A INTEGRAÇÃO DE *BUSINESS INTELLIGENCE* (BI) E *ENTERPRISE RESOURCE PLANNING* (ERP) NAS DECISÕES ESTRATÉGICAS

AUTOR: REINALDO RODRIGUES DE OLIVEIRA – MESTRANDO EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO

ORIENTADORA: PROF. DRA AMANDA DAMASCENDO DE SOUZA

INSTITUIÇÃO: UNIVERSIDADE FUMEC – BELO HORIZONTE

LINHA DE PESQUISA: PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO (PPGTICGC)

PALAVRAS-CHAVE: BUSINESS INTELLIGENCE; *ENTERPRISE RESOURCE PLANNING*; GESTÃO ESTRATÉGICA; TOMADA DE DECISÃO; EFICIÊNCIA OPERACIONAL.

Resumo

Este estudo tem como objetivo analisar a integração entre *Business Intelligence* (BI) e *Enterprise Resource Planning* (ERP) e seus impactos na eficiência das decisões estratégicas e no desempenho organizacional. A metodologia utilizada é uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL), baseada em pesquisas conduzidas nas bases de dados BRAPCI, Google Acadêmico, SCIELO, SCOPUS e Web of Science, com um recorte temporal de 10 anos (2014-2024). Foram examinados os benefícios dessa integração, com destaque para áreas como gestão da cadeia de suprimentos, contabilidade e governança da informação, em estudos publicados nos idiomas português, inglês e espanhol. Os resultados demonstram que a sinergia entre BI e ERP otimiza a tomada de decisões, promove a eficiência operacional e amplia a competitividade empresarial. No entanto, a implementação dessas tecnologias enfrenta desafios, como a necessidade de infraestrutura robusta e treinamento especializado. Conclui-se que os benefícios estratégicos e operacionais superam os custos, especialmente ao melhorar a visibilidade de processos empresariais críticos e a análise de dados em tempo real. A pesquisa oferece diretrizes práticas para uma integração eficiente dessas tecnologias.

Palavras-chave: *Business Intelligence*; Eficiência operacional; ERP; Gestão estratégica; Tomada de decisão.

Abstract

This study aims to analyze the integration between Business Intelligence (BI) and Enterprise Resource Planning (ERP) and its impact on the efficiency of strategic decision-making and organizational performance. The methodology used is a Systematic Literature Review (SLR), based on research conducted in databases such as BRAPCI, Google Scholar, SCIELO, SCOPUS, and Web of Science, covering a 10-year period (2014-2024). The benefits of this integration were examined with a focus on areas such as supply chain management, accounting, and information governance, across studies published in Portuguese, English, and Spanish. The results show that the synergy between BI and ERP optimizes decision-making, enhances operational efficiency, and increases business competitiveness. However, the implementation of these technologies faces challenges, such as the need for robust infrastructure and specialized training. It is concluded that the strategic and operational benefits outweigh the costs, particularly by improving the visibility of critical business processes and real-time data analysis. The research provides practical guidelines for the efficient integration of these technologies.

Keywords*: Business Intelligence; Operational efficiency; ERP; Strategic management; Decision-making.*

INTRODUÇÃO

Na era digital, caracterizada pelo aumento de dados e pela complexidade nos ambientes empresariais, as organizações enfrentam desafios na gestão de informações e na formulação de decisões estratégicas. Ferramentas como *Business Intelligence* (BI) e *Enterprise Resource Planning* (ERP) surgem como soluções para transformar o volume de dados em informações, apoiando decisões baseadas em dados em tempo real (Turban; Sharda; Delen, 2019). A integração dessas tecnologias é vista como um diferencial, promovendo uma sinergia que potencializa a eficiência operacional, a tomada de decisões e o desempenho estratégico das organizações.

Estudos corroboram essa visão, conforme destacam Aldossari e Mukhtar (2019, 2020), que afirmam que a combinação de BI e ERP oferece informações precisas e em tempo hábil, permitindo que as empresas tomem decisões mais rápidas e embasadas, o que resulta em melhorias tanto na gestão da cadeia de suprimentos quanto nas áreas de contabilidade e governança da informação. De maneira complementar, Antoniadis, Tsiakiris e Tsopogloy (2015) revelam que a adoção dessas tecnologias pode aumentar a resiliência de pequenas e médias

empresas (PMEs) em tempos de crise, ao proporcionar uma estrutura para a coleta e análise de indicadores de desempenho.

Além disso, autores como Inmon, Strauss e Neushloss (2008) enfatizam a relevância de uma arquitetura de *data warehouse*, que consiste em um sistema de armazenamento de dados para centralizar e organizar grandes volumes de informações provenientes de diversas fontes, possibilitando a análise de dados. Esse tipo de arquitetura é necessário para sustentar o fluxo de dados entre sistemas de BI e ERP. Kimball (2013), por sua vez, argumenta que a modelagem dimensional, que organiza dados em formatos de fácil acesso e análise, desempenha um papel na manipulação e análise desses dados, facilitando a obtenção de *insights* estratégicos. Dessa forma, a integração entre BI e ERP não apenas proporciona uma visão das operações empresariais, mas também reforça a capacidade das organizações de se adaptarem às demandas de um ambiente de negócios.

Diante desse cenário, o presente estudo tem como objetivo analisar os impactos da integração entre BI e ERP na eficiência das decisões empresariais e no desempenho organizacional. O foco da análise está nos efeitos dessa integração em áreas como a gestão da cadeia de suprimentos, contabilidade e governança da informação. A revisão de literatura e os estudos de caso apresentados servem como base para entender como essas tecnologias, quando integradas, podem transformar a maneira como as empresas gerenciam dados, tomam decisões e implementam suas operações, temas abordados nos resultados da pesquisa.

Problema de Pesquisa

Dada a crescente dependência de dados para decisões empresariais, a questão que norteia este estudo é: Como a integração entre BI e ERP impacta a qualidade das decisões estratégicas nas organizações?

Objetivos

O objetivo deste estudo é analisar a integração de BI e ERP, investigando seus impactos na eficiência das decisões empresariais e no desempenho organizacional.

E os objetivos específicos são:

a) Realizar uma revisão sistemática da literatura para mapear o estado da arte sobre a integração de BI e ERP;

b) Analisar as tendências e padrões identificados nos dados da RSL, destacando as melhorias proporcionadas pela integração;

REFERENCIAL TEÓRICO

A integração entre *Business Intelligence* (BI) e *Enterprise Resource Planning* (ERP) tem se consolidado como um elemento essencial para a competitividade das organizações em um mercado globalizado. Porter (1986) define o diferencial competitivo como a capacidade de uma empresa em criar valor superior para seus clientes, em relação ao custo de sua produção. Neste contexto, BI e ERP são tecnologias estratégicas que permitem a coleta, análise e disseminação de dados críticos, essenciais para decisões gerenciais eficazes. Davenport (1998) corrobora ao afirmar que a gestão eficiente de dados é vital para que as organizações prosperem em um ambiente de negócios em constante mudança.

A eficácia na tomada de decisões é apontada por Drucker (1986) como um dos pilares da gestão moderna. Ele enfatiza que gestores devem estabelecer metas claras e compreender os fatores críticos de cada cenário, uma tarefa facilitada pelo uso integrado de BI e ERP. Essas ferramentas fornecem dados robustos, que permitem decisões bem informadas e fundamentadas, potencializando a eficiência operacional e o desempenho estratégico em ambientes voláteis.

A proposta do *Balanced Scorecard* (BSC), introduzido por Kaplan e Norton (1992), adiciona um nível adicional de análise ao desempenho organizacional, ao integrar indicadores financeiros e não financeiros. A sinergia entre BI e ERP oferece suporte para o BSC ao fornecer informações em tempo real, possibilitando uma análise abrangente das operações empresariais e permitindo o alinhamento entre atividades operacionais e metas estratégicas. Esse alinhamento de dados quantitativos e qualitativos permite uma visão mais completa e adaptativa para a gestão.

Sob a perspectiva técnica, sistemas de *data warehouse* são cruciais para a integração eficiente entre BI e ERP. Segundo Inmon, Strauss e Neushloss (2008), uma infraestrutura sólida de *data warehouse* é fundamental para a agregação de informações provenientes de diversas fontes, garantindo uma análise mais precisa e detalhada dos dados empresariais. Kimball (2013) complementa ao destacar que a modelagem dimensional otimiza o armazenamento e a manipulação de grandes volumes de dados, acelerando o processo decisório e garantindo *insights* acionáveis de forma mais ágil.

A capacidade de responder rapidamente às mudanças no mercado, apontada por Laudon e Laudon (2016), é uma das principais vantagens proporcionadas pela integração entre ERP e BI. O'Brien e Marakas (2017) reforçam que a integração de sistemas permite o fluxo contínuo de dados entre

departamentos, melhorando a capacidade de adaptação organizacional e promovendo decisões empresariais mais eficazes. A capacidade de análise preditiva, proporcionada pelo BI, possibilita que as organizações antecipem tendências e adaptem suas operações rapidamente, criando uma vantagem competitiva significativa.

Turban, Sharda e Delen (2019) discutem que o BI oferece um conjunto de ferramentas analíticas que transformam grandes volumes de dados em *insights* valiosos para a tomada de decisão. Eles enfatizam que a capacidade do BI de identificar padrões e tendências em dados empresariais é essencial para a inteligência competitiva e para a formulação de estratégias empresariais robustas. O BI não só melhora a gestão interna, mas também possibilita uma leitura mais precisa do ambiente externo, permitindo que as empresas se antecipem a mudanças e capitalizem sobre oportunidades emergentes.

Em períodos de crise, a integração de BI e ERP pode ser ainda mais relevante. Antoniadis, Tsiakiris e Tsopogloy (2015) demonstram que essa combinação é particularmente eficaz para pequenas e médias empresas (PMEs), ajudando-as a obter maior resiliência ao fornecer informações rápidas e precisas sobre o desempenho organizacional. Da mesma forma, Aldossari e Mukhtar (2019, 2020) ressaltam que as empresas sauditas que adotaram essa integração obtiveram ganhos em competitividade e eficiência operacional, ao disponibilizar dados em tempo real que facilitam a tomada de decisões estratégicas.

Assis et al. (2023) reforçam que a integração de BI e ERP tem um impacto direto na eficiência da gestão da cadeia de suprimentos. Ao fornecer maior visibilidade e controle sobre processos logísticos, essa combinação permite não apenas a redução de custos, mas também a melhoria do desempenho operacional e da satisfação do cliente. A gestão eficiente da cadeia de suprimentos é essencial para manter a competitividade e responder de forma ágil às demandas do mercado.

No campo da contabilidade e gestão financeira, Zilli (2017) afirma que o ERP fornece uma visão abrangente das finanças empresariais, enquanto a integração com BI potencializa a capacidade analítica, oferecendo relatórios detalhados que apoiam a tomada de decisões estratégicas. A visibilidade proporcionada por essas ferramentas permite um planejamento financeiro mais eficiente, ao identificar áreas que necessitam de melhorias ou ajustes em tempo hábil.

A gestão de recursos humanos também se beneficia da integração de BI e ERP. Aranha (2017) destaca que essa combinação possibilita uma gestão mais eficiente de pessoal, ao automatizar processos administrativos e fornecer *insights* valiosos sobre o desempenho dos colaboradores. Isso contribui para uma melhor alocação de recursos e aumento da produtividade organizacional.

A adoção de Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs) para monitorar o desempenho organizacional é uma prática amplamente reconhecida. O *Balanced Scorecard*, de Kaplan e Norton (1992), exemplifica como os KPIs podem ser utilizados para alinhar operações com objetivos estratégicos,

garantindo uma resposta rápida a problemas e oportunidades emergentes. A integração de BI e ERP facilita o uso desses indicadores ao fornecer dados em tempo real e análises detalhadas, permitindo uma gestão mais eficaz.

Portanto, a integração de BI e ERP é uma estratégia essencial para o sucesso organizacional no cenário empresarial contemporâneo. Como sugerem Turban et al. (2019), Inmon et al. (2008) e Kaplan e Norton (1992), o sucesso dessa integração depende de uma abordagem holística que abranja infraestrutura tecnológica, suporte institucional e capacitação humana, com investimentos significativos em tecnologia e treinamento sendo fundamentais para maximizar os benefícios dessa integração.

METODOLOGIA

De acordo com Gil (1994), a pesquisa classifica-se da seguinte forma:

- Natureza: Aplicada – com foco em soluções práticas para a integração de BI e ERP;
- Abordagem: Qualitativa e Quantitativa – com análise de práticas organizacionais e de dados quantitativos;
- Objetivos: Exploratória e Descritiva – investigando a integração e descrevendo os resultados obtidos na literatura;
- Procedimentos Técnicos: Bibliográfica – baseando-se em fontes secundárias e na revisão da literatura existente.

Protocolo da Revisão Sistemática da Literatura (RSL)

O protocolo da RSL foi conduzido seguindo as etapas descritas por Souza (2021), com busca nas seguintes bases de dados: BRAPCI, Google Acadêmico, SCIELO, SCOPUS e Web of Science. Os critérios de inclusão contemplaram publicações dos últimos 10 anos, com foco na integração de BI e ERP em contextos empresariais, em idiomas como português, inglês e espanhol. A análise foi realizada utilizando scripts desenvolvidos em Python para análise de conteúdo, categorizando as informações e sintetizando-as para gerar *insights* sobre a sinergia entre essas tecnologias.

Análise Qualitativa e Quantitativa

A análise qualitativa foi utilizada para identificar práticas de integração e padronização de dados entre BI e ERP, enquanto a análise quantitativa focou na identificação de padrões e tendências nos estudos revisados. Ferramentas de análise de conteúdo e algoritmos desenvolvidos em Python foram utilizados para sistematizar os dados, conforme exemplificado por Souza (2021).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A revisão da literatura e os resultados obtidos mostram que a integração entre BI e ERP impacta de maneira significativa três eixos principais: gestão da cadeia de suprimentos, contabilidade e governança da informação. Esses eixos foram escolhidos por estarem diretamente ligados à eficiência operacional e à tomada de decisões estratégicas, que são o foco central deste estudo. A integração de BI e ERP otimiza a gestão da cadeia de suprimentos ao fornecer dados em tempo real, permitindo ajustes rápidos e mais precisos. Na contabilidade, essa sinergia facilita uma visão clara e consolidada das finanças empresariais, melhorando a precisão dos relatórios e auxiliando no planejamento financeiro. Por fim, a governança da informação se beneficia ao garantir que os dados sejam gerenciados de forma eficiente e segura, promovendo decisões bem fundamentadas e aumentando a competitividade organizacional.

Estado da arte sobre a integração de BI E ERP

A revisão da literatura revelou que a integração entre BI e ERP proporciona uma visão mais abrangente e precisa das atividades empresariais, facilitando a tomada de decisões mais rápidas e fundamentadas. Aldossari e Mukhtar (2019, 2020) demonstram, por meio de estudos de caso, que essa sinergia melhora significativamente o desempenho organizacional, ao permitir o acesso a informações mais precisas e em tempo real. Essas melhorias resultam na otimização de processos internos e na redução de custos operacionais.

A integração entre BI e ERP também se mostra particularmente benéfica na gestão da cadeia de suprimentos, na contabilidade e na governança da informação. Como discutido por Kimball (2013) e Inmon (2008), uma infraestrutura de dados bem projetada é fundamental para maximizar as potencialidades dessas plataformas, permitindo a análise eficaz de grandes volumes de dados.

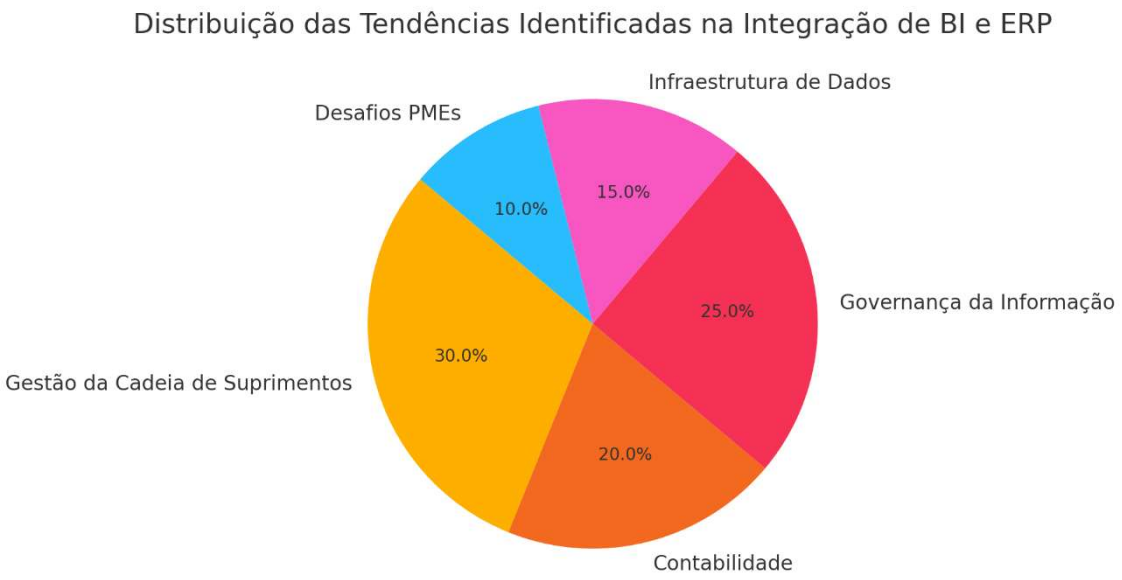
Análise das tendências e padrões identificados na revisão sistemática de literatura (RSL)

A integração entre *Business Intelligence* (BI) e *Enterprise Resource Planning* (ERP) se consolidou como uma estratégia essencial para o aprimoramento da tomada de decisões, aumento da eficiência operacional e melhoria do desempenho estratégico nas organizações. A Revisão Sistemática de Literatura (RSL) revela que essa sinergia oferece benefícios substanciais, mas também evidencia desafios inerentes à implementação dessas tecnologias.

Os estudos analisados destacam que a integração de BI e ERP proporciona uma visão consolidada e em tempo real das operações empresariais, o que, segundo Aldossari e Mukhtar (2019, 2020), resultou em uma maior competitividade e eficiência operacional em empresas privadas na Arábia Saudita. Esse acesso rápido e preciso aos dados facilita a identificação de padrões e *insights* que suportam decisões rápidas e fundamentadas, otimizando processos empresariais cruciais, como a gestão da cadeia de suprimentos e a contabilidade (Assis et al., 2023; Zilli, 2017).

No gráfico 1 abaixo, observamos a distribuição dos principais benefícios da integração, com destaque para gestão da cadeia de suprimentos (30%), contabilidade (20%) e governança da informação (25%), que são áreas onde a sinergia entre BI e ERP tem mostrado maior impacto. Esse padrão de distribuição reforça o quanto a integração contribui para a eficiência operacional e a agilidade decisória.

Gráfico 1 – Impacto da Infraestrutura de Dados e Modelagem Dimensional na Integração de BI e ERP e Alinhamento com Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs)



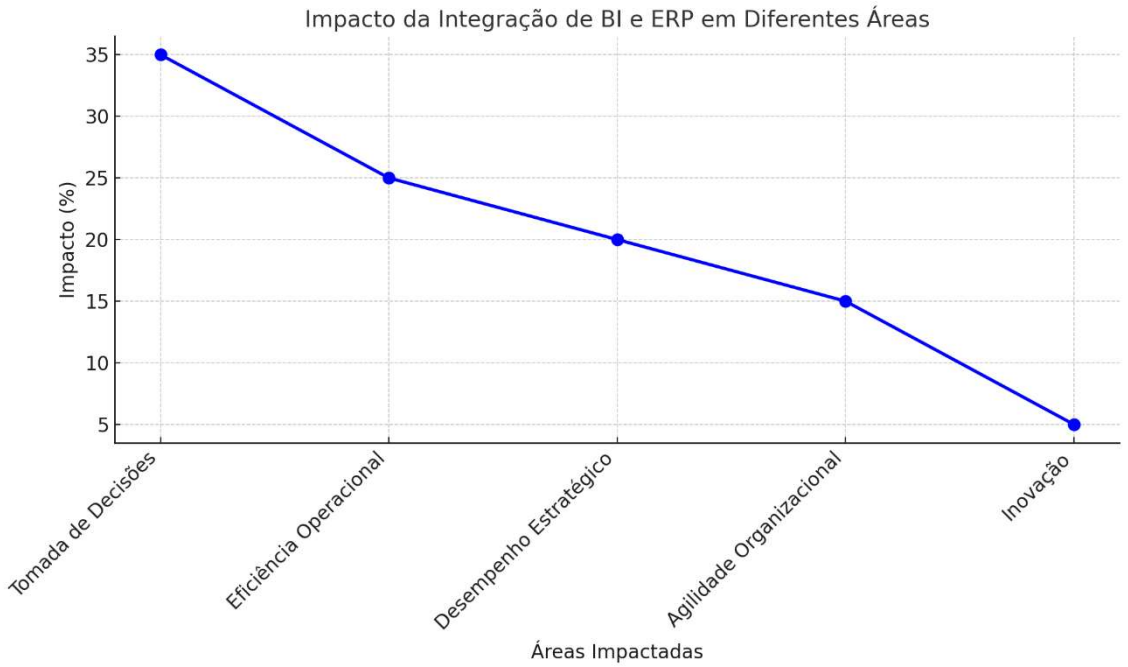
Fonte: dados da pesquisa (2024).

Outra tendência emergente é a importância crescente de uma infraestrutura de dados robusta. Inmon, Strauss e Neushloss (2008) ressaltam que a construção de *data warehouse*s é essencial para suportar essa integração. A consolidação de grandes volumes de dados provenientes de diferentes fontes permite uma análise mais eficaz e uma base sólida para tomadas de decisão estratégicas. Kimball (2013) complementa ao enfatizar que a modelagem dimensional, refletida no gráfico de colunas, facilita a manipulação de dados complexos, acelerando o processo decisório.

Kaplan e Norton (1992), ao introduzirem o conceito de *Balanced Scorecard*, apontam que a integração de BI e ERP não apenas facilita o uso de Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs), mas também permite que as operações diárias sejam alinhadas com as metas estratégicas de longo prazo.

No gráfico 2 abaixo, que mapeia o impacto da integração em diferentes áreas, como tomada de decisões (35%) e eficiência operacional (25%), vemos como essa combinação impacta diretamente as decisões e o desempenho estratégico.

Gráfico 2 – Desafios e Benefícios da Integração de BI e ERP: Impactos nas PMEs e Grandes Corporações



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Embora a literatura indique claros benefícios, a integração dessas tecnologias também apresenta desafios, principalmente para pequenas e médias empresas (PMEs). Antoniadis, Tsiakiris e Tsopogloy (2015) ressaltam que as PMEs podem enfrentar dificuldades de implementação devido a limitações de recursos. No entanto, quando adequadamente integrados, BI e ERP proporcionam resiliência organizacional em tempos de crise, como demonstrado por Aldossari e Mukhtar (2019), ao fornecer visibilidade e controle, permitindo uma tomada de decisão ágil e precisa.

A RSL destaca que a integração de BI e ERP oferece melhorias substanciais na qualidade da tomada de decisões e na eficiência operacional, justificando o investimento necessário em infraestrutura e treinamento. A pesquisa futura deve se concentrar em desenvolver estratégias personalizadas para diferentes setores e empresas de diversos portes, garantindo que tanto grandes corporações quanto PMEs possam maximizar os benefícios dessa tecnologia.

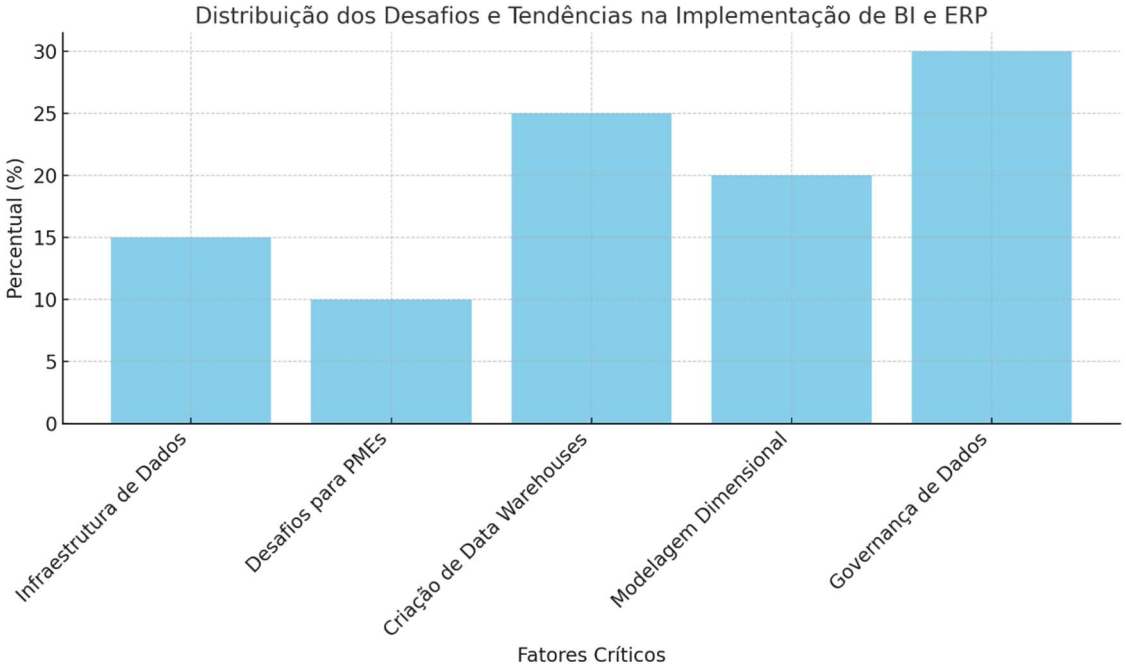
Diretrizes práticas para a implementação eficiente de BI E ERP nas organizações

Para garantir o sucesso na integração de BI e ERP, é essencial que as organizações sigam diretrizes práticas que maximizem os benefícios e minimizem os desafios. Kaplan e Norton (1992) sugerem o uso do *Balanced Scorecard* como uma estrutura fundamental para alinhar as operações diárias às

metas estratégicas de longo prazo. Essa integração deve ser guiada por objetivos claros e mensuráveis, que sejam acompanhados de perto durante todo o processo de implementação.

O gráfico 3 abaixo analisa a distribuição dos desafios e tendências na implementação, com a infraestrutura de dados (15%) e os desafios para PMEs (10%) sendo fatores críticos, destaca a necessidade de uma arquitetura robusta desde o início. A criação de *data warehouse*s é vital para garantir que os dados sejam coletados e gerenciados de forma eficiente. Kimball (2013) enfatiza que a modelagem dimensional é uma ferramenta-chave para agilizar o acesso e a análise dos dados, refletindo a importância de práticas adequadas de governança de dados para garantir a consistência e integridade das informações.

Gráfico 3 – Impacto da Capacitação Contínua e Monitoramento com KPIs no Sucesso da Integração de BI e ERP



Fonte: dados da pesquisa (2024).

A capacitação contínua dos usuários finais também é um fator essencial para o sucesso da integração. Zilli (2017) observa que a resistência à mudança e a falta de treinamento adequado são desafios frequentes. Para superar esses obstáculos, é fundamental que as empresas ofereçam programas de treinamento contínuo e criem uma cultura orientada por dados, como sugerido por Laudon e Laudon (2016). Essa cultura deve ser fomentada em todos os departamentos, garantindo que os colaboradores compreendam e utilizem o BI e o ERP para melhorar suas operações diárias, conforme ilustrado no gráfico de linha.

Além disso, é essencial que a implementação seja monitorada de forma contínua por meio de KPIs que avaliem o sucesso da integração, conforme sugerido por Kaplan e Norton (1992). O monitoramento regular permite ajustes rápidos e garante que os sistemas permaneçam alinhados às metas organizacionais, adaptando-se às novas demandas do ambiente de negócios.

Seguir essas diretrizes práticas garante que as organizações possam implementar BI e ERP de maneira eficiente e sustentável, maximizando os benefícios dessas tecnologias e garantindo que elas contribuam para a melhoria contínua da eficiência operacional e do desempenho estratégico, como evidenciado pelos dados visuais apresentados.

Implicações e Contribuições da Integração de BI e ERP para a Competitividade e Eficiência Organizacional

A integração entre *Business Intelligence* (BI) e *Enterprise Resource Planning* (ERP) tem um impacto profundo na qualidade das decisões organizacionais, sendo um elemento-chave para aumentar a competitividade e a eficiência operacional em ambientes de negócios complexos e dinâmicos. Conforme apontado por Kaplan e Norton (1992) e Davenport (1998), essa sinergia proporciona uma base unificada de dados que não apenas acelera a tomada de decisões, mas também aprimora a precisão dos *insights* gerenciais, permitindo que as empresas alinhem suas operações diárias às suas metas estratégicas de longo prazo. A literatura revisada reforça que a combinação de BI e ERP transforma dados brutos em informações valiosas, impulsionando significativamente a eficiência operacional e resultando em desempenho superior.

Entretanto, a implementação dessas tecnologias não está isenta de desafios. Barreiras como a necessidade de uma infraestrutura robusta (Inmon, Strauss e Neushloss, 2008) e a capacitação contínua de pessoal qualificado (Zilli, 2017) são cruciais para o sucesso. Mesmo com esses obstáculos, os benefícios obtidos, como a melhoria da gestão da cadeia de suprimentos, contabilidade e governança da informação (Assis et al., 2023), justificam os investimentos necessários.

Além disso, este estudo revela lacunas importantes na literatura, como a falta de pesquisas de longo prazo que acompanhem os impactos da integração de BI e ERP nas organizações. Essas pesquisas são essenciais para avaliar a sustentabilidade e a eficácia dessas tecnologias ao longo do tempo. É crucial também explorar como diferentes setores podem maximizar essa sinergia, especialmente pequenas e médias empresas (PMEs), que frequentemente enfrentam limitações de recursos (Antoniadis; Tsiakiris ; Tsopogloy, 2015). A ausência de guias práticos adaptados a diferentes realidades empresariais restringe a aplicabilidade dessas tecnologias em variados contextos.

Para pesquisas futuras, recomenda-se o desenvolvimento de frameworks práticos e diretrizes claras que facilitem a implementação eficiente de BI e ERP em diversos setores. Essas ferramentas são especialmente importantes para PMEs, que, apesar de suas restrições, podem extrair grande valor dessa integração se orientadas por estratégias adequadas às suas necessidades específicas (Laudon e Laudon, 2016).

Em conclusão, a integração de BI e ERP é uma estratégia essencial para a modernização das organizações, proporcionando melhorias contínuas na qualidade das decisões estratégicas. As diretrizes delineadas neste estudo oferecem uma base sólida para otimizar essa integração, aumentando a eficiência operacional e a capacidade de adaptação em um cenário de negócios cada vez mais orientado por dados e competitivo.

REFERÊNCIAS

ALDOSSARI, Showaimy; MUKHTAR, Umi Asma. *Enterprise Resource Planning* and *Business Intelligence* to Enhance Organizational performance in Private Sector of KSA: A Preliminary Review. In: SAEED, F.; GAZEM, N.; MOHAMMED, F.; BUSALIM, A. (Ed.). Recent Trends in Data Science and Soft Computing, IRICT 2018. **Advances in Intelligent Systems and Computing,** v. 843, p. 343-352, 2019. Cham: Springer International Publishing. DOI: 10.1007/978-3-319-99007-1_33.

ALDOSSARI, Showimy; MOKHTAR, Umi Asma. A model to adopt *Enterprise Resource Planning* (ERP) and *Business Intelligence* (BI) among Saudi SMEs. **International Journal of Innovation**, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 305-347, maio-ago. 2020. ISSN 2318-9975. DOI: 10.5585/iji.v8i2.17395.

ANTONIADIS, I.; TSIAKIRIS, T.; TSOPOGLOY, S. *Business Intelligence* during times of crisis: Adoption and usage of ERP systems by SMEs. In: KAVOURA, A.; SAKAS, D. P.; TOMARAS, P. (Ed.). Proceedings of the 3rd International Conference on Strategic Innovative Marketing (IC-SIM 2014). **Procedia Social and Behavioral Sciences,** v. 175, p. 299-307, 2015. DOI: 10.1016/j.sbspro.2015.01.1204.

ARANHA, Michele Brasil. **A gestão da informação como ferramenta estratégica na gestão de pessoal**. Monografia (Gestão de Informação e Pessoas) - Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação, Belo Horizonte, 2017. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/43568/1/Michele%20Brasil%20FINAL%20-%20Gest%c3%a3o%20da%20Informa%c3%a7%c3%a3o.pdf. Acesso em: 13 jul. 2023.

ASSIS, João Vanderlei Sauer et al. Tecnologia da informação: gestão da cadeia de suprimentos para o gerenciamento eficaz. **Contribuciones a las Ciencias Sociales,** São José dos Pinhais, v. 16, n. 7, p. 6351-6370, jan. 2023. DOI: 10.55905/revconv.16n.7-126. Disponível em:

<https://ojs.revistacontribuciones.com/ojs/index.php/clcs/article/view/974/767>. Acesso em: 13 jul. 2023

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento Empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 237p.

DRUCKER, Peter F. **Management:** Tasks, responsibilities, practices. New York: Truman Talley Books E.P. Dutton, 1986.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

INMON, W. H.; STRAUSS, D.; NEUSHLOSS, G. **DW 2.0**: The Architecture for the Next Generation of Data Warehousing. Burlington: Morgan Kaufmann, 2008. p. 9-14.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance. **Harvard Business Review**, v. 70, n. 1, p. 71-79, jan.-fev. 1992. Disponível em: <https://home.bi.no/fgl99011/bok2302/MB92.pdf.> Acesso em : 20 set. 2023

KIMBALL, Ralph. **The *Data warehouse* Toolkit:** The Definitive Guide to Dimensional Modeling. 3. ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2013. Disponível em: <https://info.unlp.edu.ar/wp-content/uploads/2019/05/Tecnologias-aplicadas-para-business-intelligence.pdf.> Acessado em 01 set. 2023.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de Informações Gerenciais**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2016. E-Book.

MARKUS, M. L.; TANIS, C. **T**he Enterprise System Experience: From Adoption to Success. In: ZMUD, R. W. F**raming the Domains of IT Research**: Glimpsing the Future Through the Past. Cincinnati: Pinnaflex Educational Resources, 2000. p. 173-207.

O'BRIEN, James A.; MARAKAS, George M. **Administração de sistemas de informação**. 15. ed. Porto Alegre: Bookman. 2013.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

SOUZA, Amanda de. **Discurso na prática clínica e as terminologias de padronização:** uma análise na ginecologia e obstetrícia. 2021. Tese (Doutorado em Gestão da Informação e do Conhecimento) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2021.

SOUZA, J. M. **O Impacto da Padronização de Informações nos Processos de Decisão:** Uma Abordagem Interdisciplinar. 2021. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2021.

TURBAN, Efraim; SHARDA, Ramesh; DELEN, Dursun. **Business Intelligence:** A Managerial Approach. 10. ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2019. E-Book.

ZILLI, Nicole. **Os impactos da implantação de um sistema ERP na gestão de uma empresa de prestação de serviço e comércio**. Monografia (Ciências Contábeis). Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma. 2017. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/5446/1/Nicole%20Zilli.pdf>. Acessado em 20 de mar. 2024

.