

UNILEÃO
CENTRO UNIVERSITÁRIO DOUTOR LEÃO SAMPAIO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ÉRYKA RAFAELA SAMPAIO DE SÁ BARRETO

**SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS: A Contribuição dos Sistemas de
Informações no Processo de Tomada de Decisão**

JUAZEIRO DO NORTE-CE
2021

ÉRYKA RAFAELA SAMPAIO DE SÁ BARRETO

**SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS: A Contribuição dos Sistemas de
Informações no Processo de Tomada de Decisão**

Trabalho de Conclusão de Curso – *Artigo Científico*,
apresentado à Coordenação do Curso de Graduação
em Administração do Centro Universitário Doutor
Leão Sampaio, em cumprimento às exigências para a
obtenção do grau de Bacharel.

Orientador: Prof. Esp. Alyne Leite de Oliveira

ÉRYKA RAFAELA SAMPAIO DE SÁ BARRETO

**SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS: A Contribuição dos Sistemas de
Informações no Processo de Tomada de Decisão**

Este exemplar corresponde à redação final aprovada do
Trabalho de Conclusão de Curso de ÉRYKA RAFAELA
SAMPALIO DE SÁ BARRETO

Data da Apresentação 05/07/2021

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Esp. Alyne Leite de Oliveira

Membro: Prof. Esp. Antônio Raniel Silva Luna / Unileão

Membro: Prof. Esp. Hudson Josino Viana / UniVS

JUAZEIRO DO NORTE-CE

2021

SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS: A CONTRIBUIÇÃO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

Éryka Rafaela Sampaio de Sá Barreto¹
Alyne Leite de Oliveira²

RESUMO

O presente trabalho se propõe a discutir sobre as contribuições dos Sistemas de Informação (SI) no processo de tomada de decisão, bem como realizar análise comparativa referente ao seu processo de implantação, gestão e escolha destes para uso em âmbito institucional. Por meio de estudo exploratório e procedimentos técnicos de coleta de dados como a pesquisa bibliográfica, observou-se que a escolha de um SI em ambientes institucionais é decorrente de um processo de automatização das empresas resultante de modelo social caracterizado pelo alto uso da tecnologia, e denominado de sociedade da informação e/ou conhecimento. Destaca-se que o processo de escolha desses sistemas é algo que requer do gestor poder análise à fatores relacionados ao uso de recursos humanos, financeiros e tecnológicos institucionais para que assim, a automatização de seus fluxos de trabalho ocorra conforme sua realidade, do contrário, tal automatização poderá gerar danos às atividades operacionais da empresa, que pode ocorrer por meio do fornecimento de informações não vitais para o desenvolvimento de planos de ação a nível estratégico e tático para obtenção de ganhos de performance, e, conseqüentemente destaque ante mercado consumidor. Conclui-se que no processo de automatização dos fluxos de trabalho institucionais, cabe ao gestor, desenvolver ações que tenham como foco a inovação, a disponibilização de produtos e serviços que atendam a necessidade do cliente, além de serviços fidelizem a clientela, como atendimento personalizado via mídias sociais, marketing digital etc.

Palavras-chave: Sistemas de Informação; Tomada de Decisão; Gestão da Informação.

ABSTRACT

This paper aims to discuss the contributions of Information Systems (IS) in the decision-making process, as well as to carry out a comparative analysis regarding its implementation, management and choice of these for use in the institutional scope. Through an exploratory study and technical procedures for data collection such as bibliographic research, it was observed that the choice of an IS in institutional environments is due to a process of automation of companies resulting from a social model characterized by the high use of technology, and called the information and/or knowledge society. It is noteworthy that the process of choosing these systems is something that requires the manager to be able to analyze factors related to the use of institutional human, financial and technological resources so that the automation of their workflows occurs according to their reality, otherwise, such automation may cause damage to the company's operational activities, which may occur through the provision of information that is not vital for the development of action plans at a strategic and tactical level to obtain performance gains, and, consequently, stand out in the consumer market. It is concluded that in the process of automating institutional workflows, it is up to the manager to develop actions that focus on innovation, the availability of products and services that meet the customer's

1 Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio/ Unileão, e.mail_

2 Professora Orientadora do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio/ Unileão, especialista em Logística Empresarial, Mestranda em Direito da Empresa e dos Negócios_alyneoliveira@leaosampaio.edu.br

needs, in addition to services that build customer loyalty, such as personalized service via social media, digital marketing etc.

Keywords: Information systems. Decision Making. Information management.

INTRODUÇÃO

Caracterizada como um insumo fundamental na tomada de decisão, a informação é considerada vital no *modus operandi* empresarial, independente do porte da empresa, pois do pequeno ao grande porte, a informação é essencial para a definição de estratégias de gestão no contexto operacional que tenham por finalidade, garantir bom desempenho operacional. Neste sentido, destacam-se os Sistemas de Informações Gerenciais (SIG) que tem por finalidade disponibilizar um aparato informacional para o gestor por meio de relatórios, planilhas etc. Documentos estes que fomentam a gestão operacional, seja ela utilizada por profissionais da área de gestão ou não.

Assim, é preciso destacar que os SIG's podem possuir uma atuação específica. Pois eles são responsáveis pela coleta, armazenamento e recuperação informações em diversos segmentos de uma empresa como os de: Recursos Humanos, Financeiros, Educacionais, Bancários etc. O objeto de estudo apresentado nesta discussão é o SIG enquanto instrumento de gestão, cuja finalidade é auxiliar o gestor no processo de tomada de decisão, destacando ponto referentes ao uso deste sistema, e como o gestor deve atuar para fazer uso dessa ferramenta. Destaca-se que um SIG, além de apresentar informações referentes ao fluxo de entrada e saída de mercadorias de modo mais específico, por exemplo, pode disponibilizar para o gestor, ou equipe gestora, um conjunto de informações que visem promover a maximização de desempenho institucional. Ponto este interessante, pois o SIG fomenta a atuação da equipe de trabalho por meio da disponibilização de informações, que podem contribuir para a definição de planos ação, métricas de qualidade e, por fim, facilitar uma melhor compreensão do desempenho operacional e funcional de cada produto disponibilizado pela instituição junto ao mercado consumidor.

Desse modo, o presente estudo apresentado como objetivo geral: *Discutir como o processo de implantação de um SIG pode representar uma série de desafios e ao mesmo tempo de avanços uma empresa.* E como específicos: *Apontar as principais contribuições que um SIG pode apresentar ainda no processo de implantação; Destacar os principais elementos-chave que podem impactar na implantação desses sistemas.*

A motivação para desenvolver esse estudo deve-se da experiência adquirida enquanto discente do curso de Administração, em um setor de logística na empresa onde possuo vínculo empregatício, nessa instituição foi possível ter maior contato com um SIG, e observar como este pode contribuir para o funcionamento do setor. Além disso, a realização deste estudo deve-se a necessidade de se promover maiores discussões a respeito da temática proposta, pois no cenário apresentado pela sociedade da informação, ela (a informação) é caracterizada como um insumo vital para o funcionamento da sociedade, discutir a atuação de SIG em âmbito empresarial, é algo considerado essencial para os dias de hoje.

O percurso metodológico adotado na realização deste estudo foi a pesquisa de cunho exploratório, Prodanov e Freitas (2013) destacam que, tais pesquisas têm por finalidade apresentar maiores informações a respeito da temática proposta, bem como contribuir para a construção de novos conhecimentos. Além do caráter exploratório, também foi realizado um estudo comparativo entre os principais materiais da literatura disponíveis para consulta em âmbito digital, utilizando como procedimentos técnicos de pesquisa, o estudo bibliográfico, que tem como fonte, materiais que já passaram por tratamento científico como artigos acadêmicos publicados em periódicos e anais de eventos científicos, Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC), teses e dissertações cuja temática esteja voltada para a área de gestão abordando temas como gestão empresarial, sistema de informações gerenciais, processo de tomada de decisão etc.

O trabalho em questão está dividido em 3 seções. A primeira delas apresentará as discussões a respeito do SIG, destacando pontos como: O que é um SIG, qual a sua função no âmbito empresarial, bem como suas classificações, além de apresentar uma visão panorâmica sobre o mercado em tempos de sociedade da informação. Na seção 2 destaca-se o processo de implantação de um SIG, bem como o papel que o gestor deve ter nesse processo de implantação. E por fim, a seção 3 caracterizada como considerações finais, apresenta um fechamento das discussões que foram realizadas no decorrer deste estudo.

Desse modo, é importante lembrar que a implantação, bem como utilização de um SIG pela equipe gestora ou gestor da empresa independente do seu porte, pode apresentar resultados operacionais significativos em seu segmento de mercado. Mas é preciso ter em mente o processo de gestão empresarial que tenha por finalidade obter constantes ganhos de desempenho operacional, é algo que requer da empresa uma equipe gestora ou uma gestão interdisciplinar de modo que contribua para que a empresa venha a desenvolver produtos e serviços que de fato atendam a demanda apresentada pelo cliente, que apresentem um atendimento personalizado, facilitando assim a fidelização dos clientes já atendidos, bem como

a atração de clientela, pois em um cenário cada vez mais digital e de atuação complexa para as empresas, somente a atuação de uma equipe interdisciplinar, combinada com um bom SIG, será capaz de garantir boa atuação e aceitação no mercado consumidor.

2 INFORMAÇÃO E TECNOLOGIA: A atuação dos sistemas de informações

O processo de globalização, e, por conseguinte, a evolução tecnológica acarretaram em mudanças no cotidiano da população, em especial, nas relações entre mercado e consumidor. Na medida em que ocorria o avanço tecnológico, a automatização dos processos de atendimento ao cliente, e de gestão de informações, a sociedade passa aos poucos a apresentar para o mercado um consumidor mais exigente, preocupado não apenas com a durabilidade do produto, mas também com pontos relacionados a atendimento, agilidade na realização do mesmo com cordialidade do funcionário, utilização de ferramentas digitais etc.

Esse novo perfil de consumidor, é resultante do atual modelo de sociedade vigente denominado de Sociedade da Informação ou Sociedade do Conhecimento, cujo foco central está focado na troca de informações entre indivíduos. Ponto este que merece destaque, pois é nesta sociedade que o consumidor passa a ter acesso a uma infinidade de informações independente das barreiras de tempo e espaço e que aos poucos, contribuíram para a construção de seu perfil de consumidor mais crítico (BAUM, 2004).

Esse cenário, onde a informação passa a ser foco de todo funcionamento da sociedade, aplica-se também as empresas. Pois o avanço tecnológico fomentou os processos relacionados à informatização e automatização de atividades que até então eram realizadas manualmente, avançaram. Fazendo com que as informações operacionais que até então eram colhidas e disponibilizadas para o gestor manualmente, passassem a ser disponibilizadas de forma automática via Sistemas de Informação, possibilitando assim a adoção, criação, reestruturação e/ou manutenção de suas dinâmicas de trabalho frente ao mercado consumidor (SAGARI et al., 2016).

A informatização e automatização dos fluxos operacionais nas empresas, tornaram necessária a realização de discussões sobre o que seria um Sistema de Informações (SI), e, por conseguinte, um Sistema de Informações Gerenciais (SIG) destacando pontos como: finalidade, formas de utilização e contribuição para o funcionamento das instituições, os modelos de SIG etc. Neste sentido, é importante observar os fatores apontados por Jannuzzi, Falsarella e Sugahara (2014, p. 95) ao destacar que estes são uma forma de modernização para as empresas pois:

Para as empresas, que almejam a competitividade no mercado em que atuam, a informação é um insumo deveras importante na condução de seus negócios. Todavia não há como tratar a informação nas organizações sem falar dos sistemas de informação, mais ainda, dos sistemas de informação informatizados, pois estes são suportes cada vez mais imprescindíveis ao processo administrativo das organizações. Assim, saber quais sistemas de informação são adequados para as necessidades da organização é fato relevante na gestão de seus negócios [...].

O avanço tecnológico, atrelado ao *modus operandi* apresentado pela sociedade da informação, permitiu ao gestor observar e identificar a existência de perfis de sistemas de informação que podem atender ou não a demanda apresentada pelas instituições, pois cada empresa poderá possuir um perfil diferenciado, que pode variar conforme seu segmento de mercado. Por isso, é condição *sine qua non*, dada a alta competitividade no mercado, que as instituições adotem sistemas que não só automatizem seus processos de produção, mas que também tragam maior comodidade para a gestão da instituição, ponto este que está intrinsecamente relacionado à tomada de decisão pelo gestor.

Desse modo a adoção de um Sistema de Informações, a princípio é algo que pode ser complexo para uma instituição, seja ela de pequeno, médio ou grande porte. Mas é válido lembrar que as informações que este sistema disponibilizará para o gestor podem apresentar insumos que permitam um acompanhamento do desempenho operacional mais detalhado, e ao trazer informações de cunho tático e estratégico, fomentando assim a tomada de decisão, definição de planos de ação e estratégias de trabalho etc.

É neste contexto, trazido pela sociedade da informação de automatização dos processos operacionais em âmbito institucional que a informação ganha um *status* maior no que concerne ao desenvolvimento de planos de trabalho por parte do gestor, sejam estes planos desenvolvidos a curto, médio e/ou longo prazo de resposta. Pois a alta competitividade do mercado, requer uma atuação estratégica, que seja capaz de adaptar-se a momentos críticos em seu ramo de atuação e ao mesmo tempo manter-se competitiva, fatores estes que dão à informação e ao gestor um caráter vital para o funcionamento de qualquer instituição pois:

[...] é exemplificado nas empresas pela sua orientação segundo os níveis organizacionais - operacional, gerencial e estratégico. Sob os critérios dessa classificação, as informações transacionais, também denominadas operacionais, são utilizadas nos procedimentos de atualização dos registros referentes às operações efetuadas na empresa, bem como na emissão de listagens sobre os mesmos; as informações gerenciais, por sua vez, são aquelas utilizadas nos procedimentos de monitoração, coordenação e das atividades da empresa; e, por fim, as informações estratégicas, que subsidiam questões de cunho estratégico para a empresa, com uma visão de longo prazo (JANNUZZI; FALSARELLA; SUGAHARA, 2014, p. 99).

Assim, o uso de sistemas de informação no cenário empresarial é uma variável que pode modificar-se em conformidade com a necessidade institucional. Neste sentido, faz-se necessário realizar o seguinte questionamento: O que seria um Sistema de Informações? Conforme pode-se observar acima, verificou-se que no cenário empresarial, a informação pode ser tida como um tipo de ferramenta que se apresenta de diversas formas podendo ser utilizada nos formatos operacional, gerencial e estratégico. Informações que direta ou indiretamente contribuem para o funcionamento de qualquer setor/empresa, além de orientar a atuação do gestor, conforme sua finalidade, ou seja, de acordo com a demanda apresentada (JANNUZZI, TÁLAMO, 2004). Este é um ponto de congruência com o defendido pela sociedade da informação ou do conhecimento, pois a informação torna-se algo vital para o funcionamento e desenvolvimento de uma instituição.

Desse modo, e sob uma perspectiva introdutória, faz-se necessário entender que os Sistemas de Informações são naturalmente caracterizados como um conjunto de instrumentos que permitem a instituição coletar, armazenar, recuperar e disseminar informações conforme demanda apresentada por sua comunidade, seja ela interna ou externa (JANNUZZI, FALSARELLA, SUGAHARA, 2014). Ou seja, um sistema de informações inicialmente permitirá uma gestão efetiva das informações produzidas em âmbito institucional, e ao mesmo tempo facilitará sua recuperação e conversão em ações que promovam ganhos operacionais em termos de competitividade em seu segmento de mercado. Assim, é possível concluir de forma breve que a finalidade principal de um Sistema de Informações é fornecer insumos para o desenvolvimento de atividades operacionais e gerenciais no contexto empresarial.

Um sistema de informação (SI) coleta, processa, armazena, analisa e dissemina informações com um propósito específico. Como qualquer outro sistema, um sistema de informação abrange entradas (dados) e saídas (relatórios, cálculos), processa essas entradas e gera saídas que são enviadas para o usuário ou outros sistemas. É possível incluir um mecanismo de resposta que controle a operação. E como qualquer outro sistema, um SI opera dentro de um ambiente (ROSA et al., 2016, p. 150).

As ações realizadas por um sistema de informações contribuem não só para um bom desempenho operacional de uma empresa, mas também para que a instituição aos poucos consiga obter ganhos de performance no mercado, gerando assim um bom desempenho operacional. Mas, é válido ressaltar que tais ganhos de performance no mercado não estão diretamente atrelados a utilização de um sistema de informações, mas sim com o que o gestor faz com as informações recebidas por esse sistema.

O gestor deve fazer uma análise sobre o sistema que ele possui, se tem condições de enfrentar às novas variáveis do ambiente externo como, por exemplo, maior concorrência, maior poder de barganha por parte de clientes

e fornecedores, pois ele estará aumentando sua praticidade e também a possibilidade de conseguir algo mais para sua empresa [...] (ROSA et al., 2016, p. 151).

Esse poder de análise do gestor é essencial para o bom desempenho operacional da instituição, pois conforme destacado até aqui, em um contexto operacional, a informação poderá ser utilizada nos mais variados enfoques, o mesmo poderá ocorrer com um sistema de informações. Haja vista que esse sistema pode mudar sua tipologia em conformidade com a empresa e público-alvo a ser atendido, esse ponto é bem frisado no quadro a seguir apresentado por Januzzi, Falsarella e Sugahara (2014, p.102).

Quadro 01 – Tipologias de Sistemas de Informação

Categorias de Sistemas		Tipos de Sistemas	Função
TURBAN, RAINER JR. E POTTER (2007)	Sistemas de informação que apoiam grupos de organizações ou Sistemas de informação interorganizações (SIIs)	Sistema de Gerenciamento da Cadeia de Suprimento	Gerenciar fluxo de produtos, serviços e informações entre organizações (p.9).
		Sistemas de Comércio Eletrônico	Permitir transações entre organizações e entre organizações e clientes (p.9)
	Sistemas de Informação que apoiam áreas funcionais e operações específicas da Organização	Sistemas de Informação de Área Funcional ou Sistemas de Informação Departamentais	Cada sistema de informação apoia uma área funcional específica na organização. Exemplos são SI de contabilidade, SI de finanças, SI de gerenciamento de produção/operação (GPO), SI de marketing e SI de recursos humanos (p.6).
		Sistemas de Automação de Escritório (SAEs)	[...] apoiar as atividades de trabalho diárias de indivíduos e grupos (p.9). Grupos:[...] equipe de apoio administrativo, os gerentes de níveis inferior e médio e os trabalhadores do conhecimento (p.8).
	Sistemas de Informação que apoiam Empregados Organizacionais	Sistemas de Informações Gerenciais (SIG)	Produzir relatórios resumidos dos dados de transação, geralmente em uma área funcional (p.9). Grupos: [...] gerentes intermediários, mas, algumas vezes, também para gerentes de níveis inferiores (p.8).
		Sistemas de Apoio à Decisão (SADs)	Fornecer acesso a dados e a ferramentas de análise (p.9). Grupos: [...] principalmente para gerentes intermediários e trabalhadores do conhecimento (p.8).
		Sistemas Especialista (SEs)	Imitar a experiência humana em determinada área e tomar uma decisão (p.9). Grupos: [...] primordialmente projetados para apoiar os trabalhadores de conhecimento (p.8)
		Sistemas de Informação Executiva (SIEs)	Apresentar aos executivos informações resumidas e estruturadas sobre aspectos importantes da empresa (p.9). Grupos:[...] os altos gerentes da organização (p.8).
	Sistemas de Informações que apoiam organizações inteiras	Sistemas de Processamento de Transações (STP)	Sistema de informação que apoia o monitoramento, a coleta, o armazenamento e o processamento de dados das transações comerciais básicas da organização (p. 19)
		Sistemas de Planejamento e Recursos	Sistemas que integram firmemente os sistemas de informação de área funcional

		Empresariais (ERP)	através de um banco de dados comum (p.19).
	Outros Sistemas	Sistemas de Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM)	[...] integram dados de clientes de várias fontes organizacionais, analisam-nos e depois apresentam os resultados [...] (p.219).
		Sistema de Informação Estratégica	[...] proporcionam uma vantagem competitiva que ajuda a organização a implementar suas metas estratégicas e aumentar seu desempenho e produtividade. (p.34).
		Sistema de Gestão do Conhecimento	[...] uso de tecnologias modernas [...] para sistematizar, aprimorar e disseminar a gestão do conhecimento dentro da empresa e entre empresas (p.110).

Fonte: Adaptado de Turban, Rainer Junior e Potter (2007) apud Januzzi, Falsarella e Sugahara (2014, p.102).

O quadro permite observar a infinidade existente de Sistemas de Informações, suas funções e como elas podem contribuir para um bom gerenciamento da empresa como um todo. Neste sentido, caberá ao gestor observar quais as demandas organizacionais e processos de gestão geridos por este profissional que necessitam passar por um processo de automatização, para que assim possa contribuir para o pleno desenvolvimento institucional, garantindo ganhos de performance para a empresa. Um ponto importante a ser observado é a utilização desses sistemas, que requer tanto do gestor quanto do quadro de funcionários método, rotina e o desenvolvimento de atividades que permitam tirar o máximo de proveito dessas ferramentas digitais.

Diante do apresentado, faz-se necessário desenvolver um debate sobre como seria o processo de implantação de um Sistema de Informações no ambiente empresarial, de forma a elencar quais setores da instituição são impactados no decorrer deste processo e como tais impactos podem contribuir ou não para o funcionamento do setor. Neste sentido, é sempre importante lembrar que caberá ao gestor desenvolver ações que tenham por finalidade mitigar os impactos negativos que por ventura venham a ser causados pela implantação de um sistema de informações em sua gestão, pois a falta de um plano de contingência poderá causar danos ao funcionamento da empresa/setor que passou pelo processo de automatização.

3 O PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÕES NO ÂMBITO EMPRESARIAL

Conforme apresentado até aqui, pode-se observar que um sistema de informações é algo que visa atender uma instituição nas mais variadas formas de atuação, formas essas que podem

variar em conformidade com o sistema selecionado. Visto que existem uma diversidade sistema de informações que podem atuar exclusivamente com a gestão de informações de cunho gerencial, com atendimento ao consumidor, com fomento das atividades de comércio eletrônico etc. Enfim, essas modalidades de sistemas de informações servem para destacar o quão importante é o uso e a gestão de informações no âmbito empresarial.

Neste sentido, faz-se necessário realizar um debate sobre como funciona o processo de implantação desses sistemas, o de informações gerenciais. Destaca-se que um sistema de informações gerenciais tem por finalidade realizar atividades de arquivamento, compartilhamento, recuperação e disseminação de informações de cunho gerencial, ou seja, a nível de gestão operacional esse sistema irá disponibilizar uma informação ao gestor que tenha por finalidade fomentar o processo de tomada de decisão de modo tático, bem como o desenvolvimento de planos de ação que tenham por finalidade promover ganhos operacionais para a instituição.

Desse modo, faz-se necessário que durante a implantação desse tipo de sistema, o gestor tenha em mente 3 elementos. São eles: Elemento humano; elemento tecnológico; elemento financeiro. O primeiro deles, elemento humano relaciona-se com a gestão de conhecimento, ou seja, com o capital intelectual que a instituição possui e o que faz com que o gestor consiga identificar oportunidades melhoria e pontos fortes de atuação de sua equipe, de modo que a atuação do quadro de funcionários da instituição em conjunto com um sistema de informações gerenciais atue em consonância com a realidade vivenciada pela instituição.

O elemento tecnológico por sua vez, está atrelado aos recursos tecnológicos que a empresa dispõe para a implantação de um sistema de informações. Neste sentido, caberia ao gestor questionar-se se os recursos tecnológicos que a instituição possui até o momento seriam o suficiente para comportar plenamente o processo de implantação de um SI, do contrário, este terá que realizar investimentos em tecnologia que permitam a instituição ter a implantação de um SI com o melhor custo benefício possível.

O elemento financeiro está diretamente atrelado ao valor do SI em si, ou seja, relacionando com o nível de investimento que o gestor pretende realizar para adquirir um sistema que viabilize o desenvolvimento das atividades do setor/empresa de modo rápido e eficaz, conseguindo assim gerar ganhos de produtividade para a instituição. Neste sentido, o gestor deve ter em mente que esse investimento deve ser feito com base na realidade da instituição, a fim de evitar que a mesma venha a sofrer com prejuízos financeiros a curto, médio e/ou longo prazo.

Um ponto que cabe destaque quanto ao processo de implantação de sistemas de informações em empresa, sejam elas de pequeno, médio, e/ou grande porte. É a necessidade de planejamento desse processo de implantação, isto porquê:

As tecnologias de Sistemas de Informação já são utilizadas há muito tempo por grandes empresas, porém nota-se que a realidade de micro e pequenas empresas é diferente. Para a maioria destas empresas, é recente a implantação de tecnologias de sistemas de informação, o que pode ser justificado pelo fato de que até pouco tempo havia a ausência do entendimento, por parte dos administradores dessas empresas, sobre a importância da necessidade dos sistemas de informação para a melhoria dos processos nessas empresas, além dos elevados custos de implantação desses sistemas. Além disso, sabe-se que as pequenas empresas possuem uma realidade diferente, com recursos limitados, o que faz com que os processos não aconteçam de forma semelhante ao que se vê em grandes empresas (SANTOS, et al, 2012, p. 2).

Desse modo, é importante que o gestor esquematize e adote um plano de ação que destaque, as oportunidades de melhoria da empresa/setor, incluindo os elementos citados anteriormente como recursos humanos, tecnológicos e financeiros. O intuito desse planejamento, é definir um plano de atuação para a implantação de um sistema de informações que venha de fato a trazer benefícios para instituição, pois é exatamente esta a finalidade deste tipo de sistema, caso esse planejamento não ocorra, o gestor poderá sofrer as consequências da implantação desorganizada desse tipo de sistema, tais como: Queda de produtividade e competitividade no fornecimento de informações que auxiliem uma melhor gestão da instituição.

Neste sentido, é preciso observar as experiências realizadas por Sugari et al (2016), Baum (2004), Santos et al (2012) que apontam elementos relacionados à implantação desses sistemas de informação no âmbito das empresas ao destacarem que do ponto de vista de aquisição e finalidade o uso de sistemas de informação tem por objetivo:

Quadro 02 – Quanto à aquisição e finalidade de um sistema de informações

Quanto ao objetivo de uso de um Sistema de Informações		
Autor	Segmento de mercado	Descrição
Sugari et al (2016, p. 1))	Serviços (Saúde)	Demanda apresentada
		[...] busca pela qualidade assistencial dos serviços de saúde deixou de ser uma atitude excêntrica e tornou-se uma necessidade real.
		Finalidade
		[...]ações e atividades que possibilitem uma melhoria dos serviços de saúde, que devem ser

		prestados com igualdade e custo socialmente aceitável.
		Problemática
		[...] Quando se analisa os fatores que comprometem a eficiência do setor de saúde, percebe-se que a falta de planejamento, permitindo a existência de instituições que frequentemente carecem de condições mínimas de funcionamento, e não respondem às necessidades reais da população.
Santos et al (2012, p.)	Serviços (Publicidade e Propaganda)	Demanda apresentada
		[...] que as empresas utilizem tecnologias para realizar transações e para estruturar a comunicação com seus públicos.
		Finalidade
		Utilização das tecnologias de informação e comunicação para garantir ganhos de competitividade em seu segmento de mercado/ampliação de clientela.
		Problemática
		Ausência de informações por parte dos gestores de pequenas e médias empresas no que concerne ao uso e gestão de sistemas de informações em âmbito institucional, bem como sua contribuição para melhoria da qualidade de suas atividades.
BAUM (2004, p.11)	Setor Industrial	Demanda
		[...] necessário que a empresa tenha a capacidade de formular e implementar estratégias concorrentes, que lhe permitam conservar de forma duradoura uma posição sustentável no mercado.
		Finalidade
		Possuir vantagem competitiva, apresentando diferencial em seu segmento de mercado.
		Problemática
		[...] o fato de possuir informações, não significa que seja de fato competitiva. É necessário que a

		informação seja corretamente empregada.
--	--	---

Fonte: Adaptado de Sugari et al (2016), Baum (2004), Santos et al (2012).

Conforme observa-se na apresentação dos autores, destaca-se que o processo de implantação de um sistema de informações no âmbito das instituições, independente de seu segmento de mercado, parte de uma necessidade de criação de estratégias via automatização dos processos de produção das instituições como forma de garantir ganhos de competitividade para a empresa. Os autores inicialmente destacam que esse processo de automatização de processos promoveu a disponibilização de produtos e serviços para a sociedade de uma forma mais rápida e eficaz, garantindo assim ganhos de competitividade para as empresas e uma maior diversidade de produtos e serviços para a população.

Um ponto que merece destaque e que é destacado pelos autores supracitados, é que as ferramentas tecnológicas apesar de automatizarem parte dos processos institucionais que até então eram realizados manualmente, necessitavam de gestores preparados para o gerenciamento das informações que eram geradas por esses sistemas. Pois, conforme apresentado até aqui, um sistema de informações é uma ferramenta que tem por finalidade, a coleta, disseminação, armazenagem e recuperação de informações que futuramente guiarão o gestor no processo de tomada de decisão.

Em cenários industriais, por exemplo, os sistemas de informações podem desempenhar informações em conformidade com o setor/empresa para o qual este foi adquirido. Neste sentido, Rezende (2003, p. 61) destaca que:

o foco dos sistemas de informação está direcionado para o principal negócio ou objetivo organizacional. [...] Para facilitar o entendimento deste foco, o exemplo pode ser de uma indústria que deve ter seus sistemas de informação direcionados ao processo fabril, efetivamente auxiliando nos processos de produção e comercialização dos referidos produtos industrializados por ela. Este foco está intimamente relacionado com os quesitos: qualidade, produtividade, efetividade, rentabilidade, perenidade, competitividade e inteligência empresarial ou organizacional.

[...] o processo de tomada de decisão, não deve ser estático, ou seja, devem adaptar-se às mudanças do ambiente externo, acompanhando a transformação realizada nas organizações. Todos os seres vivos tomam decisões o tempo todo, mas não é um processo fácil, principalmente para as organizações. As decisões devem ser rápidas e acertadas, por isso é importante um sistema bem estruturado para que, no momento em que for solicitado, ele responda a altura, ou seja, atenda às necessidades do tomador de decisão (SUGARI, 2016, p. 4).

Apesar desses sistemas apresentarem benefícios, os autores destacam que o processo de implantação destes é algo que deve passar por um processo de planejamento, do contrário o

uso de um sistema de informações que não atendam às necessidades operacionais da empresa indiretamente contribuiria para o surgimento de problemas de gestão. Pois o sucesso de operacionalização de um sistema de informações, ou seja, de sua correta usabilidade é algo que está diretamente atrelada à realidade a instituição, ou seja, é necessário que o sistema atenda e se organize para tal realidade como forma de trazer benefícios no seu processo de gestão.

As vantagens e os benefícios que os sistemas de informação trazem às organizações são indiscutíveis: atuam como auxiliares nos processos de tomada de decisão, na redução de custos e na regularização e padronização do fluxo de informação e conseqüentemente, como ferramenta para sua diferenciação no mercado. Porém, para que o sistema cumpra com todas as funções, é necessário que haja planejamento, para que sua escolha e implantação sejam acertadas, caso contrário pode apresentar falhas do desempenho de suas funções (BAUM, 2004. p. 16).

Via de regra, os autores permitem observar que o uso de sistemas de informação nas instituições apresenta condição *sine qua non* no que concerne a ganhos de produtividade institucional. Porém, para que tal ganho possa ocorrer é necessário que os gestores definam formas de atuação que estejam em conformidade com sua realidade institucional, contribuindo assim para o atingimento metas, e, por conseguinte, ganhos de performance.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve por finalidade apresentar uma discussão via revisão de literatura seguido de análise comparativa referente ao uso de sistemas de informação em instituições. A princípio, observou-se que a automatização dos fluxos operacionais de um setor/empresa, é algo que tem por finalidade obter ganhos de performance, e, conseqüentemente, destaque no segmento de mercado onde a instituição está inserida.

Todo esse processo de automação, é decorrente do contexto propagado pela sociedade da informação, sociedade esta que tem como foco central é à informação e tecnologia caracterizando assim essas ferramentas como essenciais para o *modus operandi* social. Aos poucos, esse novo modelo de sociedade fez com que o acesso as tecnologias passassem por um processo de democratização, o que contribuiu para que as empresas pudessem investir em ações que tinham como foco sua modernização e o desenvolvimento de atividades que tivessem os elementos de inovação e atração como uma constante em sua atuação no mercado, garantindo assim o seu diferencial.

Do ponto de vista operacional, é possível observar que um sistema de informações é uma ferramenta que tem por finalidade garantir o pleno desenvolvimento das atividades

organizacionais em âmbito institucional, de modo a garantir ganhos de performance para a empresa, e, com isso, atingimento de metas e o desenvolvimento de planos de ação que tenham sempre como foco a demanda apresentada pela comunidade local.

É com base nessa proposta, ou seja, de atender as demandas apresentadas pelo mercado de forma satisfatória, que Sugari et al (2016), Baum (2004), e Santos et al (2012) elencam pontos em seus estudos que desencadearam o processo de implantação de sistemas de informações nas empresas que foram seus objetos de estudo. A princípio, o estudo os autores permitiu identificar que a implantação desses sistemas é algo que vem para atender uma demanda, ou seja, uma necessidade de mercado, que por sua vez estará atrelada à finalidade de uso de um sistema de informações, para que assim a finalidade ou meta possa ser atingida pela instituição.

Resende (2003) e Baum (2004) por sua vez destacam que uso desses sistemas é algo que deve estar em conformidade com a realidade institucional, do contrário, ao invés de auxiliar o gestor no desenvolvimento de ações que tenham como foco ganhos operacionais, e na tomada de decisão, acabam que por gerar prejuízos a instituição ao apresentar informações que venham a não fomentar a tomada de decisão, ocasionando assim em um prejuízo de recursos para a empresa, bem como na atuação do gestor.

As questões abordadas neste estudo, não se esgotam aqui. Pelo contrário, elas abrem a necessidade de mais discussões sobre como esses sistemas poderiam contribuir para o funcionamento de pequenas empresas, pois conforme destacado no decorrer deste estudo, a sociedade da informação ao democratizar o acesso à tecnologia, facilita a automatização dos processos de atendimento ao cliente, e funcionamento de instituições, facilitando assim o desenvolvimento de ações que tenham por foco a inovação, tais como: Marketing de relacionamento com o cliente via mídias sociais, atendimento personalizado, comércio eletrônico. Enfim, ações que tenham como foco promover uma dinamização de seus serviços junto ao consumidor.

REFERÊNCIAS

BAUM, S. Sistemas de informações gerenciais de empresas do setor industrial da região metropolitana de Curitiba: uma avaliação das expectativas anteriores e posteriores ao processo de implantação. 2004. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Gestão da Informação) – Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2008. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/48763/TCC%20-%20Sabine%20Baum%20-%20Monografia.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em: 20 maio 2021.

BORTOLOTTI, K. F. **Metodologia da pesquisa**. Rio de Janeiro: SESES, 2015.

JANNUZZI, C. A. S. C.; TÁLAMO, M. F. G. M. A empresa e os sistemas humanos de informação: uma abordagem conceitual para a gestão da informação. **Transinformação**, v. 16, n. 2, p. 13-23, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tinf/a/QkWJcXckpSPLh6v5YSWBKst/abstract/?lang=pt> Acesso em: 20 maio 2021.

JANNUZZI, C. A. S. C.; FALSARELLA, O. M.; SUGAHARA, C. R. Sistema de informação: um entendimento conceitual para a sua aplicação nas organizações empresariais. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.19, n.4, p.94-117, out./dez. 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/fKbBSPKSPdN6XbSkfyGMKMK/?lang=pt&format=pdf> Acesso em: 20 maio 2020.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. Ed. Novo Hamburgo: Editora Feevale, 2013. Disponível em: <https://www.feevale.br/Comum/midias/0163c988-1f5d-496f-b118-a6e009a7a2f9/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf> Acesso em: 12 abr. 2021.

REZENDE, D. A. **Planejamento de sistemas de informação e informática: guia prático para planejar a tecnologia da informação integrada ao planejamento estratégico das organizações**. São Paulo: Atlas, 2003.

ROSA, E. O.; et al. Etapas de implantação do sistema de informação nas empresas de pequeno porte no setor de varejo da cidade de Ipuã. In: IV Congresso de Iniciação Científica da UniFacef, 2016. Franca. **Anais [...]** Franca: Centro Universitário Municipal de Franca, 2016. Disponível em: http://legacy.unifacef.com.br/novo/iv_congresso_de_iniciacao_cientifica/Trabalhos/Inicia%C3%A7%C3%A3o/Ethyenne,%20Josmar.pdf Acesso em: 12 maio 2021

SANTOS, A. S.; et al. A importância dos sistemas de informação em pequenas empresas: um estudo de caso em uma agência de publicidade. In: IX Simpósio de excelência em gestão e tecnologia. 2012, Resende. **Anais [...]**. Resende: Faculdades Dom Bosco, 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/21616171.pdf> Acesso em: 10 maio 2021

SUGARI, S.; et al. Implantação de um sistema de informação gerencial para o controle de serviços hospitalares. In: XVI Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão. 2016. Caxias do Sul. **Anais [...]** Caxias do Sul: Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade de Caxias do Sul, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/323897792_Implantacao_de_Um_Sistema_de_Informacao_Gerencial_para_Controlde_de_Servicos_Hospitalares Acesso em: 12 maio 2021.