de continuidade os seguintes elementos: i) Planejamento, implementação e operação de forma inadequada não sendo possível a prevenção, correção ou detecção de distorções nos demonstrativos contábeis de modo a expor a empresa a perda ou fraude do ativo ou passivo; ii) subjetividade e a complexidade da determinação da estimativa de valores abrangendo orçamentos, custos, estimativas contábeis a valor de mercado, valores das demonstrações contábeis expostos às deficiências; iii) evidência da ausência de análise das transações financeiras relevantes não estarem sendo analisadas pelos gestores; iv) identificação de fraude que não foi detectada pelos controles internos da empresa; v) ausência de medidas corretivas para as deficiências significativas; vi) ausência de avaliação do processo de risco da empresa; vii) evidência de falta de supervisão na elaboração das demonstrações contábeis (CFC, 2009).

## **2. A CONTRIBUIÇÃO DA CONTROLADORIA PARA AS INFORMAÇÕES DE QUALIDADE NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

No âmbito da MPE's, é comum que os empresários acumulem experiência profissional e formação nas áreas de administração e economia. No entanto, na prática dos negócios as técnicas acadêmicas acabam por se perderem e as ações adotadas por tais empresários esbarram em elementos como: i) atenção voltada para as receitas com vendas; ii) almejam crescimento, porém com pouca visão estratégica, ficando assim a empresa estagnada; iii) afiançam ter entendimento da transcendência de Sistemas de Informações Gerenciais, mas não estruturam informações diárias; e iv) interesse mínimo na aquisição de inovação para o seu negócio (Wahlmann, 2003). Neste sentido, pode-se entender a necessidade de um setor controlador para implantar diretrizes e conscientizar as direções de empresas, haja vista que o crescimento e sucesso de uma empresa depende de estratégias e processos bem estruturados. Com o objetivo

PATROCINADORES:

de entender como é possível a aquisição de processos bem estruturados torna-se interessante o conhecimento do setor de Controladoria.

A controladoria é um setor de controle que utiliza de instrumentos para gerar informações consistentes, com ênfase em controles internos, com a finalidade de orientar aos diretores a tomada de decisão, assegurando assim eficácia nos resultados nas diversas áreas da empresa. Considerando o porte das MPE's, o profissional da controladoria, uma vez solicitado para um diagnóstico sobre como promover melhorias no sistema de controle da empresa, pode contribuir de forma significativa para construção de informações através dos instrumentos de Processo de Gestão e Sistemas de Informações aliados a uma ferramenta tecnológica que pode impulsionar a integração dos dados gerados que estão fragmentados, desenvolvendo assim relatórios, tabelas, gráficos entre outros formatos que tornam a informação mais precisa, de agradável e fácil leitura e interpretação.

O Processo de Gestão contempla etapas que a controladoria assume, sendo elas: i) o planejamento, onde são traçadas as ações; ii) a execução, que é o momento que é colocado em prática as ações planejadas; e iii) o controle, para auferir os resultados esperados. Nesse sentido, os Sistemas de Informações promovem a integração dos dados que interligam todos os setores da empresa, com a finalidade elaborar informações gerenciais que servirão de base para a tomada de decisão.

Com as ferramentas da controladoria e os Sistemas de Informações Gerencias (SIG) torna-se possível estratégias e informações bem estruturadas. Além dessas duas ferramentas, ainda pode-se contar com outra ferramenta como grande aliada na integração de dados e geração de relatórios com qualidades na informação, que é o *Business Intelligence (BI)*.

A ampliação do fluxo de informações de uma empresa torna de grande valia concentrar informações e apresentá-las de forma prática. Nesse sentido, existe a possibilidade de se adotar ferramentas que possam contribuir com a otimização das referidas informações. Sendo assim, como sugestão de abordagem desse conceito As possibilidades de análise rápida, aliada à

PATROCINADORES:



facilidade de uso de forma precisa do *BI*, tornam a série de ferramentas, altamente conceituadas, indispensável para qualquer estratégia de negócio, além de favorecer a apresentação e entendimento das informações de forma correta e de fácil interpretação aos usuários das informações. Dessa forma, os dados da empresa podem informar sobre o seu negócio.

### 3. O BUSINESS INTELLIGENCE (BI)

O *BI* conquistou maior importância e abrangência com o desenvolvimento da tecnologia, aliado a variadas ferramentas como o *EIS* (*Executive Information Systems* - tecnologia de Software com o objetivo de fornecer informações empresariais propõe-se apresentar o *Business Intelligent (BI)*. a partir de uma base de dados) e mais as soluções *DDS* (*Decision Support System* - Sistema de Suporte a Decisão), Planilhas Eletrônicas, Geradores de Consultas e Relatórios, *Data Martis*, *Data Mining*, Ferramentas *Olap*, entre outras que propõem facilitar e agilizar os processos da empresa, dinamizando assim a capacidade de tomada de decisão, afinando as estratégias de relacionamentos com clientes externos e internos suprindo as demandas do setor corporativo (Primak, 2008).

Como ferramenta que faz parte da proposta do *BI*, pode-se citar também os sistemas *ERP* (*Enterprise Resource Planning* - sistemas integrados de gestão empresarial), atualmente presente nas empresas, fazendo o registro dos fatos ocorridos, documentando e armazenando dados. O referido armazenamento não era suficiente para obter informações gerenciais e, por este motivo, foi avaliado a necessidade de otimizar mais uma contribuição que o sistema poderia fornecer, que seria um módulo de *BI* para compilar informações e apresentar de forma inteligente ao gestor, no intuito de favorecer a tomada de decisão.

#### 3.1 O BI NAS MPE'S

Embora o conceito de *BI* não seja muito difundido no universo das MPE's, seja por falta de informação, ou por aparentar ser um investimento inviável para essas empresas, o *BI* pode contribuir para as melhorias dos processos dessas empresas. Gestões que acompanham as ferramentas de mercado e as melhores práticas se preparam para o desafio de entender a

PATROCINADORES:



ferramenta e buscam trazer para as micro e pequenas empresas a proposta de otimizar processos e inovações na estratégia de negócios.

São alguns benefícios da implementação do *BI*: i) facilidade na gestão; ii) possibilita decisões melhores; iii) otimiza a gestão de estoque; iv) estreita o relacionamento com o cliente; v) simplifica o planejamento, dentre outros.

A escolha de uma ferramenta de *BI* pode não ser tão simples. Contudo se faz necessário uma análise das ferramentas no intuito de avaliar qual a melhor escolha para cada empresa. No caso deste artigo propõe-se orientar ferramentas de *BI* que são mais alinhadas para as MPE's. Nesse sentido, sugere-se as seguintes ferramentas conforme apresentadas no Quadro 1:

Ferramenta	Usabilidade	Investimento
<b>Looker</b>	Usuários exploram os dados à sua maneira, mas também trabalha com especialistas para ajudar aqueles que realmente não sabem o que estão procurando. Faz isso permitindo que outros fornecedores de software envolvam seus recursos de análise em aplicativos verticais "Powered by Looker".	Sob demanda
<b>Power BI</b>	Usuários podem analisar e visualizar dados de fontes locais ou da nuvem, publicando seus relatórios na plataforma Power BI.	-Author (gratuito) -Pro (US \$ 9,99 por usuário por mês) -Premium (com base na capacidade)
<b>Qlik</b>	Permite a qualquer pessoa na empresa acesso a todos os dados - sujeito, é claro, às políticas corporativas de governança de dados. Pode associar determinados dados a todos os demais para facilitar a busca por conexões.	-Versões limitadas são gratuitas -US\$ 15 por usuário ao mês
<b>SiSense</b>	Cobre tudo, desde o banco de dados até ETL e Analytics, até a visualização - e afirma que seu mecanismo de banco de dados In-Chip é mais rápido até do que os bancos de dados em memória.	- Sob demanda

QUADRO 01 – 4 ferramentas de BI indicadas para as PME's elaborada pela autora adaptado de CIO From IDG.

Através destas ferramentas apresentadas no Quadro 1, é possível conectar diversas fontes de dados e simplificar a preparação de dados para análise, proporcionando a elaboração de gráficos, painéis e relatórios com apresentações visuais bonitas e agradáveis como os

PATROCINADORES:

*Dashboards*, com vasto poder de exploração dos dados de forma que as informações que importadas sejam expostas com clareza e acesso ágil.

Nesse sentido, percebe-se que há a flexibilização no investimento o que torna possível as MPE's com limitações para investir ter a possibilidade de planejar o número de usuários para que o custo se torne acessível. considerando que a cobrança é por demanda ou por usuário.

#### **4. A TOMADA DE DECISÃO DAS DIRETORIAS FRENTE ÀS INFORMAÇÕES FRAGMENTADAS - UM CASO DE ESTUDO**

A Instituição objeto de estudo deste manuscrito é do segmento de ensino superior, que opera sob governança de diretores que discordam em processos e decisões, o que gera um conceito de outros interesses além de lucro, tais como a longevidade do negócio pensando em gerações futuras, pois há grau de parentesco no quadro societário.

A prática dessa gestão torna-se atribulada considerando que os gestores acabam emitindo comandos informais, o que torna o negócio vulnerável nas decisões a serem tomadas. Nesse contexto, o operacional da empresa fica comprometido, visto que a informalidade nas ações pode levar a trágicas decisões.

Um dos fatores deste cenário está na disparidade de entendimento das diretorias no aspecto da visão das melhores práticas no que tange a administração do negócio. No caso em estudo, a estrutura da instituição é composta por duas direções, sendo uma pedagógica/acadêmica e a outra financeira; cada um com olhar para a sua gestão, deixando de exercitar a visão sistêmica do negócio. Sendo assim, não há um planejamento para orientar nas execuções das ações por parte de ambas as diretorias.

As gestões pedagógica/acadêmica e financeira não interagem com entendimento de que a harmonização entre ambas torna o fluxo de comunicação e informação com melhor qualidade. Sendo assim, seguem com visão limitada e com ausência de inovação, sem informações de relevância que retratem de forma mais verídica a situação da instituição.

PATROCINADORES:

Os controles financeiros são processados por sistema – que por discordância entre as diretorias para investimento, encontra-se obsoleto – e também por planilhas em excel e word. A contabilidade da Instituição é terceirizada, ficando assim o financeiro na dependência de fornecimento de dados contábeis para que possa fazer suas análises de relatórios contábil-financeiros. Como não há uma integração entre os controles internos, tanto no âmbito administrativo como no acadêmico, para elaborar qualquer relatório há uma demanda longa de tempo e, como consequência disso, a instituição tem o seu fluxo de caixa prejudicado com informações intempestivas e, por conseguinte, não apresentam o bom aproveitamento como deveriam se fossem integradas.

O problema dos controles fragmentados impacta para clientes internos e externos que são os respectivos usuários das informações. Dessa forma os clientes externos, no caso os discentes que não recebem boleto de pagamento, ficando com o encargo de transferir dinheiro para a instituição ou ter que ir pagar direto no setor financeiro, o que causa transtornos, pois, a disponibilidade de horários entre instituição e clientes, em inúmeras vezes, são incompatíveis. No âmbito acadêmico, os documentos como declarações, requerimentos, históricos, atas, boletins entre outras demandas levam muito tempo para serem processados, considerando que são tantos arquivos fragmentados, que para gerar documentos, é necessário consultar vários arquivos, impactando assim no tempo de espera dos clientes externos.

Os clientes internos dos setores financeiro e acadêmico amargam atrasos nas suas rotinas e sobrecarga de trabalho por não ter os controles integrados, considerando o dispêndio de tempo para unir dados de diversos controles. Diante disso, os setores de controladoria e financeiro apresentam dificuldades de gestão de processos e acabam por tomar decisões que causam danos ao resultado de toda a empresa, que por sua vez fica exposta aos riscos de descontinuidade. No caso da referida instituição, a controladoria acaba atuando como um mero setor de controle de pagamentos, por não possuir os dados integrados: aspecto comum em MPE's.

PATROCINADORES:

## 5. RESULTADOS DA INTEGRAÇÃO DOS PROCESSOS DA CONTROLADORIA COM SUPORTE DO BI

Observando as MPE's, entendendo as limitações de investimento e conhecimento de otimização de processos, torna-se necessário uma reflexão no sentido de conscientização da importância dos processos integrados e das informações de qualidade. Embora este tipo de empresa não necessariamente possua condições de investir em sistemas corporativos de alto custo, ainda assim existem ferramentas opcionais que com custo acessível podem fazer toda a diferença nos processos organizacionais.

A abordagem dos conceitos de controladoria e ferramenta de BI, apresentados nesse manuscrito, como sugestão de integração de dados de forma simples e inteligente, possibilita o compartilhamento de informações da empresa de forma padronizada, promovendo a interpretação de dados da mesma forma para todas as partes envolvidas, o que reduz a assimetria de informação e torna mais eficiente a tomada de decisão.

A controladoria é um setor que trabalha com os controles internos da empresa, utilizando instrumentos de Gestão de Processos e Sistemas de Informações que pode contribuir com relevância aliada a ferramenta de BI que atua com base nos dados gerados, potencializando processos. Dessa forma contemplando uma maneira moderna, visual, inteligente e eficaz de interpretação dos dados o que torna a tomada de decisão mais precisa, além de encurtar a distância das disparidades entre diretorias, visto que, um processo padronizado favorece a visão sistêmica do negócio. Portanto é de fundamental importância que as MPE's tenham em suas atividades uma controladoria ativa que consiga trazer ferramentas que irão contribuir para dar expertise nos processos e resultados.

As MPE's possuem limitações de Fluxo de Caixa para grandes investimentos em ferramentas de otimização de processos. Todavia estão presentes no mercado tecnológico opções que podem favorecer essas empresas com as referidas limitações conforme visto nesse manuscrito. Apesar de serem de pequeno e médio porte, essas empresas precisam de uma linha

PATROCINADORES:



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO



de crescimento o que significa dizer que há a necessidade de investir em recursos tecnológicos para que possam se apresentar de forma competitiva, inovadora, com possibilidade de desenvolver estratégias que possam impactar em resultados positivos como aumento na produção e na lucratividade. Dessa forma, a empresa pode transparecer mais atrativa para seus clientes.

Os processos sistematizados e de integração de dados contribuem significativamente, levando essas empresas ao patamar de qualidade nas informações, transmitindo assim confiabilidade tanto para as diretorias em suas tomadas de decisões quanto para os clientes que percebem que a empresa possui segurança em seus processos. Neste sentido, os clientes acabam fidelizando parceria com essas empresas por entender que não ocorrerão problemas em suas negociações, pois sempre há a informação com transparência, qualidade e fidedignidade.

No referido caso de estudo, a instituição captou a importância de dados integrados e aceitou a orientação de qualificar a controladoria para que atuasse como setor de controle através dos respectivos instrumentos. Dessa forma, elaborou-se um planejamento e orçamento, aprovando inicialmente a implantação dos processos, incluindo investimento em novo site e novo SIG, integrando os setores de protocolo, registro acadêmico, CPD (Central de Processamento de Dados), biblioteca e financeiro. A aquisição do BI foi prevista para 18 meses, aproximadamente, do início dos processos da controladoria. Atualmente a instituição encontra-se em processo bem incipiente de implantação dos novos sites e sistemas, estando ainda dependente de emissão de relatórios por não estarem na fase de implantação do BI. Os relatórios ainda estão sendo solicitados individualmente para cada setor.

Os resultados até o momento são de melhorias no pagamento (emissão de boleto automático) e recebimento das mensalidades e acordos, impactando assim atualização das informações para o Fluxo de Caixa. Os requerimentos, antes feitos apenas presencialmente na instituição, já conseguem ser protocolados pelo site.

PATROCINADORES:



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO



Tendo em vista o cenário de pandemia, a Instituição priorizou a integração do setor de registro acadêmico com a plataforma EAD (Ensino a Distância), com melhorias na importação de notas e frequência, gerando assim automaticamente as Atas e boletins. Esse processo será otimizado quando iniciar a implantação do *BI* para gerar os relatórios automaticamente.

## 6. RECOMENDAÇÕES FINAIS

A pesquisa apresentou um caso de estudo de uma MPE com disparidades de ações das diretorias e controles ineficientes que causam transtornos tanto para os usuários das informações, quanto para reflexo no fluxo de caixa da empresa, pois sem um sistema de controles internos e a integração de dados, torna-se inviável visualizar estratégias de negócios e inovação, o que compromete significativamente a continuidade da referida empresa no mercado.

Embora esse manuscrito evidencie que MPE's possuem limitações financeiras para investir em processos sistematizados e integrados, percebeu-se que não é impossível a melhoria desses processos nessas empresas, visto que o mercado de ferramentas de *BI* disponibiliza opções que atendem as MPE's com a possibilidade de implementar o processo paulatinamente, conforme elaboração do planejamento e orçamento.

Empresas que não investem em melhorias de processos tornam-se estagnadas por não conseguirem inovar em nenhum momento de sua existência. Portanto, para que seja possível inovar, crescer e aumentar produtividade e lucratividade se faz necessário investimento em processos, visando a obtenção de informações de qualidade, pois, a confiabilidade é fator que traz credibilidade não só nas decisões da empresa, mas também refletindo na reputação e na credibilidade para seus clientes.

Cabe ressaltar que, antes mesmo de aderir ao processo de integração de dados e as respectivas ferramentas, se faz necessário que as diretorias tenham consciência da importância de uma visão generalista do negócio, principalmente para estratégias e resultados empresariais. Dessa forma, com uma base de dados consistente, as diretorias tendem a acompanhar melhor

PATROCINADORES:

não só o desempenho do próprio setor como também passa a entender o desempenho de outros setores que influenciam no próprio setor.

Com a abordagem dos conceitos de Controladoria e seus instrumentos, além do conceito de BI percebeu-se, no caso de estudo deste manuscrito, a relevância de aderir ao processo de implantação de uma controladoria eficiente e o quanto esses instrumentos podem contribuir para que se organize os processos da Instituição. A companhia objeto de análise inicialmente optou por implantar a controladoria visando a aquisição do *BI* após 18 meses de implantação para que, no futuro próximo, com o *BI*, sejam compartilhadas informações de qualidade com todos os usuários, reduzindo a assimetria de informação e promovendo a possibilidade de tomar de decisões mais assertivas, além de visualizar novos processos para a inovação e estratégias do negócio, reduzindo a exposição ao risco de descontinuidade de suas atividades.

## REFERÊNCIAS

- ADMINISTRADORES.COM. Porque pequenas empresas deveriam investir em Business Intelligence. (2018) <<https://administradores.com.br/noticias/por-que-pequenas-empresas-deveriam-investir-em-business-intelligence>>. Acesso em 27/03/2021.
- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. Auditoria: um curso moderno e completo. 6ª ed. São Paulo. Atlas, 2003.
- BARBOSA, J. D., & MONTEIRO, J. M. (2011, Mai/Ago). Controladoria Empresarial: Gestão Econômica para as Micro e Pequenas Empresas. Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista, 5(2), 38-59. doi: <https://doi.org/10.6034/194>
- CIO FROM IDG. 12 principais ferramentas de Business Intelligence em 2019. (2018) <<https://cio.com.br/tendencias/12-principais-ferramentas-de-business-intelligence-em-2019/>>. Acesso em 27/03/2021.
- LEE, F., & NEWTON, K. (2000). Inovação das PME na economia baseada no conhecimento. Journal of Small Business & Entrepreneurship, 15 (4), 31. <https://doi.org/10.1080/08276331.2000.10593291>. SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2020). Data SEBRAE. Retrieved from <https://datasebrae.com.br/>. Acesso em 27/03/2021.

PATROCINADORES:



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO



MIGLIAVACCA, P. N. Controles internos nas organizações: fraudes, corrupção, ineficiências. 2. ed. São Paulo: Edicta, 2004.

PAIB. Contadores Profissionais no Comitê de Negócios. Pesquisa Global sobre Gestão de Riscos e Resultados, Análise de Controles Internos e Próximas Etapas Propostas. Artigo Informativo. Nova York, fevereiro de 2011. Disponível em: <<http://www.ifac.org/sites/default/files/publications/files/global-survey-on-risk-manag.pdf>>. Acesso em: 05/08/2012.

PELEIAS, IVAM R. (2002). Controladoria: gestão eficaz utilizando padrões. São Paulo: Saraiva.

PRIMAK, FÁBI V. (2008). Decisões com B.I. (Business Intelligence). Rio de Janeiro: Ciência Moderna.

ROSINI, A., PALMISANO, A. (2012). Administração de Sistemas de Informação e a Gestão do Conhecimento. (2a ed.) São Paulo: Cengage Learning.

WAHLMANN, G. C. Um Estudo Exploratório Sobre a Atividade de Controladoria nas Microempresas na Cidade de Ubatuba. São Paulo. Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – Fecap, 2003.

PATROCINADORES:



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO

