



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA**

**HUAN SILVA LIMA**

**A IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO PARA O MELHOR  
FUNCIONAMENTO DE UMA PEQUENA EMPRESA DO COMÉRCIO VAREJISTA**

**CAMPINA GRANDE-PB**

**2017**

**HUAN SILVA LIMA**

**A IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO PARA O MELHOR  
FUNCIONAMENTO DE UMA PEQUENA EMPRESA DO COMÉRCIO VAREJISTA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento às exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Ms. Jaysa Eliude Aguiar dos Santos.

**CAMPINA GRANDE**

**2017**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

L732i Lima, Huan Silva.

A importância do sistema de informação para o melhor funcionamento de uma pequena empresa do comércio varejista [manuscrito] : / Huan Silva Lima. - 2017.

26 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2017.

"Orientação : Profa. Ma. Jaysa Eliude Aguiar dos Santos, Coordenação do Curso de Administração - CCSA."

1. Tomada de decisão. 2. Sistema de informação. 3. Processo decisório . 4. Segurança da informação. 5. Administração gerencial.

21. ed. CDD 658.403

HUAN SILVA LIMA

**A IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO PARA O MELHOR  
FUNCIONAMENTO DE UMA PEQUENA EMPRESA DO COMÉRCIO VAREJISTA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado, na modalidade de artigo científico, ao departamento de Administração e Economia da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovado em 06 / 12 / 2017

Banca examinadora

Jaysa Eliude Aguiar dos Santos

Prof. Ms. Jaysa Eliude Aguiar dos Santos  
Orientadora UEPB

José Austerlino Rodrigues

Prof. Dr. José Austerlino Rodrigues  
Examinador (UEPB)

Ana Cecília Feitosa de Vasconcelos

Profª Ms. Ana Cecília Feitosa de Vasconcelos  
Examinadora (UFCG)

## **Agradecimentos**

Agradeço primeiramente a Deus pela minha vida e pela oportunidade de estar concluindo minha primeira graduação. Aos meus pais José de Arimatéia Vidal de Lima e Verônica Silva Zacarias, que me proporcionaram uma educação de qualidade, tanto enquanto estudante, como enquanto pessoa. E mesmo em meio a tantas atribulações permanecem firmes me apoiando incondicionalmente na busca dos meus objetivos.

Agradeço também a minha amiga e esposa Danielle Figueiredo Patrício Lima, por guiar minha vida acadêmica, auxiliando nos momentos mais críticos, apoiando minhas decisões com amor e respeito. Aos meus irmãos, José de Arimatéia Vidal de Lima Júnior e Ariane Silva Lima que nunca me faltaram nos momentos em que precisei.

Aos meus avôs e avós, em especial a Dourival Gonçalves de Lima, que em sua passagem por este mundo, deixou seu amor e seus ensinamentos que contribuíram para a formação de meu caráter, sendo ele o maior incentivador do meu desenvolvimento intelectual.

Por fim agradeço a Professora Jaysa Eliude, que me acolheu na orientação deste trabalho, sempre de forma atenciosa e dedicada. Mostrou-me de forma clara o caminho a ser seguido no estudo, eliminando as barreiras das minhas limitações.

A estes e as demais pessoas envolvidas em minha vida acadêmica e pessoal, o meu muito obrigado.

“...eu só sei que confio na moça  
e na moça eu ponho a força da fé.  
Somos nós que fazemos a vida  
como der, ou puder, ou quiser...”

(Gonzaguinha)

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	6
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1 Dados, Informação e Conhecimento.....	8
2.2 Sistemas de informação .....	10
2.2.1 Tecnologia da informação .....	13
2.2.2 Tomada de decisão .....	14
3 METODOLOGIA .....	15
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	17
4.1 A Patos Importados .....	17
4.2 Caracterização e funcionamento do Sistema de Informação.....	17
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	23
REFERÊNCIAS.....	24

# **A IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO PARA O MELHOR FUNCIONAMENTO DE UMA PEQUENA EMPRESA DO COMÉRCIO VAREJISTA**

LIMA, Huan Silva<sup>1</sup>  
SANTOS, Jaysa Eliude Aguiar<sup>2</sup>

## **RESUMO**

Os Sistemas de Informações vêm cada vez mais se tornando essenciais as organizações de todos os tipos, tanto no apoio a operacionalização das empresas, como em apoio a gestão no processo decisório. Contudo, as informações devem ser seguras e valorosas a fim de originar decisões coesas a vida da organização. Sendo assim, este estudo objetivou analisar a importância de um sistema de informação no processo decisório de uma empresa do comércio varejista da cidade de Patos, sertão da Paraíba. Trata-se de uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, por meio de pesquisa de campo. A empresa foi em um primeiro momento observada, e em seguida os gestores foram entrevistados. Concluiu-se que o sistema é essencial ao funcionamento da empresa no sentido operacional e fundamental na tomada de decisão, contudo seu funcionamento deve ser acompanhado de perto desde o abastecimento dos dados, sua transformação em informação e a utilização desta para decisões, tanto rotineiras quanto as de maior importância.

**Palavras-chave: 1. Sistema. 2. Informação. 3. Tomada de decisão.**

## **1 INTRODUÇÃO**

Os sistemas de informação (SI) vêm assumindo ao longo dos anos o papel de ferramenta fundamental às organizações de todos os tipos e tamanhos, tornando as empresas cada vez mais competitivas no mercado, através das informações por estes geradas com a finalidade de promover o conhecimento tanto de seu ambiente interno, como o externo. A busca pela eficiência e eficácia, faz com que os SI sejam considerados vitais, exigindo cada vez mais empenho dos gestores em melhor utilizá-los na busca pela excelência operacional (LAUDON; LAUDON, 2011).

O funcionamento de um SI exige que as empresas busquem aliar sistema, tecnologia e pessoas, a fim de torná-los eficientes aos objetivos organizacionais. Sistemas bem planejados e bem implementados com o devido cuidado, tendem a favorecer o desenvolvimento, através de informações seguras e valiosas, enquanto que sistemas mal inseridos no contexto organizacional tendem a falhar e conseqüentemente adoecerem o ambiente.

---

<sup>1</sup> Aluno de graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) – Campus I. Email: huansilvalima@gmail.com.

<sup>2</sup> Professora Mestre da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) – Campus I. Email: jaysaeliude@yahoo.com.br.

Dentre as possibilidades geradas por um sistema informacional, destaca-se o processo de tomada de decisão, que segundo Oliveira (2004) baseia-se na transformação de informação em ação, ou seja, não se decide qualquer coisa sem o devido embasamento, pois ações trazem consequências que podem ser boas ou ruins, dependendo do tipo de apoio informacional que foi utilizado. Drucker (2001) reforça a importância de se ter consciência das decisões tomadas e aponta o conhecimento como fator determinante para uma decisão coerente.

A tomada de decisão é crucial ao sucesso organizacional e exige que o gestor tenha ciência do que está fazendo, demandando informações geradas por dados precisos, que segundo Correia (2009) ganham poder informacional, quando bem organizados e correlacionados. Desta forma o sistema por si só não garante a precisão, exigindo que os dados iniciais, sejam devidamente coletados e tratados.

Nesse sentido, os SI estão diretamente ligados a tomada de decisão, daí a necessidade de estudar a sua importância dentro do processo decisório. Para efeito deste trabalho, foi escolhida uma empresa do comércio varejista situada na cidade de Patos, estado da Paraíba, pelo fato da mesma ter sido banhada pela implementação e adaptação de um sistema de informação desde sua fundação em 1999.

Partindo disso, surge o seguinte questionamento: Qual a importância do sistema de informações para o melhor funcionamento de uma pequena empresa do comércio varejista?

Para atender a esse problema de pesquisa, os seguintes objetivos foram traçados:

Objetivo geral:

- ✓ Analisar a importância do sistema de informações para o melhor funcionamento de uma pequena empresa do comércio varejista.

Objetivos específicos:

- ✓ Identificar o tipo de SI utilizado numa pequena empresa do comércio varejista;
- ✓ Identificar a escala hierárquica da organização;
- ✓ Compreender o funcionamento do SI e a relação das pessoas com este.

Como visto, este trabalho foca a utilização do SI no processo decisório e procura entender como a informação pode ser considerada segura e valiosa à administração de uma empresa, ao ponto de ser levada em consideração em escolhas relevantes à sobrevivência da organização. Ademais, destaca a importância de se ter um sistema totalmente adaptado às necessidades organizacionais para que consiga atuar e contribuir de forma efetiva no crescimento e desenvolvimento organizacional.

## 2 REFERÊNCIAL TEÓRICO

### 2.1 Dados, Informação e Conhecimento

O atual contexto organizacional tem exigido das empresas cada vez mais especialização e, conseqüentemente, maior competitividade no mercado, o qual demanda mudanças frequentes em busca de eficiência e eficácia diante dos novos desafios. Portanto, as decisões tomadas devem ser sólidas e baseadas em informações seguras e valiosas, que tragam excelência à organização naquilo a que ela se propõe.

Estas informações as quais as empresas tomam o devido apoio dentro do processo decisório, são parte de um sistema de transformação de dados aleatórios, que devidamente correlacionados, ganham poder informacional e produzem conhecimento. (CORREIA, 2009).

Para Davenport (1998), os dados são nada mais que fatos brutos, quantificáveis e que podem ser observados tanto pelo fator humano como pelo fator tecnológico, sendo considerado na área da Tecnologia da Informação que nada se perde, enquanto que aos olhos humanos alguns fatores podem passar despercebidos. Contudo, os dados só possuem valor quando são devidamente lapidados, ganhando sentido, a fim de serem usados para um propósito.

Seguindo o contexto, Ponchirolli e Fialho (2005), afirmam que os dados necessitam de valor, pois a princípio não possuem significado algum para o sistema. Assim, para se tornarem relevantes como informação, se faz necessário atuar sobre estes os correlacionando, tornando-os um meio de observação sobre o estado do mundo, lhes dando propósito.

Segundo Drucker (2001), a informação se resume a dados dotados de relevância e propósito, sendo, portanto, a transformação de dados em informação um processo bastante meticuloso, que passa por sistemas específicos, os quais O'brien (2004, p. 07), de forma genérica, define como “um grupo de componentes inter-relacionados que trabalham juntos rumo a uma meta comum recebendo insumos e produzindo resultados em um processo organizado de transformação”. Sendo assim, a informação é considerada fruto da lapidação de dados.

Drucker (2001) afirma que a transformação dos dados em informação exige dos interessados conhecer aquilo que se necessita, quem, quando e de que forma, além, é claro, da devida interpretação. Ponchirolli e Fialho (2005) reforçam os conceitos até aqui abordados trazendo a informação como um conjunto de dados devidamente trabalhados, providos de significado e propósito para o sistema.

Fialho (apud PONCHIROLLI; FIALHO, 2005, p. 129) descreve:

...um conjunto de dados analisados e organizados sob um determinado contexto e que satisfaçam um objetivo específico recebe o nome de informação. Quando a informação é usada de maneira positiva, o homem se forma, se educa e transforma a realidade. Quando a informação é usada de maneira negativa, o homem deforma a realidade.

A informação deve, contudo, ser valorosa à organização. Segundo Claro (2013), uma informação incompleta ou incorreta pode ser desastrosa, naquilo a que se propõe, assim como o excesso de informação. Nesse sentido, entende-se que cabe aos participantes do processo decisório, averiguar e definir o valor e a qualidade das informações geradas, bem como filtrá-las a fim de evitar o excesso informacional.

Stair (2001) atesta no Quadro 01 a seguir, características fundamentais a validação de uma informação:

Quadro 01: Características de uma informação de qualidade.

Características	Definições
Precisa	A informação não pode conter erros. A atenção começa com a entrada dos dados.
Completa	A informação completa contém todos os fatos importantes.
Econômica	A informação também deve ser relativamente econômica para ser viabilizada. O valor da informação deve estar equilibrado com o custo de gerá-la.
Flexível	A informação quando flexível pode ser usada para uma variedade de propósitos.
Confiável	A informação confiável depende do método de coleta de dados ou da fonte geradora do conteúdo.
Relevante	A informação relevante é essencial para o tomador de decisão.
Simples	A informação deve ser simples, não ser exageradamente complexa, pois quando ela é muito sofisticada e detalhada pode não ser necessária ou gerar sobrecarga de informações, ou até mesmo confusão.
Em tempo (pontual/atual)	A informação é pontual quando obtida no momento em que é necessária ou oportuna.
Verificável	A informação deve ser verificável, possível de ser conferida e com isso se assegurar que está correta.

Fonte: Adaptado de Stair (2002).

O Quadro 01 demonstra, portanto, que a informação deve seguir determinados atributos para se tornar válida para a organização, devendo ser utilizada de forma cautelosa, a fim de evitar imprevistos.

Correia (2009) afirma que assim como a informação é fruto da lapidação de dados, o conhecimento é fruto da assimilação, filtragem e processamento de informações, ou seja, totalmente dependente da capacidade humana de assimilar o conteúdo informativo.

Claro (2013) reforça o conceito de conhecimento como a capacidade humana de utilizar informações sobre assuntos distintos, a fim de gerar novas ideias e possibilidades.

Desta forma, a informação aliada ao conhecimento humano, desenvolve ações em busca de resultados voltados aos objetivos organizacionais.

Conhecimento é a informação mais valiosa e, conseqüentemente, mais difícil de gerenciar. É valiosa precisamente porque alguém deu à informação um contexto, um significado, uma interpretação; alguém refletiu sobre o conhecimento, acrescentou a ele sua própria sabedoria, considerou suas implicações mais amplas. Para os meus propósitos, o termo também implica a síntese de múltiplas fontes de informação. (DAVENPORT, 1998, p. 20).

A Figura 01 expressa, a seguir, o processo de transformação de dados em conhecimento, destacando as características distintas das fases que objetivam a tomada de decisão, apontando a ações que reflitam resultados positivos, objetivando eficiência, eficácia e competitividade organizacional.

Figura 01 – Tipologia de Davenport.



Fonte: Elaboração própria (2017). Adaptado de Davenport (1998).

Nota-se que a pirâmide demonstra o processo de elaboração e afinamento dos dados, que são coletados, organizados, analisados e sumarizados, chegando assim ao ponto de ganharem o valor de informação, para que com o devido conhecimento humano aplicado, essa informação seja sintetizada e fundamentada para a tomada de decisão.

Partindo do exposto, Davenport (1998) exalta o fator humano como fundamental na busca pelos objetivos organizacionais, através da tomada de decisão embasada em informações direcionadas a excelência da organização. Essas informações, uma vez, atreladas a sistemas podem ter maior relevância e contribuição ao processo de tomada de decisão organizacional, visto que os sistemas têm sido cada vez melhores adaptados as necessidades organizacionais, o que implica em informações cada vez mais seguras e valiosas.

## 2.2 Sistemas de informação

Os sistemas de informação (SI) têm sido fundamentais as organizações na busca pela vantagem competitiva e excelência operacional, exigindo cada vez mais investimentos e atenção dos gestores. Segundo Laudon e Laudon (2011) um Sistema de Informação engloba um conjunto de componentes que coletam (ou recuperam), processam, armazenam e

distribuem informações que serão utilizadas no processo decisório, apoiando também na análise de problemas, visualização de assuntos mais complicados e na criação de novos produtos.

Chiavenato (2011, p. 402-403) resume o que a grande maioria dos autores trazem acerca do SI:

Da mesma forma como qualquer organismo vivo, as organizações recebem e utilizam informações que lhes permitem viver e sobreviver no ambiente que as rodeia. As decisões tomadas nas organizações baseiam-se necessariamente nas informações disponíveis. Para melhorar seu processo decisório, as organizações criam sistemas específicos de busca, coleta, armazenamento, classificação e tratamento de informações importantes e relevantes para o seu funcionamento.

Pelos ditos de Chiavenato (2011), percebe-se que independentemente da forma que se define, um sistema se baseia em alcançar objetivos e atingir metas distintas a cada organização e, portanto, os sistemas de informação devem se moldar as organizações buscando atender suas necessidades.

O'Brien (2004) chama a atenção para três funções básicas intrínsecas em um (SI):

- I. Entrada: Coleta e reunião de elementos (dados) que ingressam no sistema.
- II. Processamento: Transformação e associação dos elementos.
- III. Saída: resultado final da transformação de dados em informação, prontos para serem utilizadas em determinado fim.

As três funções descritas tornam a informação mais segura e valiosa ao gestor no processo decisório, já que como colocava Claro (2013), nenhuma decisão deve ser tomada sem que se tenha uma certeza devidamente embasada. Reforçando esse pensamento, Malhotra (2011) afirma que um sistema de informações deve estar totalmente integrado a sistemas de apoio a tomada de decisão, utilizando banco de dados e modelos de análises.

As organizações podem ter diferentes tipos de sistemas de informação tanto para diferentes áreas organizacionais, como para setores hierárquicos distintos. Nesse sentido, O'Brien (2004) define quatro tipos de sistemas de informação demonstrados no Quadro 02 abaixo:

Quadro 02: Tipos de Sistemas de informação.

<b>Tipos de (SI)</b>	<b>Características</b>
(SIE) Sistemas de informação executiva	Os sistemas de informação executiva possuem funções dos sistemas de apoio a decisão e dos sistemas de informações gerenciais. Geralmente essas informações são disponibilizadas em um ambiente fácil e direto para que os executivos da empresa possam rapidamente obter uma informação.

(SAD) Sistemas de apoio à decisão	São decisões que devem ser tomadas em um ambiente complexo, que envolve várias variáveis: localização de fornecedores, localização de clientes, impostos, política.
(SIG) Sistemas de informações gerenciais	Os relatórios, telas e respostas produzidas por esses sistemas fornecem informações para os gerentes para o adequado atendimento de suas necessidades de informação. Esses produtos de informação predefinidos satisfazem as necessidades de informação dos tomadores de decisão dos níveis operacionais e táticos, que encontram tipos de situações de decisão mais estruturados.
(SIT) Sistemas de informações transacionais	São as informações rotineiras efetuadas, como por exemplo, emissão de NF, emissão de pedido, compra de mercadoria, etc. Essas informações normalmente alimentam um banco de dados para futuras consultas.

Fonte: O'Brien (2004).

Esses tipos de sistemas destacados por O'Brien, atendem diferentes setores organizacionais, contudo em termos hierárquicos pode-se classificá-los da seguinte forma:

Figura 02 – Aplicação hierárquica dos sistemas de informação.



Fonte: Elaboração própria (2017). Adaptado de O'Brien (2004).

A Figura 02 exemplifica bem a relação entre os tipos de (SI) e os setores hierárquicos de uma organização, nota-se que os (SIT) atendem o setor operacional dando apoio aos colaboradores na alimentação da base de dados, além de atenderem também ao cliente final, na venda, emissão de pedidos, notas, trocas, entre outras operações corriqueiras. Enquanto no nível tático os (SAD/SIG), apoiam os gerentes na tomada de decisão através de relatórios, gráficos e tabelas devidamente organizadas e processadas. O (SAE) apoia exclusivamente o setor estratégico da organização, reunindo informações de todos os outros setores, guiando a tomada de decisões que possam impactar todos os setores direta ou indiretamente.

Os tipos de sistemas definidos anteriormente podem ser englobados em um único sistema que atenda a todos os setores e departamentos de uma organização, este tipo de sistema é chamado de Sistema Integrado. Um exemplo desses sistemas é o (ERP) *Enterprise Resource Planning*. (O'BRIEN, 2004). Acerca desses sistemas, Mulbert e Ayres (2007) fazem algumas considerações:

A integração das operações internas da empresa, ganhos de eficiência, aumento de controle sobre os processos da empresa, e acesso a informações de qualidade sobre a operação dos negócios, no momento necessário para a tomada de decisões. (...) E isso exige um processo de mudança cultural. A integração das atividades operacionais em tempo real, impõe uma visão de processos àquelas empresas que os implementam, obrigando-as a compreender e transpor suas barreiras. (MULBERT e AYRES, 2007, p. 116).

Como visto anteriormente a informação se tornou ao longo do tempo um ativo precioso para qualquer organização e, por conseguinte, as empresas têm buscado informações cada vez mais seguras e valiosas. Sendo assim, os (ERP) unidos a tecnologias adequadas e cada vez mais modernizadas, têm se tornado eficientes para os que procuram integrar os setores organizacionais, a fim de se obter informações que levem a decisões mais coesas e eficazes.

### **2.2.1 Tecnologia da informação**

A tecnologia da informação (TI) tem fundamental importância no apoio à estruturação e funcionamento dos sistemas de informação nas organizações modernas, estando em constante evolução. A TI envolve o hardware que se resume a parte física utilizada para entrada processamento e saída de informações, são computadores de vários tipos, e equipamentos a eles interligados. Os softwares que também fazem parte da (TI), são programas pré-programados que controlam e coordenam os equipamentos de hardware, servindo como meio de interação entre humano e máquina. (LAUDON E LAUDON, 2011).

Ainda no que envolve a tecnologia de apoio aos sistemas de informação, pode-se englobar segundo Laudon e Laudon (2011), a tecnologia de armazenagem de dados e a tecnologia de comunicação e de redes. A primeira inclui os softwares que controlam os dados e equipamentos de armazenagem, como discos rígidos ou servidores externos. Já a segunda tecnologia apresentada é composta por equipamentos e programas responsáveis por interligar os hardwares e transferir dados entre eles.

Todas as tecnologias utilizadas para suportar um (SI) em determinada organização, juntamente com as pessoas envolvidas em sua utilização, formam o que Laudon e Laudon

(2011) definem como: “infraestrutura de tecnologia da informação”. Esta infraestrutura define a base onde a empresa vai firmar seus sistemas de informação.

Como parte fundamental em um sistema de informação, o fator humano tem peso determinante na qualidade das informações geradas, assim como a (TI) deve ser tratado com a devida atenção e cuidado.

Figura 03 – Funcionamento de um sistema de informação.



Fonte: Caetano (2016).

A Figura 03 demonstra de forma bastante coesa o funcionamento de um sistema de informação devidamente estruturado e apoiado pelo fator humano (usuários) e tecnológico (recurso de dados, recursos de rede, recursos de hardware, recursos de software). Desta forma, entende-se que a transformação de dados em informação precisa de uma base bem estruturada e segura, caso haja falha ou falta de um dos fatores apresentados esta informação será imprecisa e implicará em decisões precipitadas.

## 2.2.2 Tomada de decisão

Como todas as informações geradas pelos SI são direcionadas ao processo decisório, torna-se importante ressaltar que, ainda que as informações sejam seguras e precisas, a tomada de decisão é considerada um ponto extremamente delicado dentro da administração. Chiavenato (2011) considera a decisão um processo analítico, que vai escolher ou definir alternativas disponíveis de cursos de ação que a pessoa deverá seguir.

Oliveira (2004) é bastante objetivo em sua definição, quando afirma que a tomada de decisão se baseia na transformação de informação em ação, ou seja, os administradores devem estar sempre em busca de informações que se identifiquem com a situação da empresa, seja para objetivos específicos ou aqueles chamados mais abrangentes.

Na busca por decisões conscientes, Drucker (2001), afirma a necessidade dos gestores estarem atentos ao que ocorre no mundo, pois o conhecimento é fundamental, e

influenciará diretamente no processo decisório e na forma que a empresa é vista no ambiente externo.

Dentro do processo decisório, o conhecimento humano é primordial para o sucesso. Esse conhecimento é alimentado por informações, que serão analisadas dando embasamento à decisão correta. Desta forma, pode-se aliar o sucesso ou insucesso organizacional as boas e más decisões que são diretamente impactadas pela precisão das informações utilizadas.

A seguir serão detalhados os procedimentos metodológicos que conduziram esta pesquisa.

### **3 METODOLOGIA**

Este estudo embasou-se em uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, por meio de pesquisa de campo, que será aqui explicada, demonstrando os procedimentos metodológicos utilizados e enfatizando os critérios utilizados na criação do estudo, o método de coleta de dados, a forma de tratamento destes e as limitações intrínsecas no método escolhido.

O ponto de partida desta pesquisa é uma investigação do posicionamento dos gerentes, quanto à importância do sistema de informação utilizado na empresa, dentro do processo decisório. Foi decidido, baseado em Marconi e Lakatos (2010), que a pesquisa qualitativa e de caráter exploratório era a mais adequada para o tipo de análise proposto, quando estas autoras afirmam que este tipo de pesquisa, objetiva a observação dos fatos e fenômenos da forma como ocorrem, familiarizando o pesquisador com o ambiente, a fim de encaminhá-lo a pesquisas futuras, esclarecer ou modificar alguns conceitos.

O campo de estudo escolhido foi à empresa Patos Importados, localizada na cidade de Patos, estado da Paraíba. A pesquisa foi realizada com autorização junto à diretoria geral da organização, que também colaborou com as informações gerais acerca da história da empresa.

Para este estudo foram selecionados os profissionais que atuam no setor administrativo da empresa e que atuam nos três níveis hierárquicos organizacionais. Os sujeitos desenvolvem ações de gerência nos diversos setores da organização.

Foi obtida a colaboração de cinco profissionais, sendo dois sócios-diretores, um gerente financeiro, um gerente operacional (salão) e um gerente operacional (caixas).

A pesquisa foi realizada em dois períodos diferentes, sendo o primeiro momento de observação do pesquisador acerca do funcionamento da organização, com foco na divisão da

estrutura gerencial, definição das funções de cada gerente e funcionamento do sistema de informações utilizado. Desta forma, se buscou presenciar os processos operacionais da organização, mantendo contato diretamente com os profissionais envolvidos a fim de buscar informações pertinentes ao estudo realizado.

No primeiro período do estudo baseado em observação, foi utilizada a gravação de áudio (com permissão da administração) para descrever o cotidiano organizacional, registrando as atividades desenvolvidas nos setores da empresa. Foram considerados os comentários e impressões do pesquisador, acerca da rotina administrativa e operacional da organização.

No segundo período do estudo foi utilizada uma entrevista semiestruturada, que segundo Marconi e Lakatos (2010), facilita a compreensão de determinado assunto, pois libera o entrevistador a rumar para qualquer destino que a conversa tome, expandindo o horizonte de qualquer questionamento. Buscou-se traçar um perfil dos entrevistados, levantando a princípio, dados individuais, como idade, profissão, formação e tempo trabalhando na empresa. Em seguida os sujeitos foram questionados de forma objetiva sobre a importância do sistema de informações no processo decisório. Todas as perguntas levantadas foram abertas a discussão.

Esta etapa tinha o objetivo de esclarecer de forma mais aprofundada o funcionamento da organização, explorando a utilização das informações fornecidas pelo (SI), na tomada de decisão em setores distintos, e na organização como um todo. Os indivíduos entrevistados serão aqui chamados de (D1) diretor 1, (D2) diretor 2, (G1) gerente 1, (G2) gerente 2 e (G3) gerente3, a fim de garantir o sigilo das identidades dos mesmos.

Os dados foram organizados e estruturados com base na análise temática de conteúdo, descrita por Bardin (2006), que possui as etapas de pré-análise, exploração do material ou codificação e interpretação. Este autor afirma que a pré-análise consiste em leitura inicial, flutuante, formulação e reformulação de hipóteses ou pressupostos; a fase de exploração busca reduzir os textos lapidando-os, na busca por palavras-chaves ou expressões significativas; por fim a interpretação relaciona as expressões lapidadas com o referencial teórico anteriormente exposto, além de dar abertura a outras dimensões teóricas e interpretativas.

A análise foi caracterizada pela estruturação das seguintes variáveis, destacadas no decorrer das discussões dos resultados: estrutura hierárquica da organização, o que é o sistema, a importância do sistema na organização, dificuldades apresentadas, segurança das

informações, custo de implementação e manutenção, conhecimento aplicado, tomada de decisão.

A seguir serão apresentados e discutidos os resultados desse estudo.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Neste tópico serão discutidos os resultados da pesquisa. Inicialmente é realizada uma caracterização do ambiente de pesquisa, seguida do detalhamento da caracterização e funcionamento do Sistema de Informação.

### **4.1 A Patos Importados**

A Patos Importados é uma empresa de comércio varejista, situada na cidade de Patos, sertão da Paraíba voltada a venda de produtos de utilidade doméstica, decoração e brinquedos.

Fundada no ano de 1999, a empresa tem se consolidado na cidade sertaneja como a maior loja do ramo, atendendo não só a sua cidade natal como a toda a região do sertão paraibano.

A loja deu início a suas atividades, vendendo produtos importados de baixo custo e se fortaleceu ao aderir à venda de produtos de utilidade domésticas, brinquedos e por último aderiu ao mercado de produtos para decoração. Seu crescimento acompanhou o desenvolvimento econômico da cidade que é polo na região.

### **4.2 Caracterização e funcionamento do Sistema de Informação**

As informações assumem papel fundamental nas organizações, seja nas atividades corriqueiras ou nas decisões vitais de uma empresa. Uma vez suportada por um sistema de informação sua contribuição se torna ainda mais expressiva. Nesse sentido, Laudon e Laudon (2011) afirmam que o que torna um (SI) fundamental a qualquer organização é a excelência operacional, novos produtos, serviços, modelos de negócio, melhor relacionamento com clientes e fornecedores, além é claro, de uma melhor tomada de decisão. Essa perspectiva foi evidenciada nos resultados que serão apresentados inicialmente a partir da descrição da observação do ambiente organizacional empreendida neste estudo seguida das entrevistas realizadas.

Na sua fundação a loja “Patos Importados” contava com um sistema exclusivo para emissão de cupom fiscal. O acompanhamento de caixa, contas a pagar, contas a receber entre outras coisas era realizado através de anotações em livros-caixa, que inclusive são guardados

até hoje nos arquivos da organização. Apenas em 2007 a empresa adquiriu um sistema de informação completo, o qual utiliza até os dias atuais.

O sistema utilizado na empresa há precisos 10 anos, é considerado um (ERP) *Enterprise Resource Planning*, pois integra toda a organização e possui uma única base de dados. Este sistema, no entanto passou por um longo período de lapidação até poder atender de forma eficiente toda a empresa, com informações seguras e valiosas.

Durante a fase de observação do ambiente pesquisado, notou-se uma grande interação entre os indivíduos considerados gerentes, mesmo estes sendo responsáveis por áreas distintas da organização. Hierarquicamente falando, estes podem ser colocados em um mesmo nível, estando abaixo exclusivamente da diretoria que é formada por dois sócios-diretores, que são constantemente consultados antes de decisões táticas, principalmente voltadas ao setor financeiro.

A observação permitiu o devido esclarecimento a respeito das funções desempenhadas por cada gerente, e quais as informações mais buscadas por cada um no sistema utilizado pela empresa em apoio à tomada de decisão, e até mesmo em auxílio a perfeita operacionalização organizacional.

A Figura 04 mostrada abaixo define bem a **estrutura hierárquica da organização** de acordo com o que foi observado, igualando os gerentes, e os subordinando apenas a diretoria, que por sua vez é formada por dois sócios, ambos de mesma importância para a empresa. Embora se note na figura níveis distintos e bem definidos, os gestores trabalham em perfeita harmonia, tanto entre eles mesmos, como com os diretores, sempre se consultando e apoiando uns aos outros. A figura ainda destaca que existe uma flexibilização da gerência, que está diretamente ligada ao setor operacional da empresa, apoiando os colaboradores e lhes dando diretrizes, a serem seguidas.

Figura 04 – Divisão hierárquica Patos Importados



Fonte: Elaboração própria (2017).

Ao observar o sistema, na intenção de descobrir a forma de utilização de cada setor, notou-se que a empresa possui um único SI que atende a todos as esferas, e que este tem o poder de fornecer informações distintas a cada um dos departamentos organizacionais. Todos os colaboradores tem acesso ao sistema, contudo, as senhas restringem o conteúdo acessado, como forma de garantir a segurança das informações, ou seja, cada um tem acesso ao conteúdo que o cargo exige.

O sistema se mostrou muito versátil, pois se percebeu que em todos os setores ele é constantemente acessado ao mesmo tempo e atende as necessidades organizacionais de cada parte da loja, desde gerar um relatório de inventário a imprimir uma etiqueta de código de barras.

A avaliação também se voltou para a definição das funções administrativas, destacando as atribuições de cada cargo do setor tático. Pode-se destacar de início os cargos de diretoria, ocupados por dois indivíduos, que são sócios-proprietários e têm portanto, peso definitivo e de igual valor na tomada de decisão, sendo consultados pela gerência diversas vezes por dia, seja para decisões rotineiras ou de alto nível de importância.

Os cargos de nível tático, são ocupados por três indivíduos que independente das divisões funcionais, demonstraram extremo entrosamento e harmonia na execução de suas funções, e no auxílio aos companheiros quando necessário.

O cargo de gerente operacional do setor caixa dá total apoio à bateria de caixas, resolvendo questões que vão desde trocas, a problemas operacionais que impeçam o caixa de funcionar corretamente, além disso, este gestor se responsabiliza pela conferência e resultados dos caixas ao final de cada dia. Notou-se que a eficiência da operacionalização da empresa passa pelos caixas, exigindo um trabalho de acompanhamento, tanto do fator humano como do fator tecnológico.

A parte da gerência responsável pelo salão e pelo estoque da loja tem a responsabilidade de manter a loja abastecida e bem arrumada. Além de estar motivando os colaboradores do setor a melhorar constantemente a abordagem e o atendimento ao cliente, este cargo é o que se encarrega da parte motivacional e organizacional da gestão de pessoas (GP), visto que a parte burocrática e formal de GP é de responsabilidade de um escritório de contabilidade que presta serviços à empresa. Este escritório de contabilidade, ligado externamente a empresa também tem acesso às informações geradas pelo sistema para poder realizar os serviços contábeis, além de também gerar novas informações que voltam para os gestores e diretores. Percebeu-se que as informações repassadas à contabilidade são em sua grande maioria inválidas para a empresa, contudo, elas voltam válidas e valiosas.

O gerente de salão também é constantemente consultado pela diretoria, devendo fornecer informações sobre produtos em potencial e estratégias de *merchandising*. O responsável pelo cargo deve sempre estar atento ao ponto de pedido, logo, ele deve checar a segurança das informações geradas pelo sistema, através de conferência de relatórios.

O cargo de gerente financeiro, embora não esteja em contato direto com o operacional da empresa, atua junto à gerência de caixa, a fim de manter a segurança das informações financeiras na conferência dos resultados diários. Este gestor é responsável pelas contas a pagar e pelas contas a receber, além de acompanhar a saúde financeira da empresa de forma geral, sendo sem dúvidas o mais consultado pela diretoria no processo decisório.

A fase de observação serviu de base para a fase de entrevista, dado que as observações realizadas permitiram o conhecimento da realidade organizacional, assim como a construção do roteiro de aplicação das entrevistas. Essa fase de entrevistas reforçou a relevância do SI e trouxe à tona a importância de se ter informações seguras para que o sistema seja uma ferramenta de valor.

As afirmações de todos os entrevistados só reforçam a estima do SI, não só na tomada de decisão, mas em todos os aspectos do funcionamento organizacional. Quando questionado sobre **o que é o sistema**, o entrevistado D1 define um sistema de informação como “tudo dentro de uma loja”, pois em tudo que se vai fazer, o sistema tem que ser consultado. Ele afirma ainda que o sistema deve estar totalmente adequado à proposta da organização, algo que vai ao encontro do pensamento de Chiavenato (2011), quando o mesmo afirma que uma organização precisa de informações para viver e sobreviver no ambiente que a rodeia.

Ao serem questionados sobre **a importância do sistema na organização**, os indivíduos consultados foram unânimes em afirmar que o SI é fundamental, principalmente para a tomada de decisões de apoio a excelência operacional, enfatizando a constante capacitação e acompanhamento dos usuários do sistema, para que esta excelência seja possível. Esta excelência nas operações, ou o pleno funcionamento da loja sem imprevistos, fortalece a relação com os clientes, facilitando as operações de vendas, trocas e devoluções, como também permite um relacionamento saudável com os fornecedores, pois agiliza na antecipação de pedidos e programação de pagamentos.

Os entrevistados G1, G2 e G3 foram bem firmes ao afirmarem que um SI é fundamental ao funcionamento de uma loja, sendo indispensável em qualquer operação organizacional, devido às informações precisas fornecidas por este. D2, por sua vez, afirma que “se o sistema não for bom, você se perde todo”, corroborando com Claro (2013), que

afirma que um sistema ruim, gera informações imprecisas e, portanto prejudiciais à saúde organizacional.

O SI utilizado atualmente na empresa precisou de adaptações, o que o permitiu tornar-se indispensável a vida organizacional atual. Segundo os entrevistados D1 e D2, o sistema foi sendo adaptado até que se encaixou a rotina operacional da empresa. D1 destaca diversas mudanças e afirma que embora o sistema esteja bem harmonizado e eficiente, quando é necessário, a empresa responsável pelo SI, dá o devido suporte.

Embora a satisfação com a utilização do SI na empresa tenha ficado clara, eventualmente acontecem imprevistos, que em sua maioria são de rápida resolução. Quando questionado sobre as **dificuldades apresentadas**, G3 afirmou que ocorre, as vezes, travamentos que causam alguns transtornos aos clientes, já que segundo o mesmo, “quando o sistema trava, os caixas param e, conseqüentemente, a loja para de vender”. O entrevistado afirma que, contudo, os travamentos são raros e a empresa tem investido em novos equipamentos, a fim de eliminar de vez este tipo de problema.

Fica evidente que o suporte técnico faz acompanhamento constante, permitindo ações rápidas e eficazes para resolução de problemas, que possam acontecer no presente ou no futuro, prevenindo possíveis imprevistos que possam prejudicar o funcionamento da empresa. Laudon e Laudon (2011) destacam o suporte aos SI como determinantes para o perfeito funcionamento, fazendo-se indispensável para qualquer tipo de sistema.

No que se refere à **segurança das informações** para que o processo decisório tenha o impacto desejado, sendo fundamental garantir que o sistema produza informações válidas. Segundo D2, o sistema é fundamental, mas é importante que se tenha um acompanhamento a fim de garantir segurança nas informações geradas. Ele afirmou que os balanços e conferências de relatórios garantem a precisão informacional necessária ao processo decisório.

Como visto anteriormente, a coleta de dados dá início ao processo de formação da informação, ou seja, os dados ganham relevância e propósito como afirma Drucker (2001). Quanto à importância de se ter dados confiáveis, D1 afirma que “capacitação constante e acompanhamento, são fundamentais para que as pessoas entendam o que estão fazendo, na hora de cadastrar um produto, ou fazer uma venda”. Daí a importância do controle do funcionamento do sistema.

Outro fator a ser destacado é a despesa com o sistema. Laudon e Laudon (2011) afirmam que todo sistema possui um **custo de implementação e manutenção**, além de constantemente exigirem algumas inovações tecnológicas, e todas as organizações precisam

estar cientes destes custos antes de escolher o SI ideal. Ambos os diretores não medem gastos, nem esforços na melhoria do funcionamento do SI, contudo, segundo D2 todos os gastos na área implicam em menos de 10% da despesa total da loja. Dentre esses gastos estão à mensalidade e os investimentos em novos computadores, melhorias na rede, servidores e equipamentos periféricos, como leitor de código de barras, impressoras térmicas, etiquetadoras entre outros.

Com relação ao **conhecimento aplicado** as informações geradas pelo sistema, os entrevistados afirmaram nunca terem recorrido a apoio externo, do tipo consultorias. Ambos os gerentes foram formados dentro da própria organização, iniciando no setor operacional. Os diretores têm conhecimento adquirido de experiências com vários empreendimentos anteriores e um deles é graduado em Administração de empresas.

Todos os entrevistados, sem exceção, enfatizaram a importância de conhecer o que se está fazendo na hora da **tomada de decisão**. O entrevistado G1 afirma que só relatórios e informações precisas não bastam para se obter decisões satisfatórias, é preciso, muitas vezes, consultar até mesmo colaboradores do setor operacional para se decidir sobre algo que possa afetar a organização como um todo.

A diretoria entende a tomada de decisão como algo fundamental para a sobrevivência da empresa e que não se pode fazer nada sem conhecimento. D1, afirma que por experiência própria, não costuma tomar decisões precipitadas. O entrevistado D2 resume tomar uma decisão como “saber o que fazer”. Tanto a diretoria quanto a gerência afirmam de forma unânime, que se reúnem frequentemente para definir questões fundamentais a organização, e que estas reuniões são quase sempre embasadas em relatórios e gráficos gerados pelo SI, existindo, portanto, uma integração natural entre informação, conhecimento e decisão.

Entre as decisões mais rotineiras e conseqüentemente mais simples, estão as decisões voltadas ao operacional, essas decisões são muitas vezes naturais e se embasam em decisões erradas tomadas anteriormente. G3 destaca que toma decisões constantemente, mas que são tomadas de forma natural, tanto com apoio do sistema quanto com a experiência adquirida através dos anos.

De um modo geral o estudo realizado afirmou a importância do Sistema de Informação em uma organização, como afirmado pelo entrevistado D1, “impossível a loja ficar sem sistema”, contudo a análise do conteúdo também deixou claro pela visão dos usuários do sistema, que sua utilização por si só não garante informações seguras e precisas, é necessário haver uma integração entre sistema, pessoas e tecnologia de qualidade e atualizada. As pessoas que abastecem o sistema com dados, como os operadores de caixa, que realizam

vendas ou as pessoas responsáveis por cadastrar notas fiscais devem ter um acompanhamento realizado de perto, através de conferências e comparações de relatórios, pois esses dados abastecidos são o insumo das informações que dão suporte a tomada de decisão.

Outro fator importante deixado claro pelos entrevistados é que o conhecimento na hora de se tomar decisões é algo que deve estar sempre em atualização. A busca por conhecimento tanto em ambiente interno como externo é fundamental, para uma decisão coesa. Desta forma, sistema, informações, pessoas, tecnologia e conhecimento tem andado juntos na empresa nos últimos anos, embora se saiba que nem sempre foi assim, para se chegarem a esse nível de harmonia muitas coisas precisaram se adequar. Ainda assim, a empresa está sempre em busca de melhorias, para cada vez mais alcançar eficiência e eficácia.

Diante dos resultados expostos, foi possível reafirmar a importância de se ter embasamento adequado na hora de se decidir questões organizacionais e que os sistemas de informação, quando devidamente utilizados dentro das empresas, tornam o processo decisório mais simples e confiável. Tudo que exige mudança, pede decisão, e decisão pede informação, desta forma os SI se tornaram ao longo dos anos ferramenta indispensável aos gestores em qualquer tipo de organização.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Um sistema de informação além de uma ferramenta de gestão pode ser considerado um órgão vital dentro de qualquer organização, visto que para se obter excelência, são necessárias mudanças constantes e, por sua vez, as mudanças pedem apoio informacional para serem postas em prática. Contudo um sistema precisa das pessoas, assim como as pessoas precisam do sistema, e a tecnologia dá apoio a essa relação.

A integração entre sistema, pessoas e tecnologia, quando totalmente harmônica, favorece ao funcionamento de um Sistema de Informação e possibilita o atendimento de necessidades organizacionais, dando embasamento para a tomada de decisão.

O caso trouxe a afirmação de importância do SI levantada no embasamento teórico de uma forma mais específica e direcionada a empresa em questão, e serviu também para esclarecer os pontos cruciais na utilização correta de informações voltadas ao processo decisório, que inevitavelmente podem interferir na vida organizacional tanto de forma positiva como negativa, dependendo da maneira como o sistema informacional venha sendo utilizado.

Dentro do que foi observado, este artigo mostra um modelo de sistema de sucesso em uma empresa real e abre a possibilidade de novos estudos em outros tipos de organizações, a fim de perceber como o mau funcionamento de um sistema pode afetar a vida organizacional. Outra possibilidade de continuação do estudo, seria a observação do funcionamento de micro e pequenas empresas não informatizadas, a fim de levantar possibilidades de implementação de sistemas informacionais que possam dar suporte ao crescimento organizado destas empresas.

Diante de todas as considerações aqui levantadas, fica evidente que os sistemas de informações se inserem no mundo empresarial como fatores determinantes a vida das organizações, e que, a depender de como são operados e utilizados, são os grandes responsáveis pelo sucesso ou fracasso dos negócios.

## **THE IMPORTANCE OF THE INFORMATION SYSTEM FOR THE BETTER PERFORMANCE OF A SMALL RETAILER TRADE COMPANY**

### **ABSTRACT**

Information Systems are increasingly becoming essential for organizations of all types, both in supporting the operationalization of companies and in supporting management in the decision-making process. However, information must be secure and valuable in order to produce decisions that are consistent with the life of the organization. In this way, this study aimed to analyze the importance of an information system in the decision - making process of a retail trade company in the city of Patos, backwoods of Paraíba. It is a qualitative exploratory research, through field research. The company was first observed, and then the managers were interviewed. It was concluded that the system is essential to the operation of the company in the operational and fundamental sense in decision making, but its operation must be closely monitored from the data supply, its transformation into information and the use of it for decisions, both routine and those of greater importance.

**Keywords:** 1. System. 2. Information. 3. Decision making.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, L. (2006). **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70.

CAETANO, C. **Sistemas de Informações Gerenciais**. Rio de Janeiro: Vídeo, 2016. 43 slides, color. Disponível em: <<http://www2.ic.uff.br/~ccaetano/aulas/SIG-Aula4.pdf>>. Acesso em: 02 nov. 2017.

CHIAVENATO, I. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 8. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CLARO, J. A. **Sistemas de Informações Gerenciais**. 1. Ed. São Paulo, 2013.

CORREIA, M. B. F. **A Comunicação de Dados Estatísticos por Intermédio de Infográficos: Uma Abordagem Ergonômica**. 2009. 2 v. Dissertação (Mestrado) - Curso de Design, Departamento de Artes, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009. Cap. 3. Disponível em: <[https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/14038/14038\\_4.PDF](https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/14038/14038_4.PDF)>. Acesso em: 25 set. 2017.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da Informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura, 1998.

DRUCKER, P. F. **O Melhor de Peter Drucker: A Administração**. São Paulo: Nobel, 2001.

LAUDON, K.; LAUDON, J. **Sistemas de Informação Gerenciais**. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: foco da decisão**. 3ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

O'BRIEN, J. A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da internet.** 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

OLIVEIRA, D de P. R. de. **Sistemas de informações gerenciais:** estratégicas, táticas e operacionais. 9. Ed. São Paulo: Atlas, 2004

PONCHIROLI, O.; FIALHO, F. A. P. **Gestão estratégica do conhecimento como parte da estratégia empresarial.** Revista Fae, Curitiba, v. 8, n. 1, p.127-138, 31 mar. 2005.

STAIR, R. M. **Princípios de sistemas de informação:** uma abordagem gerencial. Rio de Janeiro: LTC, 2002.