

**AJES – FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE  
DO JURUENA  
CURSO: BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO:  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA LOJA DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS DE  
JUÍNA/MT**

**Autora: Naiara Aparecida de Souza Menezes**

**Orientador: Prof.º Me. Ricardo Zamperetti**

**JUÍNA/2016**

**AJES – FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE  
DO JURUENA  
CURSO: BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO:  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA LOJA DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS DE  
JUÍNA/MT**

**Autora: Naiara Aparecida de Souza Menezes**

**Orientador: Prof.º Me. Ricardo Zamperetti**

“Monografia apresentada ao curso de Bacharelado em administração, da AJES - Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena como exigência parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração”.

**JUÍNA/2016**

**AJES – FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE  
DO JURUENA  
CURSO: BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof.º Me. Délcio do Carmo Lima

---

Prof.º Me. Wilson Antunes Amorim

---

**ORIENTADOR**  
Prof.º Me. Ricardo Zamperetti

Dedico este trabalho aos meus pais Elson e Cida Menezes, ao meu irmão Cleverson Menezes que estiveram sempre ao meu lado, dando total apoio e carinho necessário para a realização desse sonho de concluir meu curso.

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar agradeço a Deus por até aqui ter me dado força e perseverança, guiado meus passos, me concedido vida, saúde e me ajudado a concluir mais um sonho, a minha tão esperada formação profissional.

A minha família, principalmente aos meus pais Elson e Cida Menezes e meu irmão Cleverson Menezes, pelo apoio e incentivo por sempre estarem ao meu lado nos momentos mais difíceis e por me mostrarem que é preciso lutar e persistir por meus ideais.

Aos meus Pastores Edvaldo e Eldilândia e aos meus grandes amigos e irmãos da UMADEM, em especial a Daniela Souza, Elizangela Almeida e Jaqueline Rodrigues por estarem sempre presentes comigo, por me ouvir e me animar nos momentos mais difíceis em que o único pensamento era desistir.

Aos meus amigos do curso, que privilégio tê-los conhecidos. Foram momentos maravilhosos, de muito aprendizado, onde crescemos muito. Quero os levar pra toda a vida.

A faculdade AJES juntamente com seus colaboradores que contribuíram significativamente para minha formação. Ao meu orientador Prof.º Me. Ricardo Zamperetti que não mediu esforços para me ajudar e esclarecer todas as minhas dúvidas. E aos demais professores do curso que com paciência e dedicação garantiram não só um aperfeiçoamento profissional como também pessoal, em especial ao Prof. ° Dr. Arioaldo Lopes de Carvalho que sempre me incentivou a prosseguir e fazer o melhor.

Aos gestores da empresa que me receberam de uma forma especial e estiverem sempre dispostos a colaborar com a realização do trabalho.

Por fim, a todos que contribuíram direta ou indiretamente para a realização deste sonho o meu muito obrigada!

“Consagre ao Senhor tudo o que  
você faz, e os seus planos serão  
bem-sucedidos.” Provérbios 16:3.

## RESUMO

Com as inúmeras transformações de mercado e os constantes avanços tecnológicos, tem se tornado cada vez mais necessário o emprego de ferramentas que auxiliem os processos da empresa, principalmente no que diz respeito ao processo decisório. Para isto, têm-se os sistemas de informações (SI) que segundo Batista (2004, p.19) pode ser definido “como todo e qualquer sistema que possui dados ou informações de entrada que tenham por fim gerar informações de saída para suprir determinadas necessidades”. Estes por sua vez geram grandes benefícios à organização, o qual simplificam os processos organizacionais, fornecendo informações precisas e seguras para que se tome a melhor decisão e se obtenha vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Deste modo, o presente trabalho tem por objetivo verificar como o SI pode auxiliar o processo de tomada de decisão de uma empresa de móveis e eletrodomésticos de Juína/MT, sob a percepção da gestora entrevistada. Para que se alcançasse tal objetivo, inicialmente realizou-se uma pesquisa bibliográfica para se conhecer mais sobre o assunto, conjuntamente realizou-se pesquisa exploratória com o intuito de obter maior familiarização com o problema de pesquisa para se realizar o estudo de caso. Assim, trabalhou-se com dados qualitativos, que foram coletados por meio de uma entrevista realizada com a gestora da empresa, que trabalha com o ramo de móveis e eletrodomésticos na cidade de Juína/MT. De acordo com a pesquisa, pode-se observar que a empresa possui um SI moderno e completo, porém não possui conhecimento de todas suas ferramentas e assim deixa de usufruir dos benefícios por ele gerados, sobretudo para o processo de tomada de decisão. Deste modo, o presente estudo propôs algumas sugestões de melhorias à empresa com intuito de aperfeiçoar seus processos organizacionais e se alcançar melhores resultados nas tomadas de decisões e assim, obter um melhor desenvolvimento organizacional e consequente sucesso da mesma.

**Palavras-chave:** Sistemas de informação, Processo de tomada de decisão, Desenvolvimento organizacional.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1 - Características da boa informação .....</b>	<b>22</b>
<b>Quadro 2 - Decisões programadas e não programadas .....</b>	<b>34</b>
<b>Quadro 3 - Principais dificuldades no processo decisório. ....</b>	<b>38</b>

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1 - Componentes do Sistema .....</b>	<b>18</b>
<b>Figura 2 - Modelo genérico de sistema empresarial .....</b>	<b>19</b>
<b>Figura 3 - Sistema empresa visto como um sistema aberto .....</b>	<b>20</b>
<b>Figura 4 - Representação gráfica de um SI .....</b>	<b>26</b>
<b>Figura 5 - Funções básicas de uma organização .....</b>	<b>29</b>
<b>Figura 6 - Pirâmide dos Sis .....</b>	<b>30</b>
<b>Figura 7 - Estágios da tomada de decisão .....</b>	<b>36</b>

## LISTA DE ABREVIATURAS

- SI** - Sistemas de Informações
- SPT** - Sistemas de processamento de transações
- SIG** - Sistemas de Informações Gerenciais
- SAD** - Sistemas de Apoio à decisão
- SAE** - Sistemas de Apoio ao Executivo

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>12</b>
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO	12
1.2	PROBLEMATIZAÇÃO	13
1.3	OBJETIVOS	14
1.3.1	<i>OBJETIVO GERAL</i>	14
1.3.2	<i>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</i>	14
1.4	DELIMITAÇÃO DO TRABALHO	14
1.5	JUSTIFICATIVA	14
1.6	ESTRUTURA DO TRABALHO	16
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>17</b>
2.1	SISTEMAS E SUBSISTEMAS	17
2.2	SISTEMA EMPRESARIAL	19
2.3	DADOS E INFORMAÇÕES	21
2.3.1	<i>QUALIDADE DAS INFORMAÇÕES</i>	22
2.3.2	<i>NECESSIDADE DE INFORMAÇÃO PARA ORGANIZAÇÃO</i>	23
2.3.2.1	<i>DIAGNÓSTICO DAS NECESSIDADES DE INFORMAÇÕES</i>	24
2.4	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI)	24
2.5	SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	26
2.6	POR QUE UTILIZAR SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	28
2.7	PROCESSOS GERENCIAIS E OS SISTEMAS	28
2.8	CLASSIFICAÇÃO DE SISTEMAS	30
2.8.1	<i>SISTEMA DE PROCESSAMENTO DE TRANSAÇÕES (SPT)</i>	31
2.8.2	<i>SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (SIG)</i>	31
2.8.3	<i>SISTEMA DE APOIO À DECISÃO (SAD)</i>	32
2.8.4	<i>SISTEMA DE APOIO AO EXECUTIVO (SAE)</i>	32
2.9	TOMADA DE DECISÃO	33
2.10	TIPOS DE DECISÕES	34
2.11	CONDIÇÕES DE TOMADA DE DECISÃO	35
2.12	ESTAGIOS DA TOMADA DE DECISÃO	35
2.13	RACIONALIDADE E INTUIÇÃO NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÕES	37

2.14	ENTRAVES DA TOMADA DE DECISÃO .....	38
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>41</b>
3.1	QUANTO AOS FINS .....	41
3.1.1	<i>DO PONTO DE VISTA DE SEUS OBJETIVOS .....</i>	<i>41</i>
3.2	QUANTO AOS MEIOS.....	41
3.2.1	<i>DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS .....</i>	<i>41</i>
3.2.2	<i>DO PONTO DE VISTA DA FORMA DE ABORDAGEM DO PROBLEMA</i> <i>42</i>	
3.3	ANÁLISE DE DADOS .....	43
3.4	LIMITAÇÃO DA PESQUISA .....	44
<b>4</b>	<b>ANÁLISE E RESULTADOS .....</b>	<b>45</b>
4.1	ANÁLISE DA ENTREVISTA REALIZADA NA EMPRESA.....	45
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>50</b>
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>53</b>

# **1 INTRODUÇÃO**

## **1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO**

Com as decorrentes mudanças tecnológicas e as constantes transformações de mercado a utilização da informação tem se mostrado fundamental para a sobrevivência das empresas. Os avanços tecnológicos e o aumento da competitividade tem tornado necessário a busca por informações precisas que auxiliem os processos decisórios, de modo a que as organizações devam estar sempre atentas às contínuas mudanças e se mantenham no mercado de forma competitiva. Com base neste cenário, nota-se que a mão de obra humana por si só não é suficiente para suprir as necessidades da organização, visto que a empresa faz parte de um ambiente dinâmico e sofre influência de variadas forças. Assim é de grande importância o uso de sistemas que auxiliem os processos organizacionais e otimizem as informações, de modo que estas sejam tratadas de forma correta e precisa, garantindo maior eficácia e segurança nos processos de tomada de decisão.

Para isto, tem-se os Sistemas de Informações (SI) os quais auxiliam no controle e na comunicação de todos os setores e níveis das organizações, seja ele estratégico, tático ou operacional. Segundo Batista (2004, p.19) “o sistema de informação, sendo um subsistema da empresa, pode ser definido como todo e qualquer sistema que possui dados ou informações de entrada que tenham por fim gerar informações de saída para suprir determinadas necessidades”. Desta forma, ao contrário do que muitos pensam, um SI não se resume apenas a computadores, embora estes sejam indispensáveis para o processo de informação, e vai muito além do que hardwares e softwares. Batista (2004) ainda destaca que os SI possuem um sentido muito mais amplo abrangendo desde a tecnologia, processos organizacionais, práticas, transações e políticas geradoras de dados, bem como as pessoas envolvidas nessa geração de dados e no uso de informações. Com base neste contexto pode-se perceber que as áreas envolvidas pelos SI são grandes e as pessoas desempenham um papel de suma importância neste processo, daí a necessidade de conscientizar os colaboradores envolvidos no processo, bem como lhes fornecer o devido treinamento de modo com que estes garantam melhores resultados e conseqüente sucesso da organização.

Desta forma fica evidente a importância da utilização de informações corretas e seguras para o processo decisório, bem como a utilização de SI para simplificar o processo e melhorar os resultados organizacionais. Para isto é necessário que as informações sejam dispostas de forma correta, na hora certa e no local correto.

## **1.2 PROBLEMATIZAÇÃO**

As constantes mudanças em um mundo cada vez mais globalizado fazem com que as empresas sejam afetadas pelas mudanças tecnológicas, sendo necessário a utilização de sistemas integrados. Isto porque, além das transformações tecnológicas, elas devem atender clientes cada vez mais exigentes, sendo fundamental o aumento da eficiência e redução de tempos e custos. Desta forma, as empresas precisam estar preparadas e adequadas para acompanhar estas mudanças e se manterem no mercado competitivo.

Contudo, tendo-se conhecimento do atual momento de crise e as constantes quedas nas vendas, especificamente no setor de móveis e eletrodomésticos, conforme divulgado por (G1, 2016) que “em relação a julho do ano de 2015, as vendas do varejo foram impactadas principalmente pela queda nos ramos de móveis e eletrodomésticos cerca de – 12,4%.” Além da vasta concorrência existente na cidade, principalmente lojas de rede o que dificulta a competitividade equivalente. Pressupõem-se que para se manter neste mercado há inúmeras decisões a serem tomadas.

Deste modo, para se investigar tal afirmação o presente estudo será composto por um problema de pesquisa o qual será à base de todo o trabalho e garantirá resultados mais claros e objetivos. Partindo deste pressuposto Lakatos (2005, p.222) enfatiza que “a formulação do problema prende-se ao tema proposto: ela esclarece a dificuldade específica com a qual se defronta e que se pretende resolver por intermédio da pesquisa”. Portanto, indaga-se: Como o sistema de informação pode auxiliar o processo de tomada de decisão numa loja de móveis e eletrodomésticos de Juína/MT, sob a percepção da gestora entrevistada?

### **1.3 OBJETIVOS**

O objetivo geral procura determinar com clareza e objetividade, o propósito do estudo com a realização da pesquisa. Já os objetivos específicos significam aprofundar as intenções expressas nos objetivos gerais. (CERVO, 2002, p.82).

#### **1.3.1 OBJETIVO GERAL**

O objetivo geral deste trabalho é verificar como o sistema de informação pode auxiliar o processo de tomada de decisão numa loja de móveis e eletrodomésticos de Juína/MT, sob a percepção da gestora entrevistada.

#### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Os objetivos específicos deste trabalho são:

- Identificar até que ponto a empresa utiliza o sistema de informação;
- Verificar a percepção da gestora quanto à importância do sistema de informação para o processo de tomada de decisão;
- Identificar possíveis falhas; e
- Propor sugestões de melhoria.

### **1.4 DELIMITAÇÃO DO TRABALHO**

A pesquisa tem por principal objetivo verificar como o sistema de informação pode auxiliar o processo de tomada de decisão numa loja de móveis e eletrodomésticos de Juína/MT, sob a percepção da gestora. Para isto realizou-se a pesquisa em uma loja de móveis e eletrodomésticos, consolidada há vinte anos na cidade de Juína. Para se atingir os objetivos propostos realizou-se uma entrevista com a gerente de marketing e supervisora das demais áreas da empresa. A entrevista se deu de forma semi-estruturada onde contou com o auxílio de trinta e três questões previamente elaboradas. Além destas, abrangeram-se outros assuntos que surgiram no decorrer da entrevista de modo a complementar o processo de pesquisa e garantir maior eficácia dos resultados e objetivos.

### **1.5 JUSTIFICATIVA**

Conforme visto anteriormente com as inúmeras transformações de mercado a informação tem se mostrado ferramenta valiosa para as organizações, uma vez que de nada vale possuir somente dados, sem que estes sejam tratados e

transformados em informações úteis para o processo de tomada de decisão. Neste sentido Gordan (2006, p.4) define informações como “dados processados – dados que foram organizados e interpretados e possivelmente formatados, filtrados, analisados e resumidos”. Para este processo tem-se os SI que encarregam de transformar dados em informações precisas e seguras para o processo decisório, garantindo assim a sobrevivência das empresas e seu diferencial competitivo em relação aos concorrentes. Ainda que seja evidente a relevância dos SI para as organizações, muitos gestores não conhecem sua real importância e na maioria das vezes não conseguem utilizá-lo da maneira correta. Desta forma o presente trabalho terá como objetivo responder o problema de pesquisa e contribuir com as áreas interessadas.

Para os gestores, o estudo possibilita uma maior compreensão sobre a importância dos sistemas de informações para o processo de tomada de decisão, bem como por meio dos resultados da pesquisa será possível ao gestor identificar as possíveis falhas presente em seu processo e com isso melhorar significativamente seu desempenho.

Para a organização, o estudo traz uma gama valiosa de informações que os auxiliarão a tratar os dados de forma correta, transforma-los em informações precisas e utiliza-las em suas tomadas de decisões de modo a garantir seu diferencial de mercado, além de proporcionar maior qualidade em todos os seus processo, gerando a satisfação de seus clientes e conseqüente sucesso da empresa.

Para a acadêmica, o estudo permite uma maior proximidade com o tema, o qual é possível observar na prática o que foi aprendido em aula, ou seja, a pesquisa proporciona uma integração entre os conhecimentos científicos oferecidos pela academia e os conhecimentos empíricos por parte do gestor da empresa pesquisada. Além destes o estudo é extremamente válido e enriquecedor para sua formação profissional e pessoal.

Para a faculdade, o estudo tem o intuito de contribuir para a literatura da área, visto que poderá incitar novas ideias e discussões voltadas à utilização dos SI como suporte de apoio à tomada de decisões nas empresas de Juína – MT. Poderá

também servir de base para identificar necessidades em termos de cursos e oficinas voltados a promover a capacitação de gestores e demais usuários.

Para a comunidade, o estudo poderá contribuir para uma melhoria qualitativa dos bens e serviços prestados, ampliando as vantagens competitivas das empresas e até mesmo estimulando o surgimento de novos nichos de mercados de modo com que estes venham garantir a rentabilidade das empresas e o desenvolvimento do município.

## **1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO**

O presente trabalho é constituído por cinco capítulos. No primeiro capítulo apresenta-se a introdução, onde é composto pela contextualização do tema, objetivo geral e objetivos específicos, delimitação do trabalho e justificativa.

O segundo capítulo é composto pelo referencial teórico, onde são abordados tópicos referentes ao tema abordado, dentre os principais estão: informação, sistemas, sistemas de informações e tomada de decisões.

Já o terceiro capítulo apresenta a metodologia utilizada para a realização da pesquisa, neste são descritos todos os métodos e procedimentos utilizados para responder o problema de pesquisa e se atingir os objetivos do trabalho.

Consequente o capítulo quatro apresenta a análise e o resultados obtidos por meio da entrevista o qual são descritos e discutidos.

E por fim o capítulo cinco que é composto pela conclusão do trabalho, neste são apresentados as principais considerações a respeito do tema abordado.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 SISTEMAS E SUBSISTEMAS

Quando se ouve a expressão sistemas é comum associar diretamente a computadores. Ainda que este seja importante, os sistemas não se resumem somente a um conjunto de hardwares e softwares. Mas sim, em um todo que age de forma integrada com a finalidade de se atingir determinado objetivo. De acordo com Bio (2008, p.19).

“Os conceitos e definições de sistemas começaram a ser usados há algumas décadas atrás. Logo com seu surgimento, pós-segunda guerra mundial, foram se agregando diferentes ideias sobre os sistemas existentes, falando-se muito em sistemas hidráulicos, sistemas econômicos e sistemas de defesa.” (BIO, 2008, p.19).

Atualmente têm-se inúmeras definições sobre sistemas, cada uma delas voltado para especificidade de sua área, porém todas de forma genérica composta pelos mesmos objetivos e finalidades. Sendo assim, Oliveira (2008, p.7) define sistema como um “conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função”. Complementando esta ideia Batista (2004, p.13) descreve sistema como o “conjunto de elementos interdependentes, ou um todo organizado, ou partes que interagem formando um todo unitário e complexo”. Desta forma pode-se dizer que o sistema é um conjunto composto por elementos interligados que interagem entre si em prol de um objetivo em comum. Com base nas definições acima pode-se ainda afirmar que se não houver a interligação e interação entre os elementos estes não podem ser considerados como sistema, uma vez que o sistema depende da junção destes fatores para se atingir determinado objetivo ou função.

Adicionalmente, um sistema pode ser dividido em partes menores, chamados de subsistemas os quais possuem as mesmas características de sua totalidade. Isto é, um sistema pode ser composto por vários subsistemas onde cada um deles funciona de forma independente, mas que se completam. Desta forma se um destes subsistemas falhar compromete o sistema como um todo. (CAIÇARA, 2008). Dentro deste contexto Oliveira (2008), aponta alguns componentes que fazem parte do sistema, tais como:

- **Objetivos:** Refere-se ao propósito do sistema, ou seja, o porquê ele foi criado;
- **Entradas do sistema:** Fornecimento de todos os elementos necessários para operação, tais como: material, energia, dados e outros.
- **Processo de transformação do sistema:** Transformação dos insumos (entrada) em um resultado (saída) desejado;
- **Saídas do sistema:** Resultados do processo de transformação em consonância com os objetivos do sistema.
- **Controle e avaliações do sistema:** Supervisão dos resultados (saídas) quanto sua conformidade com os objetivos estabelecidos.
- **Retroalimentação ou feedback:** Ocorre a partir de falhas identificadas entre os resultados obtidos e os objetivos do sistema previamente estabelecidos. A partir daí faz-se a realimentação (entrada) de uma nova informação com o objetivo de se garantir que a finalidade do sistema seja atingida com sucesso.

De forma visual os componentes do sistema se organizam da seguinte forma, conforme ilustrado na FIG.1.

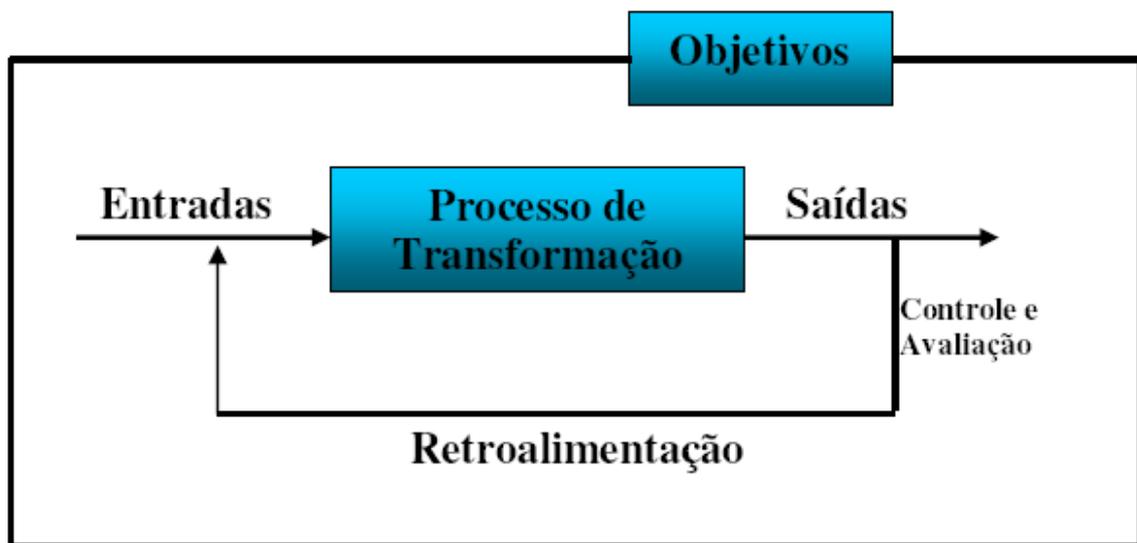


Figura 1 - Componentes do Sistema  
Fonte: Aveiro (2015, p.4)

## 2.2 SISTEMA EMPRESARIAL

Segundo Caiçara (2008, p. 62)

“Quanto à sua natureza, um sistema pode ser aberto ou fechado. Um sistema FECHADO não apresenta interação com o ambiente externo e, assim, não o influencia nem é influenciado por ele. Já um sistema ABERTO possui interação com o ambiente externo, resultando em um processo de troca em que sofre e imprime mudanças em relação a este”. (CAIÇARA, 2008, p.62).

Sendo assim, Batista (2004, p.18) define a empresa como um “sistema aberto, pois ela sofre interação dos seus subsistemas (departamentos) e do ambiente externo (mercado em que atua)”. Desta maneira, a empresa pode ser compreendida como um sistema aberto, uma vez que este interage constantemente com o ambiente interno e externo, influenciando e sofrendo influência do mesmo. Com base neste contexto Oliveira (2008, p.8) define este ambiente do sistema como “conjunto de elementos que não pertencem ao sistema, mas qualquer alteração no sistema pode mudar ou alterar os seus elementos e qualquer alteração nos seus elementos pode mudar ou alterar o sistema”. Oliveira (2008) e Batista (2004) ainda destacam que a segunda opção é mais fácil de ocorrer do que a primeira, visto que a empresa está inserida em um ambiente extremamente dinâmico, tanto internamente como externamente o qual sofre constantes pressões.

Desse modo, Batista (2004, p.18) exemplifica o modelo genérico de sistema empresarial, conforme FIG. 2.



Figura 2 - Modelo genérico de sistema empresarial

Fonte: Adaptado de Batista 2004.

Na FIG.2 são ilustrados os três componentes básicos do sistema da empresa. As entradas representam toda a matéria prima necessária para o processamento de determinado objetivo/resultado. O processamento por sua vez é o tratamento de todo material contido nas entradas de modo a gerar determinado resultado. E por fim a saída que é justamente o resultado do processamento, ou seja, o resultado que se pretendia atingir. Mas especificamente no meio empresarial

é o produto e/ou serviço a ser comercializado ou ainda o projeto final de algum trabalho intelectual. (CAIÇARA, 2008); (BATISTA 2004).

Contudo, os componentes básicos da empresa sofrem influência do ambiente externo onde estão sujeitos às variações deste meio. Assim, Caiçara (2008, p.63), define o ambiente externo como um “conjunto de elementos que embora não façam parte do sistema, causam impacto direto neste, caso sofram qualquer alteração”. Esta afirmação pode ser melhor visualizada, por meio da FIG. 3 onde é demonstrado o sistema empresarial visto como um sistema aberto.

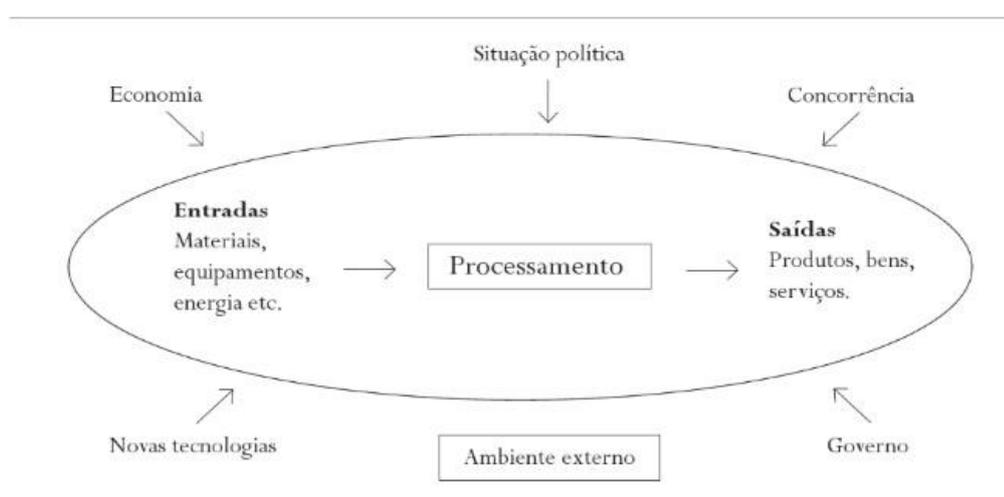


Figura 3 - Sistema empresa visto como um sistema aberto

Fonte: Caiçara 2008, p. 63

Desse modo, analisando a FIG 3, pode-se perceber que o sistema empresa é constituído por três componentes básicos: entradas, processamento e saída. As entradas são compostas pela matéria-prima utilizada pela empresa, que é processada, gerando um produto ou serviço final. Assim, nota-se, que o sistema empresa está sujeito às variações do ambiente externo, como, surgimento de novas tecnologias a qual se torna necessário à adequação e aquisição dos novos recursos tecnológicos; à situação política e econômica do País que influencia no aumento ou na implantação de novos impostos, além de influenciar no aumento ou diminuição do consumo dos clientes; à concorrência, no que diz respeito a novas estratégias de mercado e surgimento de novos concorrentes atuantes na mesma área, assim é preciso que as empresas estejam atentas e conheçam bem seus concorrentes; e o governo que pode influenciar as empresas no sentido de se priorizar e conceder

empréstimos de banco públicos a alguns grupos e grandes empresas que passam a controlar os preços do mercado.

Desta forma, compreende-se que a empresa está inserida em um ambiente totalmente dinâmico, de variadas forças internas e externas que interagem e a influenciam direta ou indiretamente promovendo ameaças e oportunidade. Portanto cabe a empresa lidar com estas constantes mudanças e estabelecer estratégias de controle, a fim de sobreviver e se manter competitiva no mercado.

### **2.3 DADOS E INFORMAÇÕES**

Como visto anteriormente, as empresas consideradas como sistema aberto fazem parte de um ambiente dinâmico e de constantes influências. Sendo assim, é necessário que o sistema organizacional aja de forma eficiente e eficaz, de modo a dispor de respostas rápidas às pressões externas do seu ambiente e conseqüentemente se manter no mercado. (BATISTA, 2004). Contudo, para se obter respostas precisas é preciso primeiramente se definir e diferenciar dados e informações.

Assim, Oliveira (2008, p. 22) define dado como “qualquer elemento identificado em sua forma bruta que, por si só, não conduz a uma compreensão de determinado fato ou situação”. Já a informação “é o dado trabalhado que permite ao executivo tomar decisões”. Adicionalmente, Gordan (2006, p. 4) define dados como “fatos, valores, observações e medidas que não estão contextualizadas ou organizadas. [...] E informação como “dados processados – dados que foram organizados e interpretados e possivelmente formatados, filtrados, analisados e resumidos”. Portanto, pode-se constatar que o conjunto de dados e informações são indispensáveis para organização, uma vez que os dados processados geram informações valiosas que auxiliam o processo estratégico e a tomada de decisões.

Com base neste contexto, Batista (2004, p.40), enfatiza que “uma informação é ao mesmo tempo a base para a tomada de decisões e o resultado direto de suas conseqüentes ações.” Dessa maneira ele classifica as informações como:

- Informações operacionais – diz respeito ao nível operacional, ou seja, são aquelas informações geradas rotineiramente no dia a dia da empresa e adquiridas pelos componentes do controle interno.

- Informações gerenciais - diz respeito ao nível tático ou gerencial, visto que são comumente utilizadas para tomada de decisões. Decisões estas que são ligadas ao processo de planejamento, controle, formulação, acompanhamento de políticas e interpretação de resultados.

Deste modo, cabe à organização conhecer e analisar suas necessidades de informações para que com o auxílio de um sistema adequado, atenda a essas necessidades.

### 2.3.1 QUALIDADE DAS INFORMAÇÕES

Como visto no tópico anterior às informações são de suma importância para o desenvolvimento da organização. Entretanto, tão importante quanto seus resultados são a qualidade das informações. (BATISTA, 2004). Complementando a ideia, Caiçara (2008, p. 28), destaca que “é de fundamental importância para uma organização a qualidade da informação adquirida e/ou processada, pois esse aspecto reflete na efetividade do processo de tomar decisões em uma empresa”. Além destes, Rezende e Abreu (2000 apud Caiçara 2008, p. 28), evidenciam que “as informações de qualidade devem ser comparativas, confiáveis, geradas em tempo hábil e no nível de detalhe adequado”. Para exemplificar tais fatos abaixo segue QUADRO 1 ilustrando as características de uma boa informação.

#### Quadro 1 - Características da boa informação

Precisa	A informação precisa não tem erros.
Completa	A informação completa contém todos os fatos importantes.
Econômica	Deve-se considerar o custo da produção versus a importância da informação.
Flexível	A informação flexível pode ser utilizada para diversas finalidades.
Confiável	A informação confiável depende da fonte da informação.
Relevante	A informação relevante é importante para o tomador de decisões.
Simple	Informação em excesso pode causar sobrecarga de informação.
Em tempo	A informação em tempo é enviada quando necessário.
Verificável	A informação pode ser checada com várias fontes.

Fonte: Caiçara 2008, p.28

Com isto, é notório que quanto maior o número de características presentes em determinada informação, maior e melhor será sua qualidade como instrumento de apoio à decisão e conseqüente sucesso do sistema como um todo.

### **2.3.2 NECESSIDADE DE INFORMAÇÃO PARA ORGANIZAÇÃO**

Como é de conhecimento, as informações são essenciais e fazem parte dos processos diários da organização. Inúmeras são as informações que os gestores precisam trabalhar para resolver determinado problema.

De acordo com Beal (2009, p.21), a informação pode ser:

- fator de apoio à decisão – busca garantir aos tomadores de decisões da organização, apoio relevante para evitar equívocos ou até mesmo medidas que possam influenciar diretamente na vida da empresa;
- fator de produção – para que a organização possa decidir entre lançar ou não novos produtos, aumentar ou diminuir níveis de produção ou até mesmo retirar do mercado produtos ultrapassados;
- fator de sinergia – visa proporcionar a integração e interação no ambiente interno da organização, facilitando assim o fluxo de informações seguras e confiáveis entre todos os departamentos.

Sendo assim, nota-se que as informações auxiliam em todas as necessidades da empresa seja ela de apoio à decisão, de produção, sinergia e até mesmo necessidades mais simples como em relação aos colaboradores a qual é preciso se obter informações sobre eles para que se possa treina-los e incentiva-los adequadamente, o mesmo, ocorre com os clientes para oferecer produtos e serviços com melhor qualidade e assim satisfaze-los é necessário que se colete informações sobre eles. (GORDAN, 2006).

Portanto, compreende-se que as informações são necessárias para melhorar os produtos e serviços oferecidos aos clientes, estabelecer políticas e estratégias, controlar custos, monitorar qualidade e assim se obter vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes.

### 2.3.2.1 DIAGNÓSTICO DAS NECESSIDADES DE INFORMAÇÕES

Como visto, as informações contribuem para as diversas necessidades da empresa, no entanto, muitas organizações não possuem conhecimento destas necessidades. Neste sentido, Batista (2004, p. 40) enfatiza que, “é necessário que uma organização conheça suas necessidades de informações para que assim, mediante a implantação de um sistema adequado, possa começar atender a essas necessidades”.

Assim, torna-se necessário a realização de um diagnóstico para se descobrir as necessidades de informações da organização. Gordan (2006, p. 21) diz que “o diagnóstico requer uma descrição do problema existente, o contexto no qual ele ocorre, o tipo de informações disponíveis, o tipo de informações necessárias para resolvê-lo e os possíveis meios de conseguir essas informações”.

Com isto, nota-se que com o conhecimento de suas necessidades de informações a empresa poderá utilizar de forma, eficiente e eficaz as informações coletadas de modo a garantir uma melhor gestão e diferencial de negócio.

## 2.4 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI)

Com o advento da globalização e as constantes inovações tecnológicas, tornou-se necessário a familiarização e o conhecimento dos gestores quanto ao universo tecnológico, de modo a acompanhar e se adequar as contínuas mudanças e assim promover o desenvolvimento de sua empresa. Partindo deste pressuposto, Batista (2004), diz que, atualmente o conceito informática foi ultrapassado e substituído pelo conceito de tecnologia da informação.

Para Cruz (2014, p. 6), tecnologia da informação pode ser definida como “todo e qualquer dispositivo que tenha a capacidade para tratar dados e/ou informações, tanto de forma sistêmica como esporádica, quer esteja aplicada no produto, quer esteja aplicada no processo”. Gordan (2006, p.6, grifo do autor) complementa a ideia e diz que “a **tecnologia da informação (TI)** inclui hardware<sup>1</sup>,

---

<sup>1</sup> Traduzido literalmente, software significa “produto mole”, o que conota produto descartável, ou seja, todo e qualquer componente associado ao computador que pode ser facilmente substituído por uma nova versão. São os programas.

software<sup>2</sup>, sistemas de gerenciamento de banco de dados e tecnologias de comunicação de dados.” Rodrigues e Pinheiro (2005, p.103), ainda ressaltam que a TI

“é composta pelos recursos tecnológicos e computacionais para geração, processamento, gerenciamento, armazenamento e uso de dados e informações. Fundamenta-se basicamente nos seguintes componentes: hardware e seus dispositivos e periféricos<sup>3</sup>; software e seus recursos e aplicativos; sistema de telecomunicações, e pessoal associado.” (RODRIGUES E PINHEIRO 2005, p.103)

Desse modo, é possível constatar que a tecnologia da informação é indispensável para o sistema organizacional, uma vez que dispõe de ferramentas extremamente ágeis que transformam com rapidez as entradas de dados em informações confiáveis facilitando assim o processo de tomada de decisão e consequente posicionamento estratégico em relação a seus concorrentes.

De acordo com Rodrigues e Pinheiro (2005, p.103), os mais recentes avanços em TI (internet<sup>4</sup>, intranet<sup>5</sup> etc.) possibilitam a conexão e integração entre empresas independentes, ampliando as fronteiras geográficas tradicionais e propiciando novas formas de organização, mais flexíveis e descentralizadas, baseadas na informação e na cooperação. Sendo assim é notório que cada vez mais os modelos tradicionais de gestão estão ficando para trás e abrindo caminho para novos modelos de negócios, com uma abrangência muito maior do que outrora se podia alcançar, em virtude do uso da TI.

Adicionalmente, o uso da TI traz inúmeros benefícios e vantagens para organização, tais como: redução dos custos, simplicidade do processo produtivo e preços competitivos dos produtos e serviços. (ANDREASI e GAMBARATO 2010, p. 122). Além destes Gordan (2006), complementa e destaca a facilidade de comunicação entre as pessoas dentro das organizações, facilidade de se rastrear

---

<sup>2</sup> A tradução mais literal de hardware seria “produto duro”, conotação de produto palpável, ou seja, todo e qualquer equipamento e acessório ligado à informática, mesmo que indiretamente.

<sup>3</sup> Os dispositivos de entrada e saída (E/S) ou *input/output* (I/O) são também denominados periféricos. Eles permitem a interação do processador com o homem, possibilitando a entrada e/ou a saída de dados. O que todos os dispositivos de entrada têm em comum é que eles codificam a informação que entra em dados que possam ser processados pelo sistema digital do computador. Já os dispositivos de saída decodificam os dados em informação que pode ser entendida pelo usuário.

<sup>4</sup> É um conglomerado de redes locais espalhadas pelo mundo, o que torna possível a interligação entre os computadores utilizando o protocolo de internet.

<sup>5</sup> É um espaço restrito a determinado público utilizado para compartilhamento de informações restritas. Geralmente utilizado em servidores locais instalados na empresa.

um produto no depósito, as vendas destes produtos em centenas de pontos de venda, a gestão de grande quantidade de informações a um custo relativamente baixo. Desse modo, torna-se evidente que a TI dispõe de numerosas ferramentas que beneficiam a organização, no entanto para se ter a eficiência desejada é preciso que o gestor constantemente reavalie se a tecnologia empregada está gerando as informações necessárias para seu negócio, ou seja, é primordial que a tecnologia escolhida atenda as necessidades de informação da organização. Sendo assim é imprescindível a busca pela melhor tecnologia que se adéque ao negócio, considerando eficiência e custo, bem como a atualização das habilidades técnicas de acordo com as novas tecnologias empregadas. (GORDAN, 2006).

## 2.5 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Como visto anteriormente a TI é a técnica utilizada para manter a gestão da informação, utilizando-se diversos dispositivos e equipamentos. Conjuntamente têm-se os Sistemas de Informações (SI) que utilizam a Tecnologia da Informação (TI) para transformar dados em informações úteis para o processo de tomada de decisões. Esta transformação pode ser representada pela FIG. 4.



Figura 4 - Representação gráfica de um SI

Fonte: Adaptado de Caiçara (2008, p. 65).

Porém, vale ressaltar que o SI não é composto apenas por recursos tecnológicos. Ainda que este seja uma ferramenta eficiente para manipular dados e gerar informações precisas para organização, algumas empresas operam e executam suas diversas funções sem o apoio de SIs estruturados ou informatizados. (CAIÇARA, 2008). Gordan (2006), ainda corrobora e diz que um sistema de informação pode ser não computadorizado relativamente simples, como uma agenda, um talão de cheques ou até mesmo uma lista de endereços, adicionalmente pode ser um sistema simples baseado em computador, como um calendário eletrônico ou sistema pessoal de gestão financeira. Contudo, no ambiente

organizacional este cenário se torna mais complexo, visto que demandam um maior número de informações, maior grau de complexibilidade e importância, tendo em vista que as informações possuem grande poder em relação ao desenvolvimento da organização, bem como sua sobrevivência no mercado de forma competitiva. Com isto, tem se tornado cada vez mais necessário o emprego de sistemas formais, mais complexos e computadorizados de modo a facilitar este processo, garantindo sua eficácia e eficiência.

Com base no contexto acima, o SI pode ser definido como: “todo e qualquer sistema que possui dados ou informações de entrada que tenham por fim gerar informações de saída para suprir determinadas necessidades.” (BATISTA, 2004, p. 19). Ou ainda na visão de Gordan (2006, p. 7, grifo do autor), “Um **sistema de informações** combina tecnologia da informação com dados, procedimentos para processar dados e pessoas que coletam e usam dados”. Seguindo esta visão Caiçara (2008, p. 66), complementa que “Um SI é parte integrante da empresa e é um produto de três componentes: tecnologia, organização e pessoas”. Analisando a visão dos autores pode-se perceber que o SI vai além de conjunto de hardwares e softwares, visto que sua abrangência vai desde tecnologias, processos organizacionais, práticas, transações e políticas geradoras de dados à pessoas envolvidas neste processo. (BATISTA, 2004). Desta forma, é notório que um fator muito importante dentro do SI são as pessoas envolvidas no processo, o qual necessitam de constantes treinamentos e atualizações para saber lidar de forma correta com dados e informações geradas pelo sistema, de modo a garantir informações precisas e confiáveis para o processo de tomada de decisões. Laudon; Laudon (1999, p.5 *apud* Caiçara 2008) ainda ressaltam que “Não se pode entender ou usar SI em empresas de forma eficiente sem o conhecimento de suas dimensões em termos de organização e de pessoas, assim como de suas dimensões tecnológicas”. Sendo assim, tem-se:

- Dimensão Tecnológica: Abrange o estudo de hardware, software, banco de dados e telecomunicações;
- Dimensão Organização: Relaciona-se com as regras, hierarquia, cultura e divisões.
- Dimensão Pessoas: Questões relativas à interface, ao treinamento e à ergonomia.

## 2.6 POR QUE UTILIZAR SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Como visto nos tópicos anteriores o processo de globalização tem afetado diretamente as organizações, principalmente no que diz respeito a inovações tecnológicas e à necessidade de investimentos em informações seguras. Além disto, as organizações possuem grande volume de dados e informações que precisam ser tratados para se obter respostas rápidas e seguras para tomada de decisões.

Sendo assim, a empresa necessita de um SI estruturado para realizar essas atividades de forma eficaz. De acordo com Batista (2004, p. 39), “o objetivo de usar os sistemas de informação é a criação de um ambiente empresarial em que as informações sejam confiáveis e possam fluir na estrutura organizacional”.

Com isto, de acordo com a visão de Rezende e Abreu (2013, p. 42) pode-se elencar alguns benefícios que justificam o porquê se utilizar SI, tais como:

- suporte à tomada de decisão profícua;
- valor agregado ao produto (bens e serviços);
- melhor serviço e vantagens competitivas;
- produtos de melhor qualidade;
- oportunidade de negócios e aumento da rentabilidade;
- mais segurança nas informações, menos erros, mais precisão;
- aperfeiçoamento nos sistemas, eficiência, eficácia, efetividade, produtividade;
- carga de trabalho reduzida;
- redução de custos e desperdícios;
- controle das operações, etc

Por fim, Batista (2004) define uma característica peculiar dos SI que é baseado na necessidade de estar sempre mudando para atender ao dinamismo do mundo dos negócios e sobreviver no mercado.

## 2.7 PROCESSOS GERENCIAIS E OS SISTEMAS

De acordo com Batista (2004, p.38), “qualquer organização independente do seu porte, pode ser dividida em quatro grandes funções”, como demonstra FIG. 5.



Figura 5 - Funções básicas de uma organização

Fonte: Adaptado de Batista (2004, p.38).

Com base na FIG. 5, pode-se observar que as funções apresentadas são subsistemas de extrema importância para empresa, visto que cada uma delas possui níveis de responsabilidades diferentes, mas que interagem entre si em prol de um objetivo em comum: o da organização. Batista (2004) ainda afirma que os processos gerenciais são traduzidos para os sistemas de informação para melhorar seja o controle interno da empresa, seja o seu tempo de resposta a todas as variações de mercado, permitindo uma tomada de decisões mais eficaz. Caiçara (2008, p. 66) complementa que “existem diversos tipos de SI indicados para diferentes categorias de problemas e níveis organizacionais”, conforme FIG. 6 que apresenta uma visão esquemática do papel dos principais sistemas empresariais, o qual são divididos em: Nível Organizacional (Operacional, Tático, Estratégico) e Área Funcional (Produção, Finanças ou Contabilidade, Recursos Humanos, Vendas ou Marketing).



Figura 6 - Pirâmide dos Sis  
 Fonte: Caiçara (2008, p.67).

De acordo com a FIG.6, pode-se notar que para cada nível organizacional, deve-se utilizar um tipo específico de SI. No nível operacional, os problemas a serem solucionados por meio do SI dizem respeito à atividades rotineiras e repetitivas. No nível tático ou gerencial, os SIs dão suporte ao processo de tomada de decisões, por meio de relatórios gerenciais. Já no nível estratégico, o suporte fornecido pelos SIs são voltados para alta direção com a finalidade de auxiliar em problemas e decisões mais complexas. Além destes, a figura também mostra as principais áreas funcionais beneficiadas com a utilização de SI. (CAIÇARA, 2008). Portanto pode-se perceber as inúmeras finalidades do SI para organização o qual compreende todos níveis e dispõe de SIs voltados para as necessidade específica de cada área.

## 2.8 CLASSIFICAÇÃO DE SISTEMAS

Segundo Batista (2004, p.23) “os sistemas, do ponto de vista empresarial, podem ser classificados de acordo com a sua forma de utilização e o tipo e retorno dado ao processo de tomada de decisões.” Sendo assim, nota-se que existem vários tipos de sistemas, cada um deles com particularidades diferentes e específicos para as diferentes áreas da organização, porém abaixo são elencados os principais.

### **2.8.1 SISTEMA DE PROCESSAMENTO DE TRANSAÇÕES (SPT)**

Os Sistemas de Processamento de Transações (SPT) são caracterizados por sua natureza rotineira, isto é, ele é responsável por todas as atividades básicas da empresa. Com isto, Caiçara (2008, p.73) define os SPT como “sistemas informatizados que executam e gravam a rotina diária de uma empresa, ou seja, as transações necessárias para a condução dos negócios”. Desse modo, nota-se que o SPT diz respeito ao nível operacional da organização, uma vez que não interfere em processos mais complexos como tomada de decisão e não requer grande interferência humana. Entretanto, os SPT são de suma importância para organização uma vez que, são responsáveis pela execução e cumprimento dos planos elaborados por todos os outros sistemas, servindo como base na entrada de dados (ROSINI e PALMISANO, 2012). Sendo assim, é necessário a alimentação correta e diária dos dados no SPT de modo com que estes gerem informações precisas e confiáveis úteis para a introdução em outros sistemas de informações e consequente processo decisório.

### **2.8.2 SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (SIG)**

Diferente do SPT os Sistema de Informações Gerenciais (SIG) são voltados para o nível gerencial da empresa e tem por objetivo auxilia-los nos processos de tomada de decisão e controle, para isto, utilizam-se como entrada os dados gerados pelo SPT de modo a transforma-los em informações úteis ao gestor. Partindo deste pressuposto, Oliveira (2008, p. 26) define “Sistema de Informações Gerenciais – SIG – como processo de transformação de dados em informações que são utilizadas na estrutura decisória da empresa, proporcionando, ainda, a sustentação administrativa para otimizar os resultados esperados”. Cruz (2014, p.41) complementa a ideia e diz que “Sistema de Informações Gerenciais é o conjunto de tecnologias que disponibiliza os meios necessários à operação do processo decisório em qualquer organização, por meio do tratamento dos dados disponíveis.” Desta forma, entende-se que o SIG é o processo de transformação de dados em informações que são utilizadas na estrutura decisória da empresa, com o intuito de se fornecer informações rápidas e precisas que auxiliem o gestor. No entanto, Caiçara (2008,p.78) enfatiza que “os relatórios gerados pelos SIG não indicam, normalmente, as causas do problema; ou ainda quais seriam as soluções”. Diante do exposto, é possível perceber que embora o SIG seja uma ferramenta eficaz para

o nível gerencial, ele apresenta algumas restrições quanto a decisões mais complexas. Entretanto, para este problema tem-se os demais sistemas que em conjunto com o SIG se complementam e suprem tal necessidade, fornecendo aos gestores uma gama valiosa de informações seguras e precisas de modo a auxiliá-los a tomar a melhor decisão.

### **2.8.3 SISTEMA DE APOIO À DECISÃO (SAD)**

Ao contrário do SPT, o Sistema de Apoio à Decisão não trabalha com atividades rotineiras, mas sim com atividades mais complexas. Segundo Batista (2004, p.25) os SAD “podem ser considerados os sistemas que possuem interatividade com as ações do usuário, oferecendo dados e modelos para a solução de problemas semi-estruturados e focando a tomada de decisões.” Desse modo compreende-se que os SAD auxiliam os gestores nas tomadas de decisões mais complexas, no entanto, o SAD não substitui a decisão gerencial somente auxilia este processo de modo simplificado, se baseando em simulações e cenários que garantem uma visão mais ampla e clara sobre o problema, facilitando a identificação dos caminhos e posterior tomada de decisão.

Mediante este contexto, Gordan (2006, p.259) elenca alguns benefícios dos SAD:

- Um processo da tomada de decisão melhorado, através de um melhor entendimento do negócio;
- O exame de maior número de alternativas para uma decisão;
- A capacidade de implementar análises ad hoc ou aleatórias;
- Resposta mais rápida às situações previstas;
- Uma comunicação aprimorada;
- Trabalho de equipe mais eficaz.

### **2.8.4 SISTEMA DE APOIO AO EXECUTIVO (SAE)**

De acordo com Batista (2004, p.26) os SAE “são sistemas que dão suporte ao desenvolvimento do planejamento estratégico da empresa e ajudam a definir os objetivos a serem estabelecidos. Costumam estar ligados ao nível gerencial do alto escalão da empresa.” Paralelo à visão de Batista, Gordan (2006) faz analogia entre o SAE e o SIG e afirma que ambos são iguais apenas possuem nomenclaturas

diferentes. Contudo, conforme visto anteriormente, ainda que o SIG seja útil à alta administração, nota-se que ele é voltado para o nível gerencial da organização, onde auxilia nas decisões de problemas estruturados, fornecendo relatórios sobre o desempenho da empresa de modo a auxiliar os gerentes em suas tomadas de decisões bem como no controle das atividades operacionais. Diferentemente dos SAE que são voltados para a alta administração e trabalham com maior detalhamento das informações de modo a auxiliar na tomada de decisão dos problemas mais complexos. Neste sentido Batista (2004) enfatiza que os SAE se diferenciam dos demais sistemas por demandarem maior quantidade de dados externos e trabalhar com tecnologia de ponta como softwares gráficos, ferramentas de avaliação de cenários, diferentes tabelas dinâmicas e comunicações. Bio (2006) ainda destaca que os executivos utilizam o SAE para solucionar problemas específicos, monitorar desempenho, identificar ameaças e oportunidades, bem como prever e traçar cenários de possíveis situações em longo prazo. Desta forma, compreende-se que o SAE é uma ferramenta valiosa para ajudar os executivos a lidarem com as pressões externas e internas e auxiliá-los em seu processo decisório.

De acordo com a classificação listada acima, vale ressaltar que embora haja esta divisão entre os sistemas eles não agem de forma isolada, ou seja, todos os sistemas de informação interagem entre si, complementando o outro de modo a atender as necessidades e os objetivos da organização como um todo.

## **2.9 TOMADA DE DECISÃO**

O processo de tomada de decisão se faz presente em todas as áreas da vida do ser humano, sendo necessário se analisar os diversos caminhos e tomar a melhor decisão. Porém, no que diz respeito ao ambiente organizacional este processo se torna mais difícil, uma vez que os problemas são complexos, envolvendo uma série de riscos e incertezas. Diante disto, Batista (2004, p.145) diz que “a tomada de decisões pode ser definida como a habilidade para processar informações mediante uma análise lógica e objetiva (confiar em si mesmo na hora de decidir, estar preparado para correr riscos razoáveis e para ser responsabilizados pelos resultados).” Adicionalmente, Stoner e Freeman (1999, p.182) definem tomadas de decisão como “processo de identificar um problema específico e selecionar uma linha de ação para resolvê-lo”. Deste modo, compreende-se que o

processo decisório é de grande importância para organização e requer elevado nível de responsabilidade e competência para se lidar com os mais variados problemas e resolvê-los.

Com base neste contexto, Batista (2006, p.146) enfatiza que “a melhor forma de tomar uma decisão é completando as três etapas do processo de tomada de decisões eficientes”, que são:

- Estabelecer objetivos: Estes devem ser definidos de acordo com os objetivos da empresa
- Determinação da exequibilidade:
- Escolha da melhor solução

## 2.10 TIPOS DE DECISÕES

De acordo com Maximiano (2015); Bateman e Snell (2006); Stoner e Freeman (1999), as decisões são classificadas em duas categorias:

- Programadas: são utilizadas para solucionar problemas rotineiros, da-se o nome de programadas pelo fato de serem regidas por políticas, procedimentos ou regras o qual facilitam e otimizam o tempo nas tomada de decisões repetitivas.
- Não programadas: são utilizadas para solucionar novos problemas, diferente das decisões programadas este não possui uma estrutura definida tendo em vista que os problemas são novos e mais complexos, necessitando assim de novas estratégias e análises mais detalhada.

Para melhor compreensão e diferenciação dos tipos de decisões, tem-se o QUADRO 2, que faz um comparativo entre elas.

**Quadro 2 - Decisões programadas e não programadas**

	Decisões programadas	Decisões não programadas
Problema	Frequente, repetitivo, rotineiro, certeza quanto às relações de causa e efeito.	Singular, desestruturado, muita incerteza quanto às relações de causa e efeito.
Procedimento	Dependente de políticas, regras e procedimentos definidos.	Necessidade de criatividade, intuição, tolerância à ambiguidade.

Exemplos		
Empresa	Pedidos periódicos de estoque.	Diversificação para novos produtos e mercados.
Universidade	Nota média necessária para uma boa posição acadêmica.	Construção de novas salas de aula.

Fonte: Adaptado de Bateman e Snell (2006, p.71).

## 2.11 CONDIÇÕES DE TOMADA DE DECISÃO

Para se obter sucesso em sua tomada de decisões é preciso que o gestor analise as possíveis alternativas, no entanto este processo torna-se complexo visto que muitas decisões envolvem acontecimentos futuros. Mediante este fato o gestor pode tomar suas decisões sob a ótica de determinadas condições. (OLIVEIRA, 2011); (STONER e FREEMAN, 1999); (BATEMAN e SNELL, 2006). Tais como:

- Condição de certeza: quando se possui as informações corretas e necessárias para a tomada de decisão e estas conduzem a um resultado específico;
- Condições de risco: quando não se tem a certeza do que acontecerá, porém é possível identificar soluções alternativas e determinar a probabilidade dos resultados desejados. Deste modo o risco ocorrerá se a probabilidade de se obter sucesso em uma ação for menor que 100%;
- Condições de incertezas: quando o tomador da decisão não possui as informações necessárias para se prever as probabilidades e os resultados.

Portanto, observa-se que as condições em que são tomadas as decisões podem influenciar positivamente ou negativamente o desenvolvimento da organização, uma vez que em condições de risco e incertezas os resultados das decisões são ambiguos. Deste modo, cabe ao gestor analisar as possíveis soluções para o problema e escolher a que lhe traga maior segurança em seus resultados.

## 2.12 ESTAGIOS DA TOMADA DE DECISÃO

Como já visto o processo de tomada de decisão envolve diversos desafios e para se lidar com estes desafios e se alcançar um processo decisório ideal,

Bateman e Snell (2006) afirmam que é preciso seguir os seis estágios da tomada de decisão, que são ilustrados na FIG. 7.

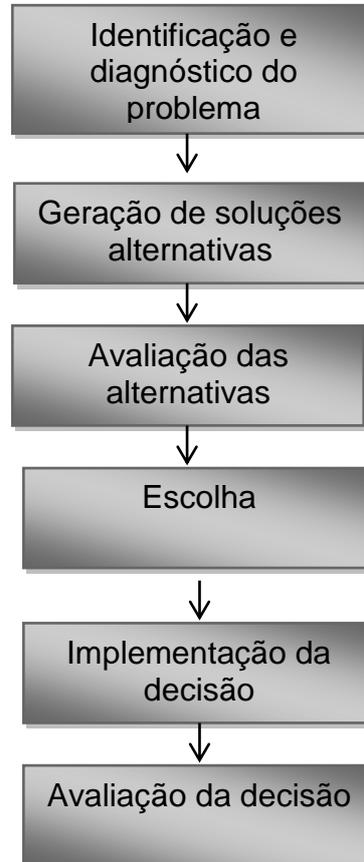


Figura 7 - Estágios da tomada de decisão

Fonte: Adaptado de Batemann e Snell (2006, p. 74).

De acordo com Bateman e Snell (2006, p.75) no primeiro estágio para se obter êxito é preciso inicialmente se estabelecer uma comparação entre o “desempenho atual com o desempenho passado, o desempenho atual de outras organizações ou departamentos, o desempenho futuro esperado, conforme determinado em planos e previsões”. Desta forma, além de se conhecer o problema é necessário que o gestor investigue a fundo a real causa do problema e suas consequências de modo a se gerar soluções alternativas para o problema, onde dá-se início ao próximo estágio. Neste segundo estágio Maximiano (2015, p.142) enfatiza que “a escolha depende da avaliação e julgamento de alternativas, permitindo selecionar a ideia que apresenta maiores vantagens”, deste modo nota-se que é de suma importância a atenção minuciosa do gestor quanto a escolha das soluções alternativas. Consequente inicia-se o processo de avaliação das

alternativas, nesta fase Bateman e Snell (2006), destacam que é imprescindível o gestor considerar os diversos tipos de consequências que podem ocorrer com a escolha de determinada alternativa. Posteriormente a este processo realiza-se a escolha da melhor alternativa analisada no estágio anterior, feito isto inicia o próximo estágio que é a implementação da decisão, nesta fase é de suma importância o comprometimento de toda equipe para se obter o resultado desejado e por fim executa-se a avaliação das decisões onde são coletadas as informações sobre o desempenho da decisão escolhida, neste sentido Maximiano (2015, p.144) ressalta que “o processo de resolver problemas completa-se quando a decisão é implementada e seus efeitos são avaliados”. Sendo assim, se constatado a ineficiência da decisão escolhida inicia-se todo o processo novamente desde o primeiro estágio, de modo a se corrigir os erros e buscar melhores alternativas que garantam o desenvolvimento da organização.

### **2.13 RACIONALIDADE E INTUIÇÃO NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÕES**

Além dos estágios apresentados existem duas variáveis que são imprescindíveis para o processo decisório, trata-se da racionalidade e intuição. Ambas possuem sentidos diferentes, porém se completam e contribuem para o melhor resultado. Neste sentido, Maximiano (2004, p.125) destaca que “quanto maior a base de informações, mais racional é o processo. Quanto maior a proporção de opiniões e sentimentos, mais intuitivo se torna.” Deste modo, compreende-se que uma decisão racional baseia-se inteiramente em informações e regras (no caso das decisões programadas), no entanto os tomadores de decisões entendem que é impossível se obter todas as informações necessárias para se resolver problemas complexos, assim eles adotam o comportamento de racionalidade limitada o qual simplificam estes problemas e os ajudam a tomar a melhor decisão. De modo análogo tem-se a intuição que é regida por experiências e outros sentimentos que ao contrário da racionalidade não age totalmente de forma consciente e lógico, sendo comum se tomar decisões de forma precipitada o que pode acarretar grandes riscos à organização caso a decisão tomada seja incorreta. Com isto, entende-se que para se obter sucesso nas tomadas de decisões é preciso que o gestor equilibre a racionalidade e a intuição de modo que ambas não venham agir de forma isolada e provoquem prejuízos a organização, fazendo o uso correto dessa associação o

gestor terá maior facilidade e segurança na hora de decidir, bem como contribuirá para o desenvolvimento e sucesso de sua empresa. (MAXIMIANO, 2004).

## 2.14 ENTRAVES DA TOMADA DE DECISÃO

Como visto anteriormente o processo de tomada de decisão em sua maioria é complexo e exige elevado grau de responsabilidade e análise criteriosa das alternativas, todavia uma decisão mal tomada pode desencadear outros grandes problemas. Isto ocorre por diversos fatores, principalmente no que diz respeito a falhas em um mais estágio das decisões, seja na identificação e diagnóstico do problema, geração de alternativas, escolha, implementação e ou até mesmo na avaliação. Deste modo, é importante que o gestor conheça as dificuldades que podem prejudicar o processo e acarretar-lhe problemas maiores, para isto Maximiano (2015, p.145) elenca as principais dificuldades, que são:

### Quadro 3 - Principais dificuldades no processo decisório.

Incapacidade de reconhecer problema	Vê-se o problema, mas não se consegue enxergá-lo.
Interpretação diferente segundo observador	Diferentes pessoas têm diferentes interpretações do problema e de suas soluções, e não conseguem harmonizá-las.
Decisão precipitada	Agem por impulso emocional e pulam precipitadamente do problema para a solução, sem se analisar e avaliar as alternativas.
Avaliação prematura ou premissas insuficientes	Não busca informações para se solucionar o problema, deixa-se influenciar pelas primeiras impressões.
Excesso de confiança na experiência:	Despreza o conhecimento e a experiência dos demais e considera que sua experiência é suficiente para resolver qualquer problema que aparecer.
Comprometimento prematuro	Encontra na primeira na primeira alternativa a melhor decisão e fica

	incapaz de aceitar outras, ainda que estas sejam melhores.
Confusão entre problema e sintomas	Os sintomas do problema são atacados, porém o problema persiste porque suas causas não foram removidas. A exemplo: a falta da qualidade do produto, que é apenas um sintoma dos problemas que existem no processo produtivo.
Ênfase em apenas uma solução	Existem problemas que não agem de forma singular, sendo compostos por problemas menores. Deste modo solucionar apenas um dele não irá resolver o problema uma vez que para estes casos é necessário um tratamento sistêmico da situação.
Avaliação subestimada da implementação	Desconsideram o processo de implementação, julgando importante somente o resultado final da solução do problema.
Incapacidade de definir prioridades	Possuem dificuldades em se estabelecer prioridades e com isto administram mal o seu tempo e recursos. Em geral priorizam os problemas de menor importância e/ou de fácil resolução, ocupando assim a maior parte do tempo.
Falta de tempo	Mal planejamento de seu tempo.
Falta de competência ou de capacidade de decisão	Não possuem competência para se resolver os problemas e desconhecem as técnicas disponíveis para tal.
Confusão entre informações e opinião	Não sabem estabelecer um equilíbrio entre a racionalidade e a intuição. Este torna-se comum quando o processo é

	coletivo e se manifestam muitas opiniões e que em sua maioria prevalecem sobre a racionalidade.
--	---

Fonte: Adaptado de Maximiano (2015, p.145).

### **3 METODOLOGIA**

O presente trabalho adotou uma metodologia que permitiu uma maior interação e conhecimento sobre o assunto, bem como uma maior proximidade com os objetivos propostos.

#### **3.1 QUANTO AOS FINS**

##### **3.1.1 DO PONTO DE VISTA DE SEUS OBJETIVOS**

Utilizou-se a pesquisa exploratória o qual proporciona ao pesquisador uma melhor familiarização com o problema da pesquisa. Sendo assim, Gil (1991) descreve a pesquisa exploratória como a pesquisa que:

“visa proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão. Assume, em geral, as formas de Pesquisas Bibliográficas e Estudos de Caso.” (GIL, 1991).

Neste sentido, Pradanov e Freitas (2013, p.51-52) complementam a ideia e enfatizam que a pesquisa exploratória proporciona maior interação com o assunto, facilitando a compreensão e definição do assunto, bem como seus objetivos.

Desta forma, compreende-se que a pesquisa exploratória tem por principal característica proporcionar uma maior familiarização com o estudo, além de contribuir para a construção de novas percepções e ideias referente ao tema.

#### **3.2 QUANTO AOS MEIOS**

##### **3.2.1 DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS**

Utilizou-se a pesquisa bibliográfica para compor o referencial teórico e se obter uma base consistente para aplicação da pesquisa. Desse modo, Prodanov e Freitas (2013, p.54) diz que a pesquisa bibliográfica pode ser:

“[...] elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de: livros, revistas, publicações em periódicos e artigos científicos, jornais, boletins, monografias, dissertações, teses, material cartográfico, internet, com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo material já escrito sobre o assunto da pesquisa”. (PRODANOV e FREITAS, 2013: p.54).

Dentro deste contexto Gil (1991) corrobora e resume que a pesquisa bibliográfica pode ser “elaborada a partir de material já publicado, constituído

principalmente de livros, artigos de periódicos e atualmente com material disponibilizado na Internet”.

Com isto nota-se que a pesquisa bibliográfica é de suma importância para o pesquisador uma vez que o aproxima do assunto e melhora sua percepção principalmente no que diz respeito ao processo de análise e manipulação de informações.

Para a realização da pesquisa utilizou-se de um estudo de caso com o objetivo de se estudar com maior profundidade a empresa pesquisada. Por meio deste método de pesquisa é possível se obter uma visão mais detalhada sobre o caso a ser estudado.

Segundo Gil (2008) o estudo de caso consiste em um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de modo a se obter um amplo e detalhado conhecimento. Adicionalmente, Acevedo e Nohara (2007, p.50) enfatizam que o estudo de caso “caracteriza-se pela análise em profundidade de um objeto ou um grupo de objetos, que pode ser indivíduos ou organizações.” Sendo assim, compreende-se que por meio do estudo de caso é possível se obter uma melhor compreensão dos objetos a serem estudados de modo a se alcançar maior precisão e eficácia nos resultados da pesquisa, resolução do problema pesquisado e cumprimento dos objetivos do estudo.

### **3.2.2 DO PONTO DE VISTA DA FORMA DE ABORDAGEM DO PROBLEMA**

Para a abordagem do problema utilizou-se de meios qualitativos, com objetivo de se compreender e interpretar determinados comportamentos dos objetos pesquisados bem como analisar suas opiniões e expectativas referente ao problema. Desta forma, a pesquisa qualitativa na visão de Prodanov e Freitas (2013, p.70) é enfatizada como:

“A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Tem o ambiente como fonte direta dos dados. O pesquisador mantém contato direto com o ambiente e o objeto de estudo em questão. Os dados coletados nessas pesquisas são descritivos, retratando o maior número possível de elementos existentes na realidade estudada” (PRODANOV e FREITAS 2013, p.70).

Com isto, entende-se que a pesquisa qualitativa não se preocupa com cálculos e representações numéricas, mas sim em identificar e compreender determinados comportamentos do objeto de estudo.

Portanto, por meio da metodologia escolhida pelo pesquisador, realizar-se a pesquisa com a finalidade de se obter respostas para as indagações do problema e assim se atingir o objetivo do estudo de maneira eficiente e eficaz.

### **3.3 ANÁLISE DE DADOS**

Para coleta e análise dos dados realizou-se uma entrevista. De acordo com Lakatos e Marconi (2001, p.197).

“A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social”. (LAKATOS E MARCONI 2001, P.197).

A escolha deste método se deu principalmente pela flexibilidade o qual é possível se realizar a entrevista com perguntas já elaboradas como forma de roteiro para se auxiliar a entrevista, bem como, se abordar assuntos que forem surgindo durante a entrevista. Além deste, por meio desta técnica se obtêm maior compreensão e segurança no processo de análise das respostas obtidas, tendo em vista que o entrevistado não responde somente questões fechadas como sim ou não, sendo possível também, se analisar o comportamento e expressões do entrevistado.

Deste modo, a entrevista ocorreu na própria empresa e dirigida pela pesquisadora do trabalho, entrevistou-se apenas uma colaboradora que é gerente de marketing e responsável pela supervisão e controle das demais áreas operacionais da empresa.

Para isto, formulou-se trinta e três perguntas abertas e fechadas dispostas alternadamente de modo a se conduzir a entrevista, porém a mesma não se limitou a essas perguntas, pois à medida que a entrevista ocorria novos assuntos surgiam para contribuir com a coleta dos dados. Vale ressaltar que todas as perguntas foram elaboradas com base nas teorias apresentadas no referencial teórico, de modo a proporcionar maior segurança e respaldo ao pesquisador e conseqüentemente maior clareza e entendimento a entrevistada.

Desta forma, a primeira parte da entrevista levantou questões sobre a empresa, sua forma de organização, breve histórico, situação atual, entre outros. Posteriormente, indagou-se questões sobre a percepção da gestora quando a importância da informação para seu negócio, seu conhecimento sobre sistemas e sistemas de informações e por fim abordou-se questões a respeito do processo de tomada de decisão.

Para melhor composição e interpretação da análise e resultados em alguns momentos serão transcritos fragmentos da fala da entrevistada destacados entre aspas de modo a proporcionar melhor entendimento ao leitor.

### **3.4 LIMITAÇÃO DA PESQUISA**

A pesquisa realizou-se única e exclusivamente para a empresa pesquisada, a qual foi realizada com base nos dados coletados da empresa e de acordo com a percepção da entrevistada. Desta forma, os resultados por ela obtidos não podem ser generalizados para as demais lojas de móveis e eletrodomésticos.

Como a empresa dispôs somente de uma colaborada para entrevista, pode se considerar uma limitação ao trabalho tendo em vista que dificulta a identificação da percepção de demais gestores da empresa.

## **4 ANÁLISE E RESULTADOS**

Neste capítulo são apresentados os resultados da pesquisa. Para isto os dados coletados por meio da entrevista serão analisados de forma descritiva com o intuito de se atingir o objetivo geral do trabalho que é verificar como os sistemas de informações podem auxiliar o processo de tomada de decisão numa loja de móveis e eletrodomésticos de Juína/MT, sob a percepção da gestora entrevistada.

### **4.1 ANÁLISE DA ENTREVISTA REALIZADA NA EMPRESA**

Para a condução da entrevista, utilizou-se de um questionário previamente elaborado com o objetivo de se coletar os dados desejados. O mesmo foi dividido em três partes, cuja primeira parte refere-se à identificação e apresentação da empresa, a segunda parte trata das informações (características e importâncias), sobre os tipos de SI, sua aplicabilidade e importância e a terceira parte sobre o processo de tomada de decisão e sua relação com o SI. Ressalta-se ainda que a entrevista não se limitou a estas perguntas, visto que a técnica adotada é flexível e permite-se coletar dados por meio de uma conversa face a face com a entrevistada.

Deste modo, com a primeira parte da entrevista, foi possível se conhecer um pouco mais sobre a empresa pesquisada. Assim, constatou-se que a empresa atua no mercado de Juína há vinte anos tendo por segmento o comércio de móveis e eletrodomésticos, entretanto, a empresa dispõe de inúmeros outros produtos como eletrônicos, som automotivo, instrumentos musicais, informática, brinquedos, enxovais, joias, linha industrial para lanchonete, padaria, açougue e restaurante. Estes por sua vez, foram caracterizados pela entrevistada como o diferencial da empresa, tendo em vista, que é a loja que possui maior variedade de produtos da região. De acordo com a entrevistada a empresa é classificada como médio porte e possui um quadro de trinta colaboradores, sendo divididos por áreas, a saber: vendas e entrega, recebimento, faturamento, crédito e cobrança, financeiro e marketing.

Posteriormente, abordou-se assuntos referente aos sistemas de modo geral e os SI. Quando indagada sobre sua visão em relação aos sistemas a entrevistada respondeu que “são todas as informações úteis de logística da empresa, bem como cadastro de clientes e toda a documentação da empresa.” Quando apresentado os componentes que fazem parte do sistema (objetivo, entrada, processamento, saída,

controle e avaliação, feedback), a entrevistada identificou em seu SI todos os componentes citados, bem como afirmou que nenhum deles apresenta falhas, tendo em vista, que o controle destes componentes são realizados diariamente por meio do suporte de seu sistema. Na oportunidade identificou que a empresa utiliza o software TGA Sistemas da cidade de Tangará da Serra, sendo o suporte realizado de forma online.

Consequente, identificou-se que de acordo com a visão da entrevistada não existe diferença entre dados e informações. Contudo ela acredita que a informação é de suma importância para a organização e demonstrou conhecimento no que diz respeito à classificação das informações em operacionais e gerenciais, definidas por Batista (2004). Para ela no contexto da sua empresa, “informação operacional é toda a logística que ocorre na parte do atendimento, entrega, faturamento e outros. Já informação gerencial ela classificou como a parte do financeiro controlado por um gerente geral.” Ainda neste contexto, Caiçara (2008) diz que é fundamental para empresa a qualidade da informação e elenca algumas características da boa informação, (precisa, completa, econômica, flexível, confiável, relevante, simples, em tempo e verificável) que foram apresentadas a entrevistada e classificadas conforme seu grau de importância, com isto foi possível identificar que de acordo com a percepção da entrevistada é mais importante que a informação seja econômica, posteriormente precisa, completa, confiável, flexível e assim sucessivamente.

Quando questionada sobre o seu conhecimento referente TI a entrevistada definiu que “é toda a parte digital da empresa e é de fundamental importância, pois todos os dados relevantes da empresa são salvos nessas máquinas”. Constatou-se que a empresa não possui um departamento específico de TI, toda esta parte tecnológica é controlada pelo suporte do sistema TGA. Na ocasião verificou-se que a empresa realiza treinamentos periódicos com as pessoas envolvidas com o SI.

Posteriormente, interrogou-se a entrevistada sobre o porquê se deve utilizar SI? Segundo ela “os SI são de fundamental importância para empresa, uma vez que seus dados estão todos arquivados de forma digital.” No que diz respeito ao nível organizacional identificou-se que a empresa possui somente o nível operacional e tático.

Quando apresentado os tipos de sistema, a entrevistada demonstrou não possuir conhecimento sobre a classificação dos mesmos (SPT, SIG, SAD, EIS), porém por meio da observação foi possível constatar que a empresa utiliza o SPT para o controle e tomada de decisões rotineiras, o qual abrange todas as áreas da organização e são acessíveis a todos os colaboradores.

Dando início à terceira parte da entrevista, quando interrogada sobre seu entendimento em relação ao processo de tomada de decisão, a entrevistada respondeu que “é o processo de colher informações, avaliar o mercado para decidir a melhor estratégia em favor da empresa.” Em relação a decisões programadas e não programadas, conjuntamente com as condições de tomada de decisão a entrevistada demonstrou não possuir conhecimento em relação a estes termos. Quando questionada se nos processos de tomada de decisão costuma-se seguir algum procedimento ou regra, a resposta obtida foi “todas as decisões devem ser tomadas de maneira ética, sem prejudicar nenhuma parte (clientes e outros), para isto segue-se um estatuto”. Posteriormente, indagou-se a mesma sobre a diferenciação entre racionalidade e intuição, a qual foi definida por ela como: “racionalidade, escolha do caminho mais viável”. “Intuição, escolha do caminho que se considera correto”. Dentro deste contexto a entrevistada afirmou que em sua empresa todas as decisões são tomadas unicamente de forma racional. No que diz respeito a barreiras intrapessoais no processo de decisão a entrevistada não conseguiu identificar, porém citou que de modo geral a principal barreira encontrada é em relação aos demais gerentes que dependendo da decisão apresentam demasiada resistência, o que dificulta o processo.

Adicionalmente, indagou-se a entrevistada: você considera os sistemas de informações importantes para o processo decisório? Por meio deste questionamento identificou-se a falta de conhecimento sobre a aplicabilidade dos SI e seus benefícios, tendo em vista que a entrevistada respondeu que o SI utilizado em sua empresa não influencia o processo decisório, uma vez que este trabalha somente para controle das informações básica da empresa. Posteriormente, quando questionada se o SI implantado na empresa supre as necessidades de informações que precisam para tomada de decisão, a resposta obtida foi não, justificando tal resposta à entrevistada explicou que o SI implantado trabalha somente com controle dos dados cadastrais da empresa e clientes. Conjuntamente a entrevistada afirmou

que as informações geradas por seu SI não são confiáveis e seguras para tomada de decisão. Consequente, apontou-se as principais tomada de decisão que existem em sua empresa são: contratação de colaboradores, a maneira de administração e controle de cada setor, pesquisa de mercado para elaboração de estratégias de marketing e a análise da situação do cliente para liberação do cadastro. Desta forma, questionou-se quais as informações que a empresa precisa para tomar suas decisões? Obteve-se como resposta que “a empresa criou um estatuto com normas e regras, sendo assim para tomada de decisão em qualquer setor tem que seguir os critérios adotados pela empresa. O estatuto é baseado na ética e respeito para com todos os envolvidos”. E por fim a entrevistadora pediu para que se fosse classificado numa escala de zero a dez, o grau de satisfação quanto às informações que necessita para o processo de tomada de decisão e as informações disponibilizadas pelo sistema, com isto a entrevistada respondeu “como dito anteriormente não se utiliza para o processo decisório, porém para a finalidade que o SI foi criado a nota é dez, visto que atinge as expectativas.

Desta forma, é possível se observar que a empresa possui uma visão limitada quanto aos SI e suas aplicabilidades, uma vez que por meio da entrevista pode-se constatar que os SI são visto apenas como software e que seu sucesso ou falha é atribuído único e exclusivamente ao suporte disponibilizado pela empresa contratada. Além destes, por meio das observações realizadas no decorrer da entrevista, pode-se perceber que como não possuem conhecimento sobre a diferenciação de dados e informações, muitas informações valiosas não são utilizadas, dando se mais importância a dados quantitativos.

Em relação ao processo decisório, nota-se que a entrevistada possui ciência do que é a tomada de decisão, porém no que diz respeito aos tipos de decisões, condições de tomada de decisões, estágios e demais termos a entrevistada demonstrou não possuir conhecimento em relação a estes. Já em relação a importância do SI para a tomada de decisão, pode-se perceber pela fala da entrevistada que o SI não possui influência para as decisões, uma vez que ela enfatiza por diversas vezes no decorrer da entrevista que o SI implantado na empresa foi criado única e exclusivamente com a finalidade de se arquivar os dados cadastrais da empresa e seus clientes, bem como auxiliar nas atividades básicas, como atendimento, vendas, contas a pagar e receber, financeiro e outros.

No entanto, com base na teoria apresentada e de acordo com a percepção da pesquisadora pode-se dizer que o SI auxilia o processo de tomada de decisão da empresa, no sentido de otimizar seus processos, fornecendo uma gama valiosa de informações e relatórios de modo a economizar tempo e recursos. Assim, a partir da informação de que o SI regula as atividades da empresa, é possível afirmar que este, tenha influência nas tomadas de decisões, embora, à opinião da gestora seja diferente.

## 5 CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como problema de pesquisa a seguinte indagação como o sistema de informação pode auxiliar o processo de tomada de decisão em uma loja de móveis e eletrodomésticos de Juína/MT, sob a percepção da gestora entrevistada? Assim, por meio da pesquisa realizada com a entrevistada, pode-se observar que a empresa não utiliza todos os recursos disponíveis de seu sistema, entretanto considera o mesmo indispensável para o andamento da empresa, uma vez que associam o SI a prática de atividades rotineiras. Desta forma, para se comprovar tais fatos pode se elencar os resultados dos objetivos específicos.

Quanto ao primeiro objetivo específico que é identificar até que ponto a empresa utiliza o SI: pode-se verificar que a empresa utiliza um software para a gestão de suas atividades, denominado TGA Sistemas. Por meio da observação e com base na fala da entrevistada pode se perceber que o software utilizado é moderno e completo e dispõe de ferramentas que auxiliam todas as áreas da empresa. Mediante a breve apresentação do software, pode-se notar que além de auxiliar as atividades operacionais da empresa, o software utilizado também possui ferramentas gerenciais de auxílio a tomada de decisões mais complexas. Contudo, de acordo com a entrevistada só utilizam seu SI para atividades básicas da empresa, como: controle de estoque, contas a pagar e receber, vendas, atendimento e outros. Sendo assim, foi possível averiguar que dentro de seu software a empresa utiliza somente o SPT que é responsável pelas atividades operacionais da empresa e as transações necessárias para o desenvolvimento do negócio.

Quanto ao segundo objetivo específico que é verificar a percepção do gestora quanto à importância do SI para o processo de tomada de decisão: Pode se notar por meio da entrevista, que a gestora possui conhecimento da importância do SI para empresa, porém no que diz respeito à tomada de decisão ela acredita que o mesmo não influencia, uma vez que, segundo ela, o SI implantado não existe para a finalidade de se tomar decisões, mas sim para controlar as atividades básicas da empresa. Sendo assim, compreende-se que a gestora possui uma visão limitada quanto aos SIs para o processo decisório, tornando-se necessário uma revisão de conceitos quanto a sua percepção, bem como a realização do processo de conhecimento e capacitação em relação ao SI, de modo a otimizar seu trabalho e consequentemente melhorar seu desempenho profissional.

Quanto ao terceiro objetivo específico que é identificar possíveis falhas: conforme afirmação da entrevistada o SI utilizado é completo e oferece recursos necessários para uma boa gestão. Entretanto, observou-se, que a empresa não faz uso de todas as ferramentas disponibilizadas por ele, gerando assim a má utilização do investimento com o SI, bem como, perdas de oportunidades de se aproveitar das informações fornecidas por ele e assim traçar estratégias para se destacar no mercado de forma diferenciada. Além do aumento desnecessário de recursos e tempo gasto com trabalhos manuais.

Outro ponto identificado foi à falta de conhecimento da entrevistada quanto aos conceitos básicos, como exemplo, dados, informações, processo de tomada de decisão e outros. Isto não quer dizer que ela não é capaz de desempenhar um bom trabalho e conseqüentemente obter sucesso como uma pessoa que detém estes conhecimentos, ela é tão capaz quanto. Porém, o que pode ocorrer é o aumento desnecessário de processos burocráticos, perda de tempo com informações desnecessárias e problemas irrelevantes, todos estes fatores desencadeiam uma série de desvantagens o que pode afetar significativamente o desenvolvimento da empresa e conseqüente perda de competitividade. Neste sentido Batista (2004) enfatiza que muitos profissionais trabalham com informações e acreditam ser desnecessário o conhecimento de algumas definições o que resulta em excesso de trabalho para eles mesmo. Todavia, é essencial para qualquer profissional que tenha de manipular informações conhecer as diferenças entre informações existentes e as necessárias.

E por fim o quarto objetivo específico do trabalho que é propor sugestões de melhoria: Por meio da realização do trabalho, pode se verificar que a empresa pesquisada é consolidada no mercado de Juína, possui uma estrutura sólida e conta com uma vasta variedade de produtos o que se sobressai em relação aos seus concorrentes. Porém no que diz respeito ao seu processo de gestão identificou-se lacunas que podem ser preenchidas e assim proporcionar melhores resultados a empresa.

Desta forma, sugere-se inicialmente à entrevistada que busque o conhecimento conceitual de todos os processos que são realizados na empresa, bem como sua importância para o desenvolvimento da organização. Em seguida realize o diagnóstico das necessidades de informações para as tomadas de decisões

em cada setor. E posteriormente inicie o processo de capacitação dos colaboradores envolvidos, de modo a adquirir conhecimento em relação ao SI e assim administra-lo de forma eficiente e eficaz, alimentando-o com dados corretos e gerando informações seguras e precisas, para o processo de tomada de decisão da empresa.

Sugere-se ainda, que se conheça e utilize as ferramentas gerenciais disponibilizadas por seu SI, tais como relatórios, planilhas e demais informações importantes geradas por seu SI de modo com que se otimizem tempo e recursos e conseqüentemente, obtenham um melhor controle interno e se estabeleçam estratégias para se conquistar o diferencial competitivo.

Desta forma, pode-se concluir que os objetivos do trabalho foram alcançados, onde por meio da pesquisa foi possível verificar como o SI pode auxiliar o processo de tomada de decisão de uma loja de móveis e eletrodomésticos de Juína/MT, sob a percepção da gestora entrevistada. Assim, inicialmente nota-se que a entrevistada possui ciência da importância do SI para o desenvolvimento da organização e acredita que o SI é indispensável para a realização das atividades da empresa, onde todos os dados e informações estão armazenados nele. Contudo, de acordo com a percepção da gestora o SI não possui influência para o processo de tomada de decisão de sua empresa, uma vez que segundo a entrevistada o SI utilizado possui a finalidade de se trabalhar apenas com as atividades básicas, auxiliando o processo de armazenamento e controle dos dados cadastrais da empresa e seus clientes, bem como auxiliando os processos operacionais de atendimento, contas a pagar e receber, financeiro, entrega e outros.

Deste modo, nota-se que a gestora possui conhecimento da importância do SI para a organização, entretanto não considera o SI relevante para o processo de tomada de decisão, assim, de acordo com a percepção pessoal da pesquisadora pode-se observar que a visão limitada da gestora entrevistada quanto à funcionalidade do SI para o processo de tomada de decisão, deve-se pela falta de conhecimento dos recursos e benefícios oferecidos pelo SI, o qual pode otimizar o seu próprio trabalho, diminuindo a prática de atividades desnecessárias, bem como melhorar o desenvolvimento organizacional da empresa como um todo, garantindo assim, produtos e serviços de melhor qualidade e conquistando seu diferencial competitivo e conseqüente sucesso.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACEVEDO, C. R.; NOHARA, J. J. **Monografia no curso de administração: guia completo de conteúdo e forma.** Inclui normas atualizadas da ABNT, TCC, TGI, trabalhos de estágios, MBA, dissertações, teses. São Paulo: Atlas, 2004.

ANDREASI, Mariana Sasso; GAMBARATO, Vivian Toledo dos Santos. Uso da Tecnologia da Informação como Vantagem Competitiva nas Organizações. **Revista Científica Eletrônica *Tékhnē* e *Lógos***, da Faculdade de Tecnologia de Botucatu, SP, v.1, n.2, fev. 2010, p. 117-127.

AVEIRO, Amélia Tuschinski. **SIG:** Sistema de Informação Gerencial como ferramenta de apoio as empresas. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/841847-Sig-sistema-de-informacao-gerencial-como-ferramenta-de-apoio-as-empresas.html>> Acesso em: 25/04/2016 às 12h03min.

BATEMAN, Thomas S; SNELL, Scott A. **Administração: novo cenário competitivo** Tecnologia e Linguística Ltda.; revisão técnica José Ernesto Lima Gonçalves. – 2. Ed. – São Paulo: Atlas, 2006

BATISTA, Emerson de Oliveira. **Sistema de Informação: O uso consciente da tecnologia para o gerenciamento.** São Paulo: Saraiva, 2004.

BEAL, Adriana, - **Gestão Estratégica da Informação** – Ed. Atlas S.A, 2009.

BIO, Sérgio R. **Sistemas de informação: um enfoque gerencial.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CAIÇARA Junior, Cícero. **Sistemas integrados de gestão – ERP: uma abordagem gerencial.** 3. ed. rev. e atual. Curitiba: Ibpex, 2008

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino **Metodologia científica**, 5. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

CRUZ, Tadeu. **Sistema de informações gerenciais: tecnologias da informação e as organizações do século XXI & Introdução ao BPM & BPMS** Introdução ao CMM-I 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 1991.

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2008.

GORDON, Steven R. GORDAN, Judith R. **Sistema de informação:** uma abordagem gerencial. Rio de Janeiro: LTC, 2006.

G1. **Vendas do comércio recuam 5,3% em julho, diz IBGE.** Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2016/09/vendas-do-comercio-recuam-03-em-julho-diz-ibge.html>> Acesso em: 06 set. 2016 às 15 h.

HARDWARE. **Dispositivos de entrada e/ou saída.** Disponível em: <<http://www.ufpa.br/dicas/mic/mic-e-s.htm>> acesso em: 24 abr. 2016 às 20h17min.

LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Marina A. **Metodologia do trabalho científico:** procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto relatório, publicações e trabalhos científicos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

\_\_\_\_\_. **Fundamentos de metodologia científica.** 6. ed. – São Paulo: Atlas 2005.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

\_\_\_\_\_. **Fundamentos da Administração:** introdução à teoria geral e aos processos da administração. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

OLIVEIRA, Djalma P. R. **Sistemas de informações gerenciais:** estratégias, táticas, operacionais. 12. ed. – São Paulo: Atlas, 2008.

PRODANOV, Cleber C.; FREITAS, Ernani C. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]:** métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais:** o papel estratégico da informação e dos sistemas de informação nas empresas. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

RODRIGUES, Enrico; PINHEIRO, Marco Antonio Saraiva. Tecnologia da informação e mudanças organizacionais. **Revista de informática aplicada.** Universidade IMES – São Caetano do Sul-SP, Vol. I - n0 02 - jul/dez 2005, p. 101-112.

ROSINI, Alessandro Marco; PALMISANO, Angelo. **Administração de sistemas de informação e a gestão do conhecimento**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

STONER, James A. F.; Freeman R. Edward; **Administração**. Rio de Janeiro: LTC editor, 1999 5. Ed.

**APENDICÊS**

**AJES – FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE  
DO JURUENA  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

O presente questionário foi elaborado com o intuito de auxiliar a entrevista, este por sua vez tem por objetivo único e exclusivamente colher dados e informações para a composição do **ESTUDO DE CASO** e desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) da acadêmica **Naiara Aparecida de Souza Menezes**, orientada pelo Prof. Ricardo Zamperetti, que tem como tema, **SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA LOJA DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS DE JUÍNA/MT.**

1) Apresentação da empresa

---

---

---

---

---

2) Para você o que são sistemas?

---

---

---

3) Oliveira (2008) aponta alguns componentes que fazem parte do sistema, tais como:

- Objetivos: Refere-se ao propósito do sistema, ou seja, o porquê ele foi criado;
- Entradas do sistema: Fornecimento de todos os elementos necessários para operação, tais como: material, energia, dados e outros.
- Processo de transformação do sistema: Transformação dos insumos (entrada) em um resultado (saída) desejado;
- Saídas do sistema: Resultados do processo de transformação em consonância com os objetivos do sistema.

- Controle e avaliações do sistema: Supervisão dos resultados (saídas) quanto sua conformidade com os objetivos estabelecidos.
- Retroalimentação ou feedback: Ocorre a partir de falhas identificadas entre os resultados obtidos e os objetivos do sistema previamente estabelecidos. A partir daí faz-se a realimentação (entrada) de uma nova informação com o objetivo de se garantir que a finalidade do sistema seja atingida com sucesso.

Partindo do pressuposto acima, responda as questões abaixo:

a) Identifica em seu sistema os componentes acima apresentados?

( ) Sim, quais? \_\_\_\_\_

( ) Não

b) Dentre os componentes identificados em seu sistema, algum deles apresenta falhas?

( ) Sim, quais? \_\_\_\_\_

( ) Não

c) Caso realize o controle e avaliação do sistema, com que frequência o mesmo ocorre?

( ) Diariamente ( ) Mensalmente ( ) anualmente

4) Sabe-se que a empresa faz parte de um ambiente dinâmico onde sofre variações internas e externas. No que diz respeito às variáveis externas (economia, política, concorrentes, novas tecnologias, governo) responda.

a) Possui conhecimento dessas variáveis externas?

( ) Sim ( ) Não

b) Se SIM, na sua visão o que elas representam?

( ) oportunidades ( ) ameaças ( ) oportunidades e ameaças

( ) não possuem significância ( ) outros \_\_\_\_\_

5) Na sua opinião existe diferença entre dados e informações?

( ) Sim, justifique. \_\_\_\_\_

---

( ) Não

6) Considera as informações importantes para o desenvolvimento da organização?

( ) Sim ( ) Não

7) Segundo Batista (2004, p.40) as informações podem ser classificadas em informações operacionais e informações gerenciais. Com base nesta afirmação responda as questões abaixo:

a) Possui conhecimento sobre esta classificação?

( ) Sim ( ) Não

b) Se SIM, o que entende por cada uma delas?

---



---



---

8) Possui conhecimento das informações necessárias para o desenvolvimento da organização?

( ) Sim ( ) Não

9) De acordo com Caiçara (2008, p. 28), “é de fundamental importância para uma organização a qualidade da informação adquirida e/ou processada, pois esse aspecto reflete na efetividade do processo de tomar decisões em uma empresa”, adicionalmente Rezende e Abreu (2000) elencam algumas características da boa informação conforme ilustrado no quadro abaixo:

Precisa	A informação precisa não tem erros.
Completa	A informação completa contém todos os fatos importantes.
Econômica	Deve-se considerar o custo da produção versus a importância da informação.
Flexível	A informação flexível pode ser utilizada para diversas finalidades.

Confiável	A informação confiável depende da fonte da informação.
Relevante	A informação relevante é importante para o tomador de decisões.
Simples	Informação em excesso pode causar sobrecarga de informação.
Em tempo	A informação em tempo é enviada quando necessário.
Verificável	A informação pode ser checada com várias fontes.

Diante disto, responda:

a) Concorda com as características apresentadas?

( ) Sim

( ) Não, justifique \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

b) Classifique de acordo com o grau de importância as características abaixo. Para isto utilize uma escala 1 a 5, sendo 1 mais importante e assim sucessivamente.

( ) Precisa

( ) Completa

( ) Econômica

( ) Flexível

( ) Confiável

( ) Relevante

( ) Simples

( ) Em tempo

( ) Verificável

10) Qual o seu conhecimento sobre a Tecnologia de Informação (TI)?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

11) Possui em sua empresa um departamento específico de TI?

( ) Sim ( ) Não

12) Sabendo-se que sistemas de informações tanto podem ser computadorizados ou simples (manual) percebe-se que os SI vão muito além de máquinas. Neste sentido Batista (2004) enfatiza que um fator muito importante dentro dos SI são as pessoas envolvidas no processo. Deste modo responda.

a) Concorda com a visão do autor?

( ) Sim ( ) Não

b) Se SIM, quais ações a organização adota quanto as pessoas envolvidas no processo?

---

---

---

13) De acordo com sua opinião, porque se devem utilizar sistemas de informação?

---

---

---

14) Segundo Batista (2004, p.38), “qualquer organização independente do seu porte, pode ser dividida em quatro grandes funções” que são: Produção, finanças e contabilidade, vendas e marketing, recursos humanos. Diante disto responda.

a) Em sua empresa existe estas funções?

( ) Sim ( ) Não ( ) Algumas

b) Com base nas funções listadas, cite quais as funções que possuem em sua empresa.

---

---

---

15) De acordo com Caiçara (2008, p. 66) “existem diversos tipos de SI indicados para diferentes categorias de problemas e níveis organizacionais”, assim ele enfatiza que os sistemas são divididos em Nível Organizacional (Operacional, Tático, Estratégico) e Área Funcional (Produção, Finanças ou Contabilidade, Recursos

Humanos, Vendas ou Marketing). Para melhor compreensão desta afirmação, segue figura abaixo:



Com base no contexto apresentado, responda as seguintes questões.

a) Em sua empresa é possível se identificar esta divisão?

( ) Sim ( ) Não

b) Se sim, quais níveis e áreas são identificados?

---



---



---

16) Consequente a pergunta anterior, pode-se elencar alguns tipos de sistemas de informação, que são: Sistema de Processamento de Transação (SPT), Sistema de Informação Gerencial (SIG), Sistema de Apoio à decisão (SAD), Sistema de apoio ao executivo (EIS) e Enterprise Resource Planning (ERP). Sendo assim, responda:

a) Possui conhecimento desta classificação?

( ) Sim ( ) Não

b) Dentre os sistemas citados é possível se identificar algum deles em sua organização?

( ) Sim, quais? \_\_\_\_\_

( ) Não

c) Os sistemas de informação utilizados abrangem todas as áreas de sua empresa?

- ( ) Sim  
( ) Não, porque?

---

---

---

d) Os sistemas são acessíveis a todos os funcionários?

- ( ) Sim  
( ) Não, justifique.

---

---

---

17) O que você entende por processo de tomada de decisão?

---

---

---

18) Possui conhecimento sobre decisões programadas e não programadas?

- ( ) Sim, explique

---

---

---

( ) Não

19) Possui conhecimento sobre as condições de tomada de decisão?

- ( ) Sim, explique

---

---

---

( ) Não

20) Nos processos de tomada de decisão da empresa, costuma-se seguir algum procedimento ou regra?

- ( ) Sim, discorra

---

---

---

( ) Não

21) No que diz respeito à racionalidade e intuição no processo decisório, você consegue diferencia-los?

Sim, explique

---

---

---

Não

22) Com base na questão anterior, em sua empresa as decisões são tomadas de que forma?

Intuitiva    Racional    Associação das duas

23) Você como tomador de decisão de sua empresa identifica barreiras que o dificulta tomar decisões?

Sim, quais?

---

---

---

---

Não

24) Você considera os sistemas de informações importantes para o processo decisório?

Sim    Não

25) Se SIM, de acordo com sua percepção como estes sistemas podem auxiliar o processo de tomada de decisão?

---

---

---

---

---

26) O SI implantado em sua empresa supre as necessidades de informações que precisam para tomada de decisão?

Sim    Não

27) Caso a resposta seja NÃO, consegue identificar o motivo pelo qual não fornece todas as informações necessárias?

Sim, quais?

---

---

---

Não

28) As informações geradas por seu sistema são confiáveis para a tomada de decisão?

( ) Sim      ( ) Não

29) Você utiliza dessas informações para a tomada de decisão?

( ) Sim

( ) Não, justifique

---

---

---

30) Se a resposta for SIM, como tomador de decisão, você se sente seguro utilizando as informações por ele gerado?

( ) Sim    ( ) Não, porque?

31) Quais as principais tomadas de decisão que existem em sua empresa?

---

---

---

---

32) Consequente a pergunta anterior, quais as informações que necessita para tomar decisões?

---

---

---

---

33) Em uma escala de 0 a 10, qual o seu grau de satisfação quanto às informações que necessita para o processo de tomada de decisão e as informações disponibilizadas pelo sistema?

---

**ANEXOS**

**CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO****CARTA DE APRESENTAÇÃO DO ALUNO À EMPRESA PESQUISADA**

Juína, 08 de setembro de 2016.

A Senhora



Juína/MT

Prezada Senhora

A AJES – Faculdade de Ciências Contábeis e Administração Vale do Juruena, representada pelo setor de Supervisão de Monografias do Curso de Bacharelado em Administração, sob a orientação do Professor Ricardo Zamperetti, solicita desta empresa uma atenção especial no que se refere à pesquisa da acadêmica Naiara Aparecida de Souza Menezes do VIII Termo, do curso de Bacharelado em Administração, a ocorrer no período do 2º semestre do ano de 2016.

A pesquisa tem como objetivo verificar como o sistema de informação pode auxiliar o processo de tomada de decisão numa loja de móveis e eletrodomésticos de Juína/MT, buscando coletar informações, as quais irão subsidiar a elaboração de seu trabalho de conclusão do curso, modalidade monografia, cujo tema é Sistema de informação para o processo de tomada de decisão: um estudo de caso em uma loja de móveis e eletrodomésticos de Juína/MT.

A Faculdade de Ciências Contábeis e Administração Vale do Juruena, a Coordenação do Curso de bacharelado em administração e a Supervisão de Monografias da AJES agradecem a esta empresa a atenção dispensada à acadêmica, à instituição e ao curso, estando à disposição sempre que necessário.

Atenciosamente.

---

Orientador de Monografia

Prof. ° Me. Ricardo Zamperetti

---

Coordenadora do Curso de Bacharelado em Administração

Prof. ° Ma. Terezinha Márcia de Carvalho Lino



## TERMO DE AUTORIZAÇÃO DA EMPRESA PARA PESQUISA DE TCC

Nome da empresa: [REDACTED]

Nome do responsável: [REDACTED]

### Atividades de pesquisa autorizadas

Projeto de Monografia:

Monografia:

### Dados do trabalho:

Título: SISTEMA DE INFORMAÇÃO PARA TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA LOJA DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS.

Autorizo a AJES Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena, por meio da Coordenação de Monografia do Curso de Bacharelado em administração, a disponibilizar, gratuitamente, em sua base de dados, sem ressarcimento dos direitos autorais, o **texto integral** da Monografia em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão pela internet, a partir desta data:

- SIM  
 NÃO

Obs.: Em caso da não autorização, o trabalho será disponibilizado utilizando-se nome fictício.

Juína, 08 de setembro de 2016.

[REDACTED]

Carimbo de CNPJ