



**UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR**  
**CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**RAILAN FONSECA MASCARENHAS**

**O IMPACTO DA TECNOLOGIA NA GESTÃO: CONTRIBUIÇÕES DOS  
SISTEMAS ERP PARA A CONTROLADORIA — UM ESTUDO DE  
CASO EM GESTÃO CONDOMINIAL**

SALVADOR

2025

**RAILAN FONSECA MASCARENHAS**

**O IMPACTO DA TECNOLOGIA NA GESTÃO: CONTRIBUIÇÕES DOS  
SISTEMAS ERP PARA A CONTROLADORIA — UM ESTUDO DE  
CASO EM GESTÃO CONDOMINIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Administração da Universidade Católica do Salvador, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração, sob a orientação da Profª Ma. Lea Maria Bonfim Andrade Medeiros.

SALVADOR

2025

**RAILAN FONSECA MASCARENHAS**

**O IMPACTO DA TECNOLOGIA NA GESTÃO: CONTRIBUIÇÕES DOS  
SISTEMAS ERP PARA A CONTROLADORIA — UM ESTUDO DE  
CASO EM GESTÃO CONDOMINIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração no Curso de Bacharelado em Administração, da Universidade Católica do Salvador.

**Salvador, 11 de junho de 2025.**

BANCA EXAMINADORA

---

Prof<sup>a</sup> Ma. Lea Maria Bomfim Andrade Medeiros - Orientadora  
Universidade Católica do Salvador

---

Prof<sup>a</sup> Ma. Ana Paula Alves Gomes  
Universidade Católica do Salvador

---

Prof<sup>a</sup> Ma. Adriana Rezende Rangel  
Universidade Católica do Salvador

# O IMPACTO DA TECNOLOGIA NA GESTÃO: CONTRIBUIÇÕES DOS SISTEMAS ERP PARA A CONTROLADORIA — UM ESTUDO DE CASO EM GESTÃO CONDOMINIAL

Railan Fonseca Mascarenhas<sup>1</sup>

## RESUMO

Este trabalho analisa o impacto da tecnologia na gestão, com foco nas contribuições dos sistemas ERP para a área de controladoria. O objetivo principal é compreender como os softwares de gestão podem otimizar o desempenho da controladoria, analisando os impactos gerados a partir da sua implementação. Para isso, foram examinadas as funções da controladoria e suas necessidades no contexto organizacional, com ênfase na gestão condominial. A metodologia adotada inclui revisão bibliográfica e estudo de caso na empresa Gpersona Administração Ltda, que utiliza sistemas ERP em sua rotina de controle e gestão. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com gestores, analistas e usuários do sistema, além de observação direta. Os resultados demonstram que a adoção do ERP potencializou os resultados da controladoria, otimizou o fluxo de trabalho e favoreceu uma atuação mais estratégica por parte dos analistas. Conclui-se que, quando bem implementados e alinhados às necessidades organizacionais, os sistemas ERP asseguram maior controle sobre os dados e promovem uma visão integrada das operações, sendo, assim, ferramentas valiosas para a melhoria da gestão.

**Palavras-chave:** ERP. Controladoria. Gestão Condominial. Tecnologia. Otimização.

## 1 INTRODUÇÃO

A constante evolução tecnológica tem transformado significativamente o ambiente empresarial, promovendo consideráveis mudanças nos processos organizacionais e na forma como as informações são geradas, tratadas e utilizadas. “Na atualidade, o mundo vive na era da informação, exigindo das organizações uma gestão estratégica eficiente, a qual pode ser facilitada pela utilização de recursos inteligentes oferecidos pela tecnologia de informação e sistemas de informação” (BAZZOTTI; GARCIA, 2000 p. 1). A controladoria se mostra como uma área estratégica dentro das organizações, pois é responsável por fornecer suporte gerencial por meio do monitoramento, análise e controle das informações, com o objetivo de garantir a eficiência e a sustentabilidade dos negócios.

É notório que “A controladoria representa uma área fundamental para o sucesso de uma organização. É ela que fornece os dados e informações, que

---

<sup>1</sup> aluno do 8º semestre do curso de Administração da Universidade Católica do Salvador. Contato: railan.mascarenhas@ucsal.edu.br

planeja e pesquisa, visando sempre mostrar os pontos críticos, a curto ou longo prazo” (SILVA et al., 2023). Santos (2012) também concorda com esta afirmativa no que concerne a importância estratégica da controladoria, enfatizando seu papel como fornecedora de dados e informações essenciais para o processo decisório. Essa abordagem mostra-se pertinente ao considerar que a controladoria contribui para que gestores identifiquem pontos críticos que possam comprometer o desempenho organizacional, tanto no curto quanto no longo prazo. Com o apoio da controladoria, é possível antecipar riscos, otimizar recursos e alinhar as ações da empresa com seus objetivos estratégicos, fortalecendo, assim, sua competitividade. Podemos observar que além de fornecer dados, são fornecidas informações e esta conversão, de dados para informações, é salutar para que a gestão tenha uma visão mais clara, para identificar o que demanda ajustes.

Assim que as empresas derem os primeiros passos, ainda que experimentais, para a conversão de dados em informação, seus processos decisórios, suas estruturas gerenciais e até mesmo as formas de execução do trabalho sofrerão transformações (DRUCKER, 1999, p. 32)

E de fato isso pode ser percebido nos dias atuais. Com o aumento da complexidade das atividades empresariais, o trabalho da controladoria ficou cada vez mais importante, e para que o desempenho das atividades pudesse ser exitoso, tornou-se indispensável o uso de ferramentas tecnológicas que proporcionam maior agilidade, confiabilidade e integração dos dados corporativos. Dentre essas ferramentas, destacam-se os sistemas ERP (*Enterprise Resource Planning*), que permitem a centralização das informações e a automatização dos processos, contribuindo diretamente para o desempenho da controladoria.

Segundo Bazzotti e Garcia (2000), a tecnologia de informação oferece recursos tecnológicos e computacionais para a geração de informações, e os sistemas de informação estão cada vez mais sofisticados. Foi dessa forma que percebemos que a adoção de softwares de gestão tem se mostrado uma solução sofisticada e eficiente para atender às crescentes demandas da controladoria, especialmente no que diz respeito à geração de relatórios gerenciais, controle de custos, análise de desempenho e apoio às decisões estratégicas. **Diante disso, o artigo se propõe a responder a seguinte questão: de que maneira o uso dos sistemas ERP impacta positivamente a qualidade das práticas de controladoria nas organizações, especialmente na gestão condominial?**

Este trabalho tem como objetivo geral compreender como os softwares

podem contribuir para otimizar o desempenho da controladoria, analisando os impactos gerados a partir da sua implementação. Os objetivos específicos são: examinar as principais funções da controladoria identificando suas necessidades no contexto organizacional, incluindo aspectos relacionados à gestão condominial; analisar a utilização de sistemas ERP como soluções tecnológicas voltadas ao atendimento das demandas operacionais e estratégicas da controladoria; investigar os principais benefícios proporcionados a uma empresa, pela adoção de sistemas ERP na área de controladoria aplicada à gestão condominial.

Para isso, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre os principais conceitos relacionados à controladoria e aos sistemas ERP, e um estudo de caso na empresa Gpersona Administração Ltda., no qual adotou-se a metodologia qualitativa, pois este método permite uma análise mais aprofundada dos processos, das percepções dos profissionais e do contexto organizacional, buscando compreender como o sistema ERP contribui para as atividades da controladoria. Nesse sentido, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com gestores, analistas e usuários do ERP, nos meses de abril e maio de 2025, além de observação direta dos processos operacionais e gerenciais da empresa. A empresa referida foi selecionada pois utiliza esse tipo de sistema tecnológico em sua rotina de controle e gestão, cuja atuação é voltada para a área condominial.

Ao buscar evidenciar os benefícios e desafios associados à utilização de softwares na área de controladoria, este estudo pretende contribuir para um melhor conhecimento sobre o tema, bem como oferecer subsídios para que empresas e profissionais tomem decisões mais informadas quanto à adoção de tecnologias voltadas à melhoria dos seus processos internos.

## **2 ENTENDENDO A CONTROLADORIA E A GESTÃO CONDOMINIAL: RESPONSABILIDADES E DESAFIOS**

De acordo com Lunkes, Gasparetto e Schnorrenberger (2010, p. 2), “ao mesmo tempo em que há pontos em comum entre a maioria dos autores, também há, na literatura, múltiplos entendimentos sobre a amplitude das funções da controladoria.” Bianchi, Backes e Giongo (2009) organizam o nosso entendimento a respeito das funções da controladoria, dividindo-as sob duas perspectivas, sendo a primeira um órgão facilitador que fornecerá informações às áreas da empresa, e a

segunda uma área de integração na qual o processo de decisões estratégicas de cada área se alinha com o objetivo global da organização. Nesta primeira perspectiva, podemos perceber que a controladoria será responsável pelo controle das informações e deverá manter a disponibilidade e a acuracidade delas. Podemos caracterizar esta primeira perspectiva como um grande desafio, tendo em vista que não há que se falar em informação sem considerar o atual estágio de desenvolvimento tecnológico (RODRIGUES; BECHARA; GRUBBA, 2020).

Nota-se que não há como desconsiderar o avanço tecnológico atual no quesito controle de informações, afinal, são os dados organizados que tornar-se-ão informações necessárias para que os gestores possam utilizar como base, a fim de tomar decisões assertivas. Neste contexto, a tecnologia digital tem avançado, e apresentado ferramentas potencializadoras. Em relação à tecnologia digital, para Rodrigues, Bechara e Grubba (2020, p. 5), “entende-se que nos centros mais desenvolvidos e onde se concentra o poder decisório nada se pensa, cria, ou se desenvolve sem levá-la em consideração.” Segundo Bianchi, Backes e Giongo (2009, p. 2), “A implementação de um adequado sistema de informações permite à controladoria atuar no monitoramento e na integração do processo de gestão da organização, estruturado nas fases do planejamento estratégico e operacional, execução e controle”.

Como órgão facilitador, nota-se que a controladoria lida com grandes volumes de dados, e com isso um dos desafios mais evidentes está na coleta desses dados, bem como a capacidade de transformá-los em informações úteis e estratégicas. Para exemplificar estas responsabilidades da controladoria, vamos analisar de forma prática a sua atuação na esfera condominial.

Uma gestão condominial eficiente requer tempo, conhecimento e uso de recursos tecnológicos, o que, na maioria das vezes, o síndico proprietário e morador não dispõem. Nesse sentido, atualmente, surge a possibilidade de se contratar uma assessoria de condomínios, empresas que dispõem de um corpo de profissionais capacitados para auxiliar o síndico em suas tarefas como gestor (SANTOS; SOUZA, 2022, p. 78)

Para compreender a atuação de uma assessoria de condomínios, devemos observar que embora a legislação não obrigue os condomínios a manterem contabilidade formal, a contratação de um profissional da área é recomendada diante das exigências fiscais, previdenciárias e tributárias. Mais do que cumprir obrigações legais, é fundamental organizar e interpretar as informações financeiras para apoiar

a tomada de decisões (ZAVATIERI, 2019). Nesse contexto, a controladoria passa a desenvolver o seu papel estratégico, sendo o facilitador que irá impactar diretamente na gestão das contas, contribuindo para uma administração mais eficiente e segura, com isto percebe-se que a sua atuação é diretamente associada às funções da controladoria.

Além de oferecer os serviços mais comuns, como apoio à gestão cotidiana do condomínio, organização de assembleias, prestação de contas e elaboração da folha de pagamento, a assessoria também desempenha atividades de caráter mais estratégico. Essas atividades incluem o apoio no controle, análise e planejamento financeiro e operacional. Segundo Mayer (2023, p. 3), planejamento e controle são responsabilidades e atividades básicas da controladoria, este aspecto contribui para que percebamos o vínculo entre a assessoria referida e a controladoria.

A assessoria condominial também oferece planejamento orçamentário e análise comparativa entre valores previstos e realizados, bem como elaboração de relatórios gerenciais detalhados e sugestões de melhorias na gestão. Dentre os materiais fornecidos, destacam-se os relatórios de receitas e despesas, bem como os relatórios de inadimplência. Esses documentos, ao disponibilizarem uma visão clara e estruturada da situação financeira do condomínio, permitem que o síndico, no exercício de suas atribuições legais e administrativas, tome decisões mais assertivas, baseadas em dados confiáveis e atualizados. Dessa forma, é possível identificar que estes serviços contribuem significativamente para a governança e eficiência da administração condominial.

Uma vez que o objetivo do condomínio não é a obtenção de lucros, mas de evitar déficit, é imprescindível afirmar que os relatórios contábeis dos condomínios estão sujeitos a seguir os princípios e normas contábeis adequados, com o intuito de fornecer as informações pertinentes a tomadas de decisões e possibilitar uma prestação de contas de forma eficaz e transparente, de modo que os proprietários possam obter total confiança na gestão e fidedignidade nas informações prestadas num determinado período (SANTOS; SOUZA, 2022, p. 80)

Mesmo não havendo a obtenção de lucros, o condomínio existe como uma empresa, com uma grande movimentação de dados a depender da sua magnitude e uma grande demanda por informações para fins estratégicos e diversos. Como destaca Zavatieri (2019, p. 4), “o condomínio, atualmente, está inserido em um contexto que envolve uma complexidade superior a muitas empresas”, o que reforça a importância da adoção de práticas estruturadas de gestão. Por este motivo, a

controladoria utiliza recursos tecnológicos para atender a essas necessidades de forma mais eficiente e segura.

### **3 A UTILIZAÇÃO DE SISTEMAS ERP COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA NA ATUAÇÃO DA CONTROLADORIA**

A respeito de recursos tecnológicos, Padilha e Marins (2005) destacam que os sistemas de informação estão em evolução contínua desde que os processos produtivos e a cadeia produtiva começaram a despertar o interesse da alta administração. Padilha e Marins (2005) discorrem também que a introdução de um ERP em uma empresa tem um impacto enorme em todas as operações que são realizadas diariamente em suas instalações.

Para que possamos compreender o ERP como um recurso tecnológico, é necessário definir o seu significado, ERP (*Enterprise Resource Planning*, ou planejamento de recursos empresariais), é caracterizado da seguinte forma, por Souza (2000, p. 1), “são sistemas de informação integrados, que permitem interligar e coordenar as atividades internas das empresas”. Segundo Souza (2005), estes sistemas de informação integrados, são sistemas capazes de tratar de forma desfragmentada os processos da organização, proporcionando a informação conveniente para a pessoa certa no momento adequado. A atuação do sistema ERP pode ser percebida como uma espécie de banco de dados, que unifica as informações geradas pelos setores, quanto a esta integração, Monteiro (2013, p. 11) destaca que é essencial que a empresa adote uma visão sistêmica, promovendo a integração entre suas áreas para facilitar a comunicação interna e, conseqüentemente, aprimorar a eficiência organizacional.

O ERP centraliza as informações dos diferentes setores da empresa em uma única plataforma, permitindo um fluxo de dados mais ágil e colaborativo. Ao substituir o uso de ferramentas distintas por um sistema unificado, os processos passam a ser automatizados. Um exemplo disso é o controle de estoque, que pode ser atualizado automaticamente sempre que um item é utilizado na produção, facilitando o gerenciamento de materiais e a tomada de decisões (TOTVS, 2023). Observemos a estrutura de um ERP conforme a figura a seguir.

Figura 1 – Estrutura de um sistema ERP



Fonte: TOTVS. (2023)

Na figura 1 podemos observar que setores diferentes estão diretamente interligados com o item central, que é o ERP, é a representação ideal do funcionamento desta ferramenta. Segundo informações do site da TOTVS (2023), um software ERP mais completo é aquele que apresenta diversos módulos, que podem fazer parte do modelo padrão ou organizado conforme as necessidades. Com isso, entendemos que a empresa pode alinhar com os desenvolvedores do software os módulos ideais para que atendam de forma específica às suas necessidades. É notório que estes sistemas viabilizam praticidade e otimização do tempo gasto no que concerne à geração, tratamento e disponibilização das informações processadas. Fornecer relatórios é uma das atividades que fazem parte das atribuições da controladoria, e o ERP se apresenta como um recurso essencial para que a entrega deste cômputo seja efetiva.

#### **4 ESTUDO DE CASO: O PAPEL DO ERP NA OTIMIZAÇÃO DA CONTROLADORIA**

Para compreender de forma prática a temática abordada neste artigo, optou-se pelo estudo de caso, que tem como objetivo analisar o papel dos sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) na otimização dos processos de controladoria em uma organização. A empresa objeto deste estudo de caso é a Gpersona

Administração Ltda, localizada em Salvador – BA. A Gpersona atua no setor de administração condominial, oferecendo serviços de controladoria e assessoria administrativa para condomínios residenciais e comerciais nas regiões de Salvador, Lauro de Freitas, Camaçari e Mata de São João. A empresa se destaca pela adoção de soluções tecnológicas, incluindo sistemas ERP para a otimização dos processos de controladoria e gestão. A estrutura organizacional conta com uma diretoria liderada pelo Sr. Alex de Santana Oliveira, que possui décadas de experiência neste ramo. A escolha da Gpersona para este estudo deve-se à sua representatividade no mercado local e à sua iniciativa de modernizar a gestão condominial por meio do uso de sistemas tecnológicos, alinhando-se diretamente ao tema do presente trabalho.

Durante as entrevistas realizadas com profissionais de diferentes setores da empresa, foi feita uma importante indagação: "Quais desafios você enfrentaria para desempenhar seu trabalho caso todos os sistemas ERP fossem descontinuados?" As respostas, em sua maioria, apontaram para obstáculos significativos, como dificuldades operacionais, ineficiência nos processos, comprometimento no cumprimento de prazos e falhas na comunicação entre os setores. Destacaram também a morosidade no acesso às informações, o aumento do tempo necessário para a execução das atividades e a elevação da probabilidade de erros devido à adoção de procedimentos manuais. Outros colaboradores mencionaram que a ausência do sistema comprometeria a produtividade, dificultaria as conciliações bancárias e prejudicaria a prestação de contas, atividades que, atualmente, são facilitadas pelas ferramentas disponibilizadas pelo ERP. Em resumo, relataram que seria extremamente desafiador manter a qualidade e a eficácia dos serviços prestados.

A partir dessas observações, tornou-se evidente que o uso de um sistema ERP fortalece significativamente a eficiência dos processos organizacionais. Trabalhar manualmente com rotinas que podem ser automatizadas não apenas representa um retrocesso, mas também demonstra resistência ao avanço tecnológico, o que pode comprometer a competitividade da organização no mercado atual, foi verificado que a aplicação prática de um sistema ERP no ambiente da controladoria, corroborou para a eficiência, agilidade e confiabilidade na geração de Informações gerenciais e tomadas de decisão.

Um aspecto relevante identificado a partir das respostas à indagação mencionada refere-se à diferença de percepção entre os profissionais com maior

tempo de atuação na área e aqueles que ingressaram mais recentemente no mercado. Os profissionais mais experientes, que vivenciaram um período anterior à adoção de sistemas ERP, relataram que, embora houvesse maior morosidade e menor qualidade nos processos, ainda seriam capazes de desempenhar suas funções utilizando métodos manuais. Em contrapartida, os colaboradores com menor tempo de experiência demonstraram dificuldades em conceber a execução de suas atividades sem o suporte do sistema, revelando pouca familiaridade com ferramentas alternativas, como planilhas eletrônicas e editores de texto.

Essa diferença evidencia um efeito colateral importante da implantação do sistema ERP: a crescente dependência da organização e dos colaboradores em relação ao seu pleno funcionamento. Caso o ERP utilizado não ofereça suporte técnico adequado ou não possua qualidade e estabilidade, falhas recorrentes podem impactar diretamente a produtividade da equipe. Assim, é fundamental que a empresa assegure que o fornecedor do sistema disponha de competência técnica para realizar ajustes e atualizações, além de oferecer suporte contínuo sempre que necessário.

A despeito dos desafios e da dependência tecnológica mencionados anteriormente, é evidente que a tecnologia segue sendo uma aliada estratégica da controladoria, especialmente por promover a integração de informações e a automação de processos. Com o intuito de compreender mais profundamente os impactos do sistema ERP na rotina dos colaboradores, foi realizada a seguinte pergunta durante a pesquisa: “Como o ERP contribui para a melhoria da eficiência nas atividades desenvolvidas no seu dia a dia?” As respostas obtidas revelaram que a implementação do sistema tem proporcionado ganhos significativos em diversos aspectos operacionais.

Os profissionais relataram redução no volume de tarefas manuais, maior agilidade no acesso às informações e melhoria na organização das atividades. Destacaram ainda que a automatização de rotinas, como lançamentos financeiros, conciliações bancárias e geração de relatórios, tem contribuído para um ambiente de trabalho mais produtivo, com menor margem para erros e retrabalhos. Além disso, alguns entrevistados ressaltaram que o sistema facilita o controle de receitas, a gestão de inadimplência e o acompanhamento do desempenho das unidades sob sua responsabilidade. Tais fatores indicam que o ERP, quando utilizado de forma estratégica, fortalece a atuação da controladoria, promovendo maior eficiência,

confiabilidade e segurança na tomada de decisões.

As melhorias relatadas são a evidência necessária para identificar e até possibilitar reduções de custos. Há integrações nos sistemas utilizados que possibilitam a automação de processos específicos, oportunizando a redução de capital humano, pois outrora uma equipe maior faria de forma manual um processo que pode ser automatizado, caracterizando-se uma forma de *downsizing*, que pode ser definido como “a eliminação planejada de postos de trabalho”, sendo que o downsizing pode eliminar não só pessoas, mas também funções, níveis hierárquicos e até unidades de negócio inteiras (TONELLI; PLIOPAS; FONSECA, 2008).

É percebido que a redução de capital humano pode ser substituída por uma melhor utilização do capital disponível, valorizando a capacidade analítica e pensamento crítico, visando garantir a qualidade dos serviços prestados aos clientes, que neste caso em específico são condomínios, e do produto final, que no caso da controladoria é todo o suporte necessário que é demandado dentro das suas atribuições. Com a disseminação das tecnologias supracitadas, a gestão passou a contar com integração de dados organizacionais e acesso em tempo real às informações. Isso facilita e acelera todo o processo de avaliação, acompanhamento e tomada de decisão.

A partir da década de 1990, observou-se um crescimento significativo das tecnologias da informação, especialmente com a difusão dos sistemas ERP como instrumentos de apoio à gestão (SAMPAIO NETO, 2007). Essa ferramenta tem como objetivo principal a integração dos dados organizacionais e sua disponibilização em tempo real. Segundo Santos (2024, p. 4) “os sistemas ERP evoluíram significativamente, incorporando novas tecnologias, como computação em nuvem e inteligência artificial, para oferecer recursos mais avançados e adaptáveis às necessidades” esta evolução intensifica a capacidade da ferramenta de centralizar os dados das mais diversas áreas.

No estudo de caso realizado, observou-se um aspecto relevante relacionado ao controle de receitas no contexto condominial. A arrecadação mensal de cotas condominiais é o principal mecanismo de custeio das despesas do condomínio, sendo o valor estipulado previamente por meio de assembleia geral, na qual é apresentada e deliberada a previsão orçamentária. O valor aprovado é rateado entre os condôminos, de acordo com os custos reais do condomínio, e a cobrança ocorre por meio de boletos bancários registrados com o CPF de cada proprietário.

Anteriormente, para realizar a conciliação dessas receitas, o procedimento adotado era manual, ainda que utilizando um sistema ERP para emitir os títulos.

Um dos analistas era responsável pela emissão das cotas condominiais e geração de boletos, vinculados às contas bancárias respectivas. A partir do sistema ERP, era gerado um arquivo de remessa com as informações necessárias, que então era enviado ao banco. Após o prazo de registro estipulado pela instituição bancária (considerando o float bancário), o analista retornava ao sistema para importar o arquivo de retorno, realizar a baixa dos títulos e tratar os dados recebidos. Embora informatizado, esse processo era moroso e vulnerável a falhas, como instabilidades sistêmicas, bloqueios de acesso por tentativas indevidas de login (inclusive por parte dos síndicos) e atrasos operacionais.

Com a atualização feita pelos desenvolvedores do sistema, o ERP passou a disponibilizar uma integração junto à instituição bancária, permitindo o registro automático dos boletos com apenas um clique. Todo o processo de envio e recepção de arquivos foi automatizado, reduzindo o tempo de float bancário de dias para poucas horas. Posteriormente, uma nova atualização incorporou a funcionalidade de pagamento via Pix diretamente nos boletos, diminuindo ainda mais o tempo de compensação e registro dos títulos, de horas para minutos ou até segundos.

Essas melhorias tecnológicas demonstram, na prática, a relevância do arcabouço teórico desenvolvido neste trabalho. A modernização do sistema potencializou os resultados da controladoria, otimizou o fluxo de trabalho e liberou tempo para que os analistas pudessem estabelecer um relacionamento mais próximo e estratégico com os clientes. Assim, conclui-se que um ERP bem ajustado às necessidades da organização contribui significativamente para a agilidade na disponibilização de informações, favorecendo a tomada de decisões por parte dos gestores responsáveis.

É importante testemunhar que a implantação de um sistema ERP tem os seus percalços, porém as suas vantagens podem ser recompensadoras.

A implantação e utilização de sistemas ERP exigem alto grau de maturidade da organização em termos de organização e processos, o que poderia ser um dificultador para médias e, principalmente, pequenas empresas, especialmente quando utilização e benefícios do sistema transpassam de atividades operacionais para estratégicas.  
(FERNANDES et al., 2015, p. 3)

Nas entrevistas identificou-se que uma das vantagens mais relevantes na

utilização do sistema ERP foi a disponibilidade do acesso em nuvem relatado anteriormente. Essa funcionalidade permitiu que os colaboradores acessassem o sistema remotamente, de qualquer local com conexão à internet, o que trouxe uma série de benefícios operacionais e estratégicos.

Entre os principais ganhos proporcionados pelo acesso remoto destacam-se a flexibilidade no trabalho, a continuidade das operações mesmo fora do ambiente físico da empresa, a agilidade na tomada de decisões e a redução de atrasos provocados por limitações geográficas ou indisponibilidade de acesso local. Além disso, a mobilidade oferecida pela nuvem contribuiu para maior colaboração entre equipes, melhor acompanhamento em tempo real das atividades gerenciais e maior resiliência frente a imprevistos, como interrupções técnicas ou restrições de deslocamento. Assim, a adoção de um ERP baseado em nuvem não apenas otimizou os processos internos da Gpersona, como também elevou o nível de eficiência, controle e segurança no gerenciamento das informações corporativas.

Os colaboradores da Gpersona Administração Ltda expressaram os seus pontos de vista a respeito do sistema, com isso foi possível identificar percepções bastante consistentes quanto aos benefícios advindos da utilização de sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) na rotina da controladoria. Dentre os pontos destaca-se a redução de erros e retrabalhos e a maior agilidade, eles apontam a redução de erros e retrabalhos como um dos ganhos mais expressivos após a implementação do ERP. Com a automação de tarefas repetitivas e a integração entre os diversos setores da organização, como financeiro, contábil, comercial e operacional, a incidência de erros manuais foi substancialmente minimizada. Informações antes lançadas de forma duplicada ou com inconsistências agora fluem de maneira mais precisa e segura dentro do sistema. Essa confiabilidade nos dados impacta diretamente na qualidade das análises geradas pela controladoria, que pode operar com base em informações consistentes, otimizando seu papel estratégico na organização. Além disso, a diminuição de retrabalhos libera a equipe para atividades de maior valor agregado, como análise de desvios, acompanhamento de indicadores e apoio à tomada de decisão gerencial.

Outro aspecto evidenciado pelos entrevistados foi a maior agilidade na confecção dos livros de prestação de contas que contém toda a movimentação bancária. Antes da adoção do ERP, este fechamento do demonstrativo mensal demandava esforços extensos e uso de múltiplas planilhas, o que atrasava a

consolidação dos dados e aumentava a exposição a erros de apuração. Com os dados centralizados e padronizados em uma única plataforma, esse processo passou a ocorrer de forma mais fluida, permitindo que a controladoria encerrasse os ciclos contábeis com maior rapidez e previsibilidade. Essa agilidade favorece a entrega de relatórios tempestivos à gestão, tornando possível a análise contínua de resultados e a implementação de correções em tempo hábil. O fechamento contábil mais ágil também se reflete na capacidade de responder mais prontamente às exigências legais e fiscais, reduzindo riscos e fortalecendo a governança corporativa.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho teve como propósito compreender os impactos do uso dos sistemas ERP na área de controladoria, com ênfase em como essas soluções tecnológicas podem otimizar processos. A partir da revisão teórica e da análise do estudo de caso na empresa Gpersona Administração Ltda, foi possível observar que a controladoria, ao integrar-se aos sistemas ERP, amplia sua capacidade de monitoramento, análise e controle de informações, reafirmando sua importância como unidade estratégica de apoio à gestão.

As entrevistas realizadas com colaboradores de diferentes setores da empresa evidenciaram que o ERP exerce papel fundamental na rotina dos profissionais, sobretudo ao automatizar atividades repetitivas, integrar dados entre departamentos, reduzir falhas manuais e fornecer informações em tempo real. Tais benefícios se traduzem em ganhos de produtividade, agilidade nos processos e maior confiabilidade na gestão das informações, aspectos essenciais para a atuação eficaz da controladoria.

Dessa forma, ao responder ao problema proposto — de que maneira o uso dos sistemas ERP impacta positivamente a qualidade das práticas de controladoria nas organizações, especialmente na gestão condominial —, constatou-se que os impactos são altamente significativos. O ERP contribui diretamente para a elevação da qualidade das práticas de controladoria ao oferecer maior precisão, integração e rapidez no acesso às informações, elementos fundamentais para uma gestão eficiente, controle rigoroso dos dados e suporte às tomadas de decisão. Especificamente no contexto da gestão condominial, a utilização do ERP aprimora

processos como a prestação de contas, o controle orçamentário e as conciliações bancárias, garantindo mais transparência e confiabilidade tanto para a assessoria administrativa, quanto para a gestão interna e condôminos.

Contudo, também foi possível identificar um aspecto crítico: a dependência crescente da organização em relação ao funcionamento dos sistemas. Profissionais com menos tempo de atuação na área demonstraram dificuldades em visualizar alternativas à ausência do ERP, o que sugere que a adoção da tecnologia, embora benéfica, requer também atenção à capacitação contínua e à qualidade do suporte técnico oferecido pelos fornecedores. Isso reforça a necessidade de que as empresas escolham soluções robustas, com suporte eficiente, evitando assim que eventuais falhas comprometam a operação.

Além disso, ao incluir no estudo a realidade da gestão condominial, foi possível ampliar a discussão sobre a aplicabilidade dos sistemas ERP em contextos organizacionais específicos. Neste segmento, a controladoria também se beneficia da automação e integração de informações, especialmente no que se refere à prestação de contas, conciliações bancárias e controle orçamentário.

Conclui-se, portanto, que os sistemas ERP, quando bem implementados e alinhados às necessidades estratégicas da controladoria, representam ferramentas valiosas para a melhoria da gestão organizacional. Sua contribuição vai além da simples automação de processos: trata-se de um recurso que fortalece a estrutura decisória das empresas, assegura maior controle sobre os dados corporativos e proporciona uma visão integrada das operações. Assim, este trabalho reforça a importância da tecnologia como aliada da controladoria, especialmente em um cenário de crescente complexidade nas demandas organizacionais.

## REFERÊNCIAS

BAZZOTTI, C.; GARCIA, E. **A IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL NA GESTÃO EMPRESARIAL PARA TOMADA DE DECISÕES.**

Ciências Sociais Aplicadas em Revista, [S. l.], v. 6, n. 11, 2000. Disponível em: <https://saber.unioeste.br/index.php/csaemrevista/article/view/368>. Acesso em: 13 maio 2025.

BIANCHI, M.; BACKES, R. G.; GIONGO, J. **A PARTICIPAÇÃO DA CONTROLADORIA NO PROCESSO DE GESTÃO ORGANIZACIONAL.** ConTexto -

Contabilidade em Texto, Porto Alegre, v. 6, n. 10, 2009. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/ConTexto/article/view/11230>. Acesso em: 20 maio. 2025.

DRUCKER, Peter. **Gestão do Conhecimento**. São Paulo: Pioneira, 1999.

Disponível em:

[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=hle072Z\\_dMcC&oi=fnd&pg=PA9&dq=controladoria+Peter+Drucker+&ots=r6U1INeiDK&sig=O9XW4Gpfcwofly4o8z18AWa3aAU#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=hle072Z_dMcC&oi=fnd&pg=PA9&dq=controladoria+Peter+Drucker+&ots=r6U1INeiDK&sig=O9XW4Gpfcwofly4o8z18AWa3aAU#v=onepage&q&f=false) . Acesso em 13 maio 2025.

FERNANDES, R. B.; ANTONIALLI, L. M.; COSTA FILHO, C. G. da; CAIXETA, R. P. A utilização de sistemas de erp como antecedente da eficiência e eficácia (inter)organizacional: um estudo em dimensões estratégicas em pequenas e médias empresas. **Revista Produção Online**, [S. l.], v. 15, n. 4, p. 1351–1376, 2015.

Disponível em: <https://www.producaoonline.org.br/rpo/article/view/1954>. Acesso em: 28 maio. 2025.

LUNKES, Rogério João; GASPARETTO, Valdirene; SCHNORRENBERGER, Darci.

Um estudo sobre as funções da controladoria. **Revista de Contabilidade e Organizações**, São Paulo, v. 4, n. 10, p. 106–126, 2010. Disponível em:

<https://revistas.usp.br/rco/article/view/34779>. Acesso em: 20 maio 2025.

MAYER, Luiza Teti. **Controladoria na gestão**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2023. Disponível em:

[https://books.google.com.br/books/edition/Controladoria\\_na\\_gest%C3%A3o/MT6-EA-AAQBAJ](https://books.google.com.br/books/edition/Controladoria_na_gest%C3%A3o/MT6-EA-AAQBAJ). Acesso em: 6 jun. 2025.

MONTEIRO, Abner Quadros. **Controladoria estratégica**. São Paulo: Atlas, 2013.

Disponível em:

[https://www.google.com.br/books/edition/Controladoria\\_Estrat%C3%A9gica/cbAAEQAAQBAJ](https://www.google.com.br/books/edition/Controladoria_Estrat%C3%A9gica/cbAAEQAAQBAJ). Acesso em: 5 jun. 2025.

PADILHA, Thais Cássia Cabral; MARINS, Fernando Augusto Silva. **Sistemas ERP: características, custos e tendências**. *Production*, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 9-18, abr. 2005. Disponível em: . Acesso em: 22 maio 2025.

SANTOS, E. R. A relevância dos sistemas Enterprise Resource Planning (ERP) para a análise de negócios em uma empresa ou organização. **Revista Tecnia**, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 13, 2024. Disponível em: <https://periodicos.ifg.edu.br/tecnia/article/view/950>. Acesso em: 28 maio. 2025.

RODRIGUES, Horácio Wanderlei; BECHARA, Gabriela Natacha; GRUBBA, Leilane Serratine. ERA DIGITAL E CONTROLE DA INFORMAÇÃO. **Revista Em Tempo**, [S.l.], v. 20, n. 1, nov. 2020. ISSN 1984-7858. Disponível em:

<<https://revista.univem.edu.br/emtempo/article/view/3268>>. Acesso em: 20 maio 2025.

SAMPAIO NETO, F. B. **O ERP como ferramenta da controladoria: um estudo de caso na indústria de mineração do estado do Ceará**. 2007. Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2007. Disponível em

[chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/62134/3/2007\\_dis\\_fbsampaioneto.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/62134/3/2007_dis_fbsampaioneto.pdf). Acesso em 16 abr 2025.

SANTOS, Franklin. **Controladoria**. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=ZO17DwAAQBAJ>. Acesso em: 5 jun. 2025.

SANTOS, S. M. dos; SOUZA, D. S. **USO DA CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE APOIO NA ADMINISTRAÇÃO CONDOMINIAL**. *ConTexto - Contabilidade em Texto*, Porto Alegre, v. 22, n. 51, p. 75–87, 2022. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/ConTexto/article/view/116760>. Acesso em: 27 maio. 2025.

SILVA, M. O. S. da ., et al. (2023). A IMPORTANCIA DA CONTROLADORIA NA ORGANIZAÇÃO. **Revista Ibero-Americana De Humanidades, Ciências E Educação**, 9(2), 312–321. <https://doi.org/10.51891/rease.v9i2.8417>. Acesso em 13 maio 2025.

SOUZA, César Alexandre de. **Sistemas integrados de gestão empresarial: estudos de casos de implementação de sistemas ERP**. 2000. 253 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12133/tde-19012002-123639/>. Acesso em: 22 maio 2025.

SOUZA, Luís Gustavo Guedes de. **ERP: principais conceitos, vantagens e desvantagens**. 2005. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciência da Computação) – Universidade Presidente Antônio Carlos – UNIPAC, Faculdade de Ciência da Computação e Comunicação Social – FACICS, Barbacena, MG. Disponível em: <https://ri.unipac.br/repositorio/wp-content/uploads/tainacan-items/282/186626/Luis-Gustavo-Guedes-de-Souza-ERP-Principais-conceitos-vantagens-e-desvantagens-COMPUTACAO-2005.pdf>. Acesso em: 1 jun. 2025.

TONELLI, Maria José; PLIOPAS, Ana Luísa Vieira; FONSECA, Priscila da Costa. **Doces práticas para matar: o papel de recursos humanos em downsizing e demissão**. Relatório de Pesquisa, nº 13/2008. São Paulo: FGV-EAESP, 2008. Disponível em: [https://eaesp.fgv.br/sites/eaesp.fgv.br/files/pesquisa-eaesp-files/arquivos/tonelli\\_-\\_do\\_ces\\_praticas\\_para\\_matar\\_o\\_papel\\_dos\\_recursos\\_humanos\\_em\\_downzising\\_e\\_demissao.pdf](https://eaesp.fgv.br/sites/eaesp.fgv.br/files/pesquisa-eaesp-files/arquivos/tonelli_-_do_ces_praticas_para_matar_o_papel_dos_recursos_humanos_em_downzising_e_demissao.pdf). Acesso em: 22 maio 2025.

TOTVS. **O que é ERP? Entenda tudo sobre o sistema de gestão empresarial**. 2023. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/erp/o-que-e-erp/>. Acesso em: 1 jun. 2025.

ZANELLA, A. V.; KRAWULSKI, E. **Estudo de caso como estratégia de pesquisa na formação de professores**. *FAEBA – Educação e Contemporaneidade*, Salvador, v. 22, n. 40, p. 143–154, jul./dez. 2013. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/pdf/faeeba/v22n40/v22n40a09.pdf>. Acesso em: 2 jun. 2025.

ZAVATIERI, I. M. **Gestão condominial: uma abordagem contemporânea sob a óptica da contabilidade e auditoria no Brasil/ Condominium management: a contemporary approach under the optics of accounting and audit in Brazil**.

Brazilian Journal of Development, [S. l.], v. 5, n. 12, p. 31251–31264, 2019.

Disponível em:

<https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/5461>. Acesso em:  
5 jun. 2025.