

**AVM Faculdade Integrada
MBA em Gestão da Qualidade
Bertony Pessoa Cavalcante da Silva**

**SISTEMAS DE INFORMAÇÃO APLICADOS
AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO -
REQUISITOS**

**Maceió - AL
2015**

**AVM Faculdade Integrada
MBA em Gestão da Qualidade
Bertony Pessoa Cavalcante da Silva**

SISTEMAS DE INFORMAÇÃO APLICADOS AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO - REQUISITOS

Trabalho apresentado à AVM Faculdade Integrada como parte integrante do conjunto de tarefas avaliativas da disciplina de Visão Sistemática e Planejamento Estratégico.

Prof.º Róbison Gonçalves de Castro.

**Maceió - AL
2015**

SUMÁRIO

1 – INTRODUÇÃO.....	3
2 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	4
3 – INFORMAÇÃO.....	5
4 – DADOS.....	8
5 – CONHECIMENTO.....	9
6 – SISTEMA.....	10
7 - SISTEMA DE INFORMAÇÃO E SUAS CLASSIFICAÇÕES.....	10
8 - CLASSIFICAÇÃO DOS SISTEMAS.....	12
9 - SISTEMA DE INFORMAÇÃO.....	12
10 - TIPOS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	13
11 - ASPECTOS RELEVANTES NO DESENVOLVIMENTO E IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS.....	15
12 - BENEFÍCIOS DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES PARA AS EMPRESAS.....	17
13 – CONCLUSÃO.....	19
14 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	21

1 – INTRODUÇÃO

Em meio ao mercado atual e as tendências futuras é de extrema importância a empresa se tornar competitiva para que possa sobreviver. Ser competitiva é atender aos requisitos de mercado, clientes, fatores competitivos, requisitos internos e objetivos estratégicos. Na gestão empresarial moderna é preciso ir muito além do gerenciamento com um objetivo específico, ou seja, é preciso gerenciar negócio da empresa, envolvendo fatores, influências, recursos e variáveis externas e internas (MULLER, 2003).

Para que tantas variáveis que influenciam no futuro de uma empresa sejam gerenciadas no decorrer do tempo de forma que a empresa chegue a um objetivo de forma mais hábil é preciso planejar, ou melhor, ter um planejamento estratégico. Planejamento Estratégico é uma técnica administrativa que, através da análise do ambiente de uma organização, cria a consciência das suas oportunidades e ameaças dos seus pontos fortes e fracos para o cumprimento da sua missão e, através desta consciência, estabelece o propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar riscos (ALMEIDA; FICHMANN, 1993 *apud* JUNIOR, 2005).

A tecnologia de informação oferece recursos tecnológicos e computacionais para a geração de informações, e os sistemas de informação estão cada vez mais sofisticados, propondo mudanças nos processos, estrutura e estratégia de negócios. Para acompanhar essas transformações, tanto as pessoas quanto às organizações têm procurado formas mais rápidas para se inserir nesse modelo atual de mercado. Esse modelo é chamado 'Era da informação', a qual é necessário ter em mente a tecnologia de informação e os sistemas de informação como grandes precursores e responsáveis pelo valor adicional às tomadas de decisões (BAZZOTTI; GARCIA, 2015).

O presente trabalho avalia a importância do Sistema de Informação na gestão do Planejamento Estratégico, assim como os requisitos que se deve atender para o efetivo funcionamento do Sistema de Informação.

2 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Planejamento Estratégico é um processo gerencial que examina as questões principais da organização, considerando a análise do ambiente externo e interno, determinando um rumo amplo e generalizado para a organização. De forma geral, o planejamento estratégico possui um horizonte de tempo longo e sua elaboração é responsabilidade dos níveis mais altos da empresa, embora a participação de outros níveis seja fundamental para que o plano de torne condizente com a realidade da organização e, ainda, para que este envolvimento das pessoas diminua a resistência à sua implantação (JUNIOR, 2005).

O planejamento estratégico não garante o sucesso da empresa. Para ANSOFF et al., 1981 apud MULLER, 2003) um plano não implantando é só um plano, ou ainda, planejamento sem ação é só ilusão. Porém, tanto para elaboração, quanto para execução, o planejamento estratégico depende das informações que empresa pode ter em mãos, sobre o mercado, clientes, concorrentes e outros. Para OLIVEIRA (1992) apud BAZZOTTI e GARCIA (2015), a informação auxilia no processo decisório, pois quando devidamente estruturada é de crucial importância para a empresa, associa os diversos subsistemas e capacita a empresa a impetrar seus objetivos.

Podemos definir planejamento como o conjunto de ações integradas, situadas no tempo e no espaço, orientadas para a solução de problemas (existentes ou antecipados) ou implementação de mudanças através do apropriado emprego dos recursos. Não é nem inspiração nem projeção, muito menos "achologia". O planejamento é um processo articulado que envolve a definição de objetivos e o equacionamento dos meios que permitam atingí-los. Requer, portanto, previsões confiáveis , fundadas em adequado diagnóstico da realidade atual, da evolução histórica dos fenômenos e das tendências existentes (informações) , além do envolvimento dos escalões superiores que garantirão implementabilidade às decisões e legitimação pelo ambiente (SANCHES, 2015).

Observa-se a grande eficiência quando a empresa implanta um sistema de informação, ela contribui com todos os setores em que estes recebem informações através de um banco de dados onde ficam armazenadas as informações e são processadas e geradas assim que necessário, auxiliando todos os departamentos da organização a seguirem o Planejamento Estratégico estabelecido (ADMINISTRADORES, 2012).

Não se admite hoje uma empresa que queira competir com vantagem, sem a utilização de um bom sistema de informações. Estes fatos abrem lacunas para que os novos gestores, com novas visões busquem o aperfeiçoamento contínuo para suas empresas. O desenvolvimento e a crescente evolução das organizações é fruto da evolução do conhecimento e da informação. Para compreender o conceito de sistema de informação é necessário compreender o que é sistema, dados, informação e conhecimento, os quais serão descritos a seguir.

3 – INFORMAÇÃO

O conceito, a noção que temos de informação é bem vago e intuitivo. Quando fazemos uma pergunta, estamos pedindo informação, quando assistimos televisão ou um filme, estamos absorvendo informação. Ao ler um jornal, uma revista em quadrinhos, ou ao ouvir uma música, sabemos que estamos lidando com algum tipo de informação. Até quando contamos uma piada estamos transmitindo informação. Usamos, absorvemos, assimilamos, manipulamos, transformamos, produzimos e transmitimos informação durante o tempo todo, durante todo o tempo. Entretanto, não temos uma definição precisa do que é informação. Não temos uma definição que diga o que é e o que não é informação. Sabemos intuitivamente o que é informação, mas não conseguimos descrever, em palavras, o que é informação (IME, 1999).

Para os fins de nossa abordagem podemos escolher como definição de informação a indicada por DAVIS apud SANCHES, 2015, que diz:

"Uma definição utilitária de informação para os fins de sistemas de informação é a seguinte: Informação é o resultado do processamento de dados num formato que tem significado para o usuário respectivo e que tem valor real ou potencial nas decisões presentes ou prospectivas".

A informação dentro da empresa auxilia no apoio às decisões através de sistemas informativos que a organização possui focalizando a transmissão e a recepção dessas informações para serem processadas com eficiência na tomada de decisão. Com base nesse conceito, Berner, 2009 ,afirma que:

"As informações quando organizadas e planejadas, geram informações eficientes com resultados eficazes, podendo provocar inúmeros benefícios, benefícios que são suporte à tomada de decisões lucrativas, dando valor agregado aos bens e serviços, melhorando as vantagens competitivas e oportunizando os negócios com o aumento da rentabilidade, com maior segurança nas informações".

O valor da informação segundo PADOVEZE (2000) apud BAZZOTTI e GARCIA (2015), está relacionado com:

- ✓ A redução da incerteza no processo de tomada de decisão.
- ✓ A relação do benefício gerado pela informação versus custo de produzi-la.
- ✓ Aumento da qualidade da decisão.

Segundo SANCHES (2015), para terem efetiva utilidade no apoio aos processos decisórios as informações gerenciais devem possuir os seguintes atributos:

- a) adequação às necessidades - prestar-se aos fins que determinaram a sua solicitação pelo usuário;
- b) seletividade ou personalização - restringir-se ao que é do interesse direto do usuário e respeitar suas idiossincrasias;
- c) apropriado detalhamento - nível de pormenores adequado ao nível do usuário, sem se exceder em detalhes ou abusar do sincretismo;
- d) confiabilidade - informações muito distorcidas podem ser mais prejudiciais do que a falta de informações. A fidedignidade das fontes é essencial, pois será esta que dará a noção do risco assumido ao decidir com base nos elementos que propiciaram;
- e) oportunidade - ser gerada em tempo de ser utilizada pelo decisor ou responsável pelo exercício do controle;
- f) clareza e concisão - a forma com que a informação é apresentada potencializa o seu valor (decisores dispõem de pouco tempo);
- g) expressividade das quantificações - utilizar unidades de medida que possuam relevância para expressar os resultados ou fenômenos observados;
- h) agregabilidade - possibilitar a agregação ou reorganização dos dados disponíveis para o atendimento às demandas específicas dos gerentes que deles se utilizam;
- i) comparatividade - permitir que uma determinada situação seja validamente comparada com outra cujas consequências são conhecidas;
- j) economicidade - que os custos de coletar, armazenar e processar dados e informações não excedam o valor dos benefícios propiciados.

Além disso, tanto quanto possível, deverá permitir o consorciamento das avaliações quantitativas com apreciações qualitativas (efetiva utilidade dos resultados para os cidadãos) que se relacionem com os fenômenos ou situações observadas (SANCHES, 2015).

4 – DADOS

Os dados sozinhos não possuem utilidades, pois são apenas elementos em sua forma bruta, sendo assim não podem por si só sustentar a estruturação necessária para tomada de ação. OLIVEIRA (2002,) apud BAZZOTTI e GARCIA (2015) , afirma que dado é qualquer elemento identificado em sua forma bruta que, por si só, não conduz a uma compreensão de determinado fato ou situação. Assim, para a compreensão de determinado fato ou situação em uma organização é necessário que os dados se transformem em informação.

Para entendermos melhor a diferença entre dados e informações, podemos considerar a afirmação de PADOVEZE (2000) apud BAZZOTTI e GARCIA (2015) , que diz :

“Informação é o dado que foi processado e armazenado de forma compreensível para seu receptor e que apresenta valor real percebido para suas decisões correntes ou prospectivas”.

Por outro lado os gestores precisam definir quais dados são importantes e que vão gerar informações que irão guiar a empresa. Para isso é preciso ter conhecimento, pois a base do conhecimento facilita reconhecer quais dados e informações são úteis para se atingir os objetivos traçados pela organização. Para BAZZOTTI e GARCIA (2015) as informações são criadas a partir da transformação dos dados, através da aplicação do conhecimento humano.

5 – CONHECIMENTO

Agora que já entendemos o que são dados e informações, vamos analisar o que é o conhecimento dentro de uma Planejamento Estratégico.

Uma definição, aceita ainda hoje, foi desenvolvida por Sócrates, e aparece em diferentes diálogos de Platão, como o Teeteto, o Mênon, a República e o Timeu. Segundo esta análise, chamada de definição tradicional ou “tripartida” do conhecimento, o conhecimento seria uma opinião verdadeira justificada. Nas palavras de Teeteto, “a opinião verdadeira acompanhada de razão é conhecimento, e, desprovida de razão, a opinião está fora da conhecimento” (PESSOA, 2010).

SÓCRATES apud PESSOA (2010) diz que:

“O conhecimento se distingue da opinião certa por seu encadeamento racional”

A base do conhecimento facilita reconhecer quais dados e informações são úteis para se atingir os objetivos traçados pela organização. Segundo LAUDON e LAUDON (1999) apud BAZZOTTI e GARCIA (2015) :

“Conhecimento é o conjunto de ferramentas conceituais e categorias usadas pelos seres humanos para criar, colecionar, armazenar e compartilhar a informação”.

Resumindo, os dados precisam ser transformados em informação e isso só é possível com a aplicação do conhecimento humano.

6 – SISTEMA

Para se resolver os problemas os gestores precisam unir todas as partes da organização para formar um sistema que proporcionará condições para administrar toda a empresa.

O significado de sistema é um dos mais simples de se escrever e ao mesmo tempo um dos mais abrangentes de se aplicar, além de ser difícil de compreender plenamente. Um sistema pode ser definido como um conjunto de elementos interrelacionados que interagem no desempenho de uma função (FERNANDES, 2003).

7 - SISTEMA DE INFORMAÇÃO E SUAS CLASSIFICAÇÕES

O principal objetivo de um Sistema de Informação é gerar informações para a tomada de decisões, onde os dados são coletados, processados e transformados em informação.

Uma ótima definição para Sistema da Informação é a de PEREIRA e FONSECA (1997) apud BAZZOTTI e GARCIA (2015), que diz:

“Os sistemas de informação são mecanismos de apoio a gestão, desenvolvidos com base na tecnologia de informação e com suporte da informática para atuar como condutores das informações que visam facilitar, agilizar e otimizar o processo decisório nas organizações.”

Ainda, sistema é um conjunto das partes ou departamentos que almejam atingir os mesmos objetivos, porém, podem trabalhar de forma individual, porque cada um possui funções distintas e próprias, mas com o mesmo propósito que é o bem comum da organização. No entanto, é preciso que as partes integrantes do sistema estejam bem organizadas e interligadas, para

que haja harmonia entre elas, levando a empresa apresentar resultados satisfatórios, atingindo assim seus objetivos (BERNER, 2009).

Segundo REZENDE e ABREU (2000) apud BAZZOTTI e GARCIA (2015), em geral os Sistemas de Informação procuram atuar como:

- 1 - Ferramentas para exercer o funcionamento das empresas e de sua intrincada abrangência e complexidade;
- 2 - Instrumentos que possibilitam uma avaliação analítica e, quando necessária, sintética das empresas;
- 3 - Facilitadores dos processos internos e externos com suas respectivas intensidades e relações;
- 4 - Meios para suportar a qualidade, produtividade e inovação tecnológica organizacional;
- 5 - Geradores de modelos de informações para auxiliar os processos decisórios empresariais;
- 6 - Produtores de informações oportunas e geradores de conhecimento;
- 7 - Valores agregados e complementares à modernidade, perenidade, lucratividade e competitividade empresarial.

As diversas formas de atuação dos Sistemas de Informação permitem que as empresas conheçam a si, ou seja, conheçam o seu potencial interno, e estejam preparadas para atuar no meio externo e sobreviver aos incessantes ataques do mercado competitivo. Dessa forma, a empresa consegue seguir seu Planejamento Estratégico de forma a cumpri-lo, obtendo assim sucesso de forma mais fácil em meio a um mercado bastante competitivo.

8 - CLASSIFICAÇÃO DOS SISTEMAS

A interação da empresa com a sociedade e o ambiente onde ela atua caracteriza essencialmente o chamado sistema aberto. A empresa é um sistema aberto, pois busca recursos no ambiente, processa-os com ajuda dos recursos internos e devolve ao ambiente na forma de bens ou serviços. A relação de troca é natural no desenvolvimento de qualquer atividade, assim como a empresa busca no fornecedor a matéria-prima, precisa estar preparada internamente com recursos humanos e tecnológicos, para transformar essa matéria-prima e devolver à sociedade em forma de produto acabado, ou seja, a empresa possui total dependência do meio externo (BAZZOTTI; GARCIA, 2015).

Diferentemente do sistema aberto, temos o sistema fechado, o qual não tem influência do meio externo. A interação ocorre entre as partes que compõem o sistema, não se tornam menos importantes, apenas não interagem com o meio externo (BAZZOTTI; GARCIA, 2015).

PADOVEZE (2000) apud BAZZOTTI e GARCIA (2015), cita como exemplo de sistema fechado o relógio, onde o seu mecanismo trabalha em conjunto sem precisar do meio externo para o seu funcionamento.

9 - SISTEMA DE INFORMAÇÃO

O foco principal de um sistema de informação é ajudar de forma significativa no processo de resoluções dos problemas da empresa, auxiliando os gestores nas tomadas de decisões e contribuindo de forma a alcançar os objetivos desejados (BERNER, 2009).

Para POLLONI (2000) apud GONÇALVES E LIMA (2010) :

Sistema de informação é qualquer sistema usado para prover informações (incluindo seu processamento), qualquer que seja sua utilização. Os Sistemas de informações se desenvolvem em uma empresa segundo duas dimensões: os componentes da empresa e seu nível de decisão. Os componentes da empresa correspondem aos diversos setores que executam as diferentes funções necessárias ao funcionamento da empresa. Os níveis de decisão obedecem à hierarquia existente na empresa e são conhecidos como nível estratégico, tático e operacional.

10 - TIPOS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

As classificações sobre os tipos de Sistemas de Informação são sem dúvida alguma, muito vastas e merecem atenção especial quanto a sua função para que assim sejam classificados.

ROSINI (2006) apud GONÇALVES e LIMA (2010) classifica em quatro os Sistemas de Informação:

- ✓ Sistemas de Informações Transacionais (Operacionais) (SIT);
- ✓ Sistemas de Informações Especialistas ou Sistemas de Automação (SE, SA);
- ✓ Sistemas de Informações Gerenciais (SIG);
- ✓ Sistemas de Apoio a Decisão (SAD).

Conforme a abordagem de ROSINI (2006) apud GONÇALVES e LIMA (2010) os Sistemas de Informações Transacionais (Operacionais), são sistemas de nível operacional, geralmente utilizado pelos profissionais da organização em todos os níveis de execução. Na maioria das vezes, computadorizado, o SIT tem como premissa estabelecer o desempenho e os

resultados diários de todas as rotinas necessárias para a elaboração dos negócios da organização. Isso fica bem exemplificado quando falamos em entrada de ordens de venda, reserva de hotel, ordem de pagamentos, entrada de títulos em contas a pagar e a receber. As tarefas, os recursos e os objetivos no nível operacional são predefinidos e altamente estruturadas. Quando se concede crédito aos clientes, geralmente é feita em nível legal com a supervisão de acordo com critérios claramente predefinidos. A principal função desse sistema é executar e cumprir os planos elaborados por todos e quaisquer outros sistemas, pois serve como base na entrada de dados (input).

ROSINI (2006) apud GONÇALVES e LIMA (2010) aborda os Sistemas de Informações Especialistas ou Sistemas de Automação como sendo um sistema de nível de conhecimento, um sistema que procura atender às necessidades de informação do grupo de especialistas da organização em qualquer nível. Os especialistas são pessoas com formação superior, como: engenheiros, médicos, advogados e cientistas. Podem ser consideradas também pessoas especialistas aquelas que ocupam o cargo de secretárias, contadores, assistentes em geral. As atividades desempenhas por esses profissionais se mantêm em um baixo nível de estruturação e, basicamente consistem na criação de novas informações e novos conhecimentos. Esse sistema tem como premissa assegurar que o novo conhecimento (informação) seja tecnicamente exato e adequado quando da sua utilização na organização.

Para ROSINI (2006) apud GONÇALVES e LIMA (2010), os Sistema de Informações Gerenciais são os sistemas que atendem às necessidades dos diversos níveis gerenciais do alto escalão das organizações. Esse sistema gera relatórios gerenciais, podendo ter até em alguns casos, com acesso imediato (on-line) às ocorrências de desempenho e a dados históricos. Esses relatórios são objetivos, condensados e sintéticos, apresentados em forma de gráficos de alta resolução, onde normalmente em termos de resultados acabam por atender as necessidades semanais, mensais e em determinadas situações até anuais. A maioria dos sistemas de informações gerenciais é utilizada em pequenas e simples rotinas, para condensar e comparar dados, onde se foca exclusivamente nos acontecimentos internos, deixando de lado o meio

ambiente onde a organização está inserida ou as variáveis externas. Os relatórios que esse sistema gera auxilia no planejamento, controle e tomada de decisão em nível gerencial.

Segundo ROSINI (2006) apud GONÇALVES e LIMA (2010) os Sistemas de Apoio a Decisão são desenvolvidos com o intuito de atender às necessidades do nível estratégico da organização, no qual auxilia a direção a tomar decisões nos cenários onde ocorreram mudanças rápidas. Os SAD usam as informações geradas pelos SIT, pelos SE ou pelos SIG, e ainda utiliza-se das fontes externas, como os níveis de preço dos competidores e oferta existente do produto. Esse sistema trabalha basicamente com análises de dados, onde ele está estruturado para que seus usuários consigam trabalhar diretamente em tempo real (real-time) com seus resultados, por sua vez são muito interativos, onde seus usuários têm acesso a modificar as condições assumidas pelo sistema e modificar sua base de dados secundária.

11 - ASPECTOS RELEVANTES NO DESENVOLVIMENTO E IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS

As mesmas experiências, fundamentam as orientações a seguir, que reputamos da maior importância no desenvolvimento e implantação de sistemas de informação, merecendo séria consideração por parte das equipes técnicas, quais sejam:

- a) informações são recursos para instrumentalizar o processo decisório e não a solução para os problemas;
- b) a implantação de sistemas de informações deve iniciar-se pela clara descrição dos resultados que se deseja, de como este deverá operar, dos seus usuários e dos fluxos de informações;

c) quanto mais simples e específico o sistema maior a sua eficácia e confiabilidade. Em nossa cultura administrativa é preferível operar com vários sistemas específicos e intercomplementares do que com um sistema complexo;

d) a compatibilidade do sistema com o ambiente administrativo (cultura, recursos, etc.) em que irá operar é requisito essencial, dado que cada organização possui aspectos culturais, organizacionais e operacionais absolutamente singulares;

e) quanto mais próxima a gerência do sistema de informações se encontrar do topo da estrutura de poder da organização, maior a probabilidade de que as informações sejam prestadas com oportunidade e adequação aos fins;

f) a funcionalidade dos sistemas de informações dependem, sobremaneira, das pessoas que os operam e de sua habilidade para se relacionar com colaboradores e usuários;

g) os níveis inferiores da estrutura organizacional tendem a resistir ao fornecimento de informações que lhes criem vulnerabilidades, mas as informações que não exponham vulnerabilidades tendem a possuir pouco interesse para os níveis superiores;

h) o melhor sistema é aquele que oferece a informação com oportunidade (em tempo de ser usada, ainda que inexata) e satisfatória confiabilidade (é melhor um erro de 10% do que um chute de 100%);

i) a uniformização dos conceitos, no âmbito dos sistemas cujos resultados devam ser integrados para a produção de elementos gerenciais, é providência essencial;

j) os dados devem ser tratados segundo critérios, categorias de agregação e unidades de referência que permitam associações legítimas e comparações válidas (a interpretação dos dados é extremamente dependente de como estes são coletados);

l) a importância de prevenir-se contra a ocorrência de erros não deve ser super- enfatizada, sob pena de inviabilizar o sistema (SANCHES, 2015).

Além destes, resta apontar, com destaque, o pressuposto que constitui a causa mais frequente de insucesso dos sistemas de informação gerencial, qual seja o de que as pessoas não se incomodam de prestar informações de caráter estratégico ou sobre o próprio desempenho. Informação é poder e, portanto, quanto mais estratégica ela for, maior será a resistência em torná-la disponível. Quanto ao desempenho, no setor público a maior parte dos seus agentes não gosta nem da palavra quanto mais das suas consequências (SANCHES, 2015).

12 - BENEFÍCIOS DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES PARA AS EMPRESAS

Os sistemas de informação focam a resolução de problemas organizacionais internos, e a conseqüente preparação para enfrentar as tendências da crescente competitividade de mercado (BAZZOTTI; GARCIA, 2015).

Conceitua-se que o sistema de informação possui suas vantagens que ajudam a empresa economicamente a desempenhar suas atividades no dia a dia. Segundo Oliveira (2008, p.31) apud ADMINISTRADORES (2015) "pode-se afirmar que o sistema de informações gerenciais, sob determinadas condições, proporciona os seguintes benefícios para as empresas:

- ✓ Redução dos custos das operações;
- ✓ Melhoria no acesso às informações, propiciando relatórios mais precisos e rápidos, com menor esforço;
- ✓ Melhoria na produtividade, tanto setorial quanto global;
- ✓ Melhoria na tomada de decisões, através do fornecimento de informações mais rápidas e precisas;

- ✓ Estímulo de maior interação entre os tomadores de decisão;
- ✓ Melhoria na estrutura organizacional, por facilitar o fluxo de informações;
- ✓ Redução do grau de centralização das decisões na empresa;
- ✓ Melhoria na adaptação da empresa para enfrentar os acontecimentos não previstos, a partir das constantes mutações nos fatores ambientais ou externos.
- ✓ Melhoria nas atitudes e nas atividades dos profissionais da empresa; e
- ✓ Redução de funcionários em atividades burocráticas.

Os sistemas de informação gerenciais são instrumentos para o processo decisório da organização. Para que a empresa possa usufruir as vantagens básicas dos Sistemas de Informação, é necessário, segundo REZENDE e ABREU (2000) apud BAZZOTTI e GARCIA (2015) , que alguns aspectos sejam observados. Entre estes podem ser citados:

- ✓ O envolvimento da alta e média gestão;
- ✓ A competência por parte das pessoas envolvidas com o SIG;
- ✓ O uso de um plano mestre ou planejamento global;
- ✓ A atenção específica ao fator humano da empresa;
- ✓ A habilidade dos executivos para tomar decisões com base em informações
- ✓ O apoio global dos vários planejamentos da empresa;
- ✓ O apoio organizacional de adequada estrutura organizacional e das normas e procedimentos inerentes ao sistema;
- ✓ O conhecimento e confiança no SIG;
- ✓ Existência de e/ou informações relevantes e atualizadas;
- ✓ A adequação custo-benefício.
- ✓ As mudanças nos processos empresariais são inevitáveis quando se opta por investir em inovação, principalmente com relação à tecnologia.

13 – CONCLUSÃO

É de extrema importância que a empresa se adeque a “Era da Informação” para que se consiga obter resultados, seguindo seu planejamento estratégico. A velocidade que o mercado muda devido a grande quantidade de variáveis exige que a empresa esteja apta a observar o caminho que está seguindo em tempo real, com informações que orientam os gestores nas tomadas de decisões corretas.

A empresa que não buscar velocidade em suas decisões com certeza caminhará para a falência. Pois o mercado atual, assim como a tendência do mercado futuro é de total competição, onde tempo é o grande vilão. O mercado está como numa corrida de Fórmula 1, onde segundos distancia o primeiro do segundo e que não se permite qualquer atraso em decisões, do contrário as posições mudam.

Logicamente, uma empresa não precisa apenas de um bom sistema de informação em pleno funcionamento para que se tenha sucesso no mercado, pois informações só terão verdadeiro valor se o pessoal envolvido tiver conhecimento para interpretá-las. Além disso, a empresa precisa garantir que todos os dados que geram suas informações são realmente confiáveis para que se possa tanto elaborar um bom planejamento estratégico como executá-lo com sucesso. Muitas empresas chegaram a falência nos últimos anos por apresentarem resultados manipulados, informações incorretas e pessoal despreparados (BERNER, 2009).

Resumidamente, conclui-se que o sistema de informação é uma ferramenta de grande importância e indispensável dentro do processo administrativo para que seja elaborado e executado um bom Planejamento Estratégico. O sistema de informação é o responsável por gerar informações necessárias para as tomadas de decisões por mostrar a situação que empresa está e se ela está seguindo o caminho desejado de forma prática e rápida. Assim, um sistema de informação quando bem elaborado e bem estruturado

pode proporcionar à empresa benefícios e satisfação nos seus resultados planejados.

14 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADMINISTRADORES. A Importância Do Sistema De Informação Gerencial Para As Empresas. Disponível em :
<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-do-sistema-de-informacao-gerencial-para-as-empresas/66425/> Data: 15/12/15.

BAZZOTI, C.; GARCIA, E. A Importância Do Sistema De Informação Gerencial Na Gestão Empresarial Para Tomada De Decisões. Unioeste – Cascavel. Disponível em :
<file:///C:/Users/bertony.pessoa/Documents/CURSOS/p%C3%B3s-grad/p%C3%B3s-grad/QUALIDADE/Nova%20pasta/368-1223-1-PB.pdf> Data: 15/12/15.

BERNER, C .V. Maringa Management. Sistema De Informação Gerencial: Ferramenta De Suporte A Contabilidade. Revista de Ciências Empresariais, v. 6, n.2, - p. 17-21, jul./dez. 2009. Disponível em :
<http://www.maringamanagement.com.br/novo/index.php/ojs/article/viewFile/23/61> Data: 15/12/15.

Disponível em : <http://www.fflch.usp.br/df/opessoa/TCFC1-10-Cap02.pdf> Data: 15/12/15.

FERNANDES, J.H.C. O Conceito De Sistema. Natal, Junho de 2003. Disponível em :
<http://www.cic.unb.br/~jhcf/MyBooks/ic/1.Introducao/AspectosTeoricos/SistemaNaAmplaAcepcao.html> Data: 12/12/15.

GONÇALVES, G.; LIMA, I. A. Implantação De Um Sistema De Informação – Enterprise Resource Planning (Erp): Estudo De Caso Em Uma Indústria Eletrônica. Revista de Engenharia e Tecnologia ISSN 2176-7270 V. 2, No . 1, Abr/2010, Página 57. Disponível em: <http://www.revistaret.com.br/ojs-2.2.3/index.php/ret/article/viewFile/45/62> Data: 12/12/15.

JUNIOR, J.T. Sistema De Planejamento Estratégico Baseado Em Indicadores De Desempenho, Aplicado Ao Senac De Blumenau – SC – 2005. Trabalho de Conclusão de Curso submetido à Universidade Regional de Blumenau para a obtenção dos créditos na disciplina Trabalho de Conclusão de Curso II do curso de Sistemas de Informação — Bacharelado. Disponível em: <http://dsc.inf.furb.br/arquivos/tccs/monografias/TCC2005-2-09-VF-JandirTJunior.pdf> Data : 15/12/15.

MULLER, C. J. Modelo De Gestão Integrando Planejamento Estratégico, Sistema De Avaliação De Desempenho E Gerenciamento De Processo (Meio – Modelo De Estratégia, Indicadores E Operações). Universidade Federal Do Rio Grande Do Sul. Escola De Engenharia – 2003. Disponível em: http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/claudio_muller_tese.pdf Data: 12/12/15.

PESSOA, J. Teoria do Conhecimento e Filosofia da Ciência - Capítulo II 5 Definição De Conhecimento – 2010.

SANCHES, O. M. Planejamento Estratégico De Sistemas De Informação Gerencial. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/orcamentobrasil/orcamentouniao/estudos/artigos/antes-de-2005/Artigo240.pdf> Data: 12/12/15.

SORDI, J. O.; CONTADOR, J. C. Integração Dos Sistemas De Informação À Estratégia Da Organização Por Meio Do Modelo De Campos E Armas Da Competição. R.Adm., São Paulo, v.40, n.2, p.123-135, abr./maio/jun. 2005 .