

O USO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO COMO UM DIFERENCIAL ESTRATÉGICO PARA TOMADA DE DECISÃO DA EMPRESA X DE PEQUENO PORTE

Letícia da Silva dos Santos¹

Anderson Luiz Duarte²

RESUMO

Devido à aceleração dos processos de transformação, especialmente no que se refere aos avanços tecnológicos, um bom sistema de informação é um fator principal, pois fortifica o plano de ação das empresas. Esse artigo científico tem por objetivo analisar e contribuir com a discussão sobre o uso da tecnologia de informação para a tomada de decisão para as empresas de pequeno porte. A pesquisa foi elaborada através da pesquisa de campo, tem foco na abordagem qualitativa, com informações coletadas através do *Google Forms*. O referencial teórico apresenta os conceitos e autores referentes a TI, tomada de decisão. A análise realizada demonstra a dificuldade da empresa a se adaptar a essa nova realidade, e que a implementação e a integração eficaz de sistemas tecnológicos apropriados não apenas aprimoram a eficiência operacional, mas também capacitam a empresa a tomar decisões mais assertivas, baseadas em dados concretos e informações precisas.

Palavras chave: Empresa; Tecnologia de informação; Decisão.

ABSTRACT

Due to the acceleration of transformation processes, especially with regard to technological advances, a good information system is a main factor, as it strengthens companies' action plans. This scientific article aims to analyze and contribute to the discussion on the use of information technology for decision making for small businesses. The research was developed through field research, focusing on a qualitative approach, with information collected through Google Forms. The theoretical framework presents the concepts and authors relating to IT and decision making. The analysis carried out demonstrates the company's difficulty in adapting to this new reality, and that the implementation and effective integration of appropriate technological systems not only improve operational efficiency, but also enable the

¹ Acadêmica do 8º semestre do curso de Administração das faculdades Magsul. E-mail: admleticiasilva8@hotmail.com.

² Orientador e professor do curso de Administração das Faculdade Magsul. E-mail: prof.andersonluizduarte@magsul-ms.com.br.

company to make more assertive decisions, based on concrete data. and accurate information.

Key words: Company; Information Technology; decision.

1 INTRODUÇÃO

A Tecnologia de Informação (TI) é um dos componentes mais importantes do ambiente empresarial atual, oferecendo grandes oportunidades para as empresas que têm sucesso no aproveitamento de seus benefícios.

No dia a dia organizacional, os gestores e os colaboradores precisam solucionar problemas, tomar sempre as decisões corretas, ter o controle nos processos, e estar sempre se relacionando com os colaboradores, pois em todas essas situações, o desempenho deve ser aperfeiçoado durante o período, caso as informações apropriadas estejam presentes no momento certo e no local onde são necessárias (Beal, 2012).

A TI evoluiu de um posicionamento clássico de suporte administrativo para um lugar de desempenho estratégico dentro das instituições. Assim, diante do exposto, o estudo pretende responder à seguinte questão de pesquisa: como a tecnologia da informação auxilia no planejamento estratégico para tomada de decisão da empresa de pequeno porte do ramo comercial de medicamentos localizada em Ponta Porã – MS?

Deste modo o objetivo deste estudo é analisar de que maneira o sistema de informação auxilia no planejamento estratégico para as tomadas de decisões. Sendo assim, os objetivos específicos são identificar os obstáculos ao uso da tecnologia da informação na gestão estratégica, identificar se as empresas utilizam o planejamento estratégico como ferramenta para tomada de decisão e a necessidade de atualizar o planejamento estratégico.

Nos últimos anos, tem crescido a expectativa e o questionamento acerca do papel da TI. Assim este trabalho se justifica pela relevância que possui para acadêmico de graduação em Administração, pois possibilita conciliar os conceitos e teorias, estudadas em diversas disciplinas do curso com a prática da realização desse estudo.

2 REVISITANDO A TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO PARA TOMADA DE DECISÃO NAS EMPRESAS

O estudo sobre a Tecnologia da informação está cada vez mais presente nos dias de hoje, pois tudo está se inovando notadamente nos campos psicológico e administrativo/organizacional. A importância das reflexões acerca dessa temática apresenta-se como indiscutível para a sociedade, uma vez que as organizações, estão sendo cada vez mais convocadas a tomar decisões acertadas em um espaço de tempo que a cada dia se torna mais reduzido (Lousada e Valentim, 2011).

A TI tem espaço desde o suporte nos processos, até as tomadas de decisões, com isso é possível fazer uma gestão mais assertiva e encontrar soluções inovadoras, além de possibilitar o monitoramento de dados, melhoria ao acesso das informações necessárias e acompanhamento da produtividade de uma empresa. Os benefícios são muitos.

2.1 Sistema de informação

Os sistemas de informação (SI) utilizam hardware, software, redes de telecomunicações, técnicas de administração de dados computadorizadas e outras formas de tecnologia de informação (TI), para transformarem recursos de dados em produtos de informação.

De acordo com Marcondes (2020, p.2), um sistema de informação (SI) é um conjunto de componentes inter-relacionados que trabalham juntos para coletar, armazenar, processar e distribuir informações para apoiar a tomada de decisões numa organização.

Com o aumento exponencial da quantidade de dados produzidos diariamente, torna-se cada vez mais importante o uso de sistema de informação para capturar, processar, armazenar e analisar esses dados. Segundo O'brien (2006, p.6) "sistema de informação é um conjunto organizado de pessoas, hardware, software, redes de comunicações e recursos de dados que coleta, transforma e dissemina informações em uma organização".

Essa tecnologia desempenha um papel crucial em organizações de todos os tipos e tamanhos, permitindo que elas obtenham informações valiosas e tomem decisões mais informadas e estratégicas. Para Pereira & Fonseca (1997, p.241),

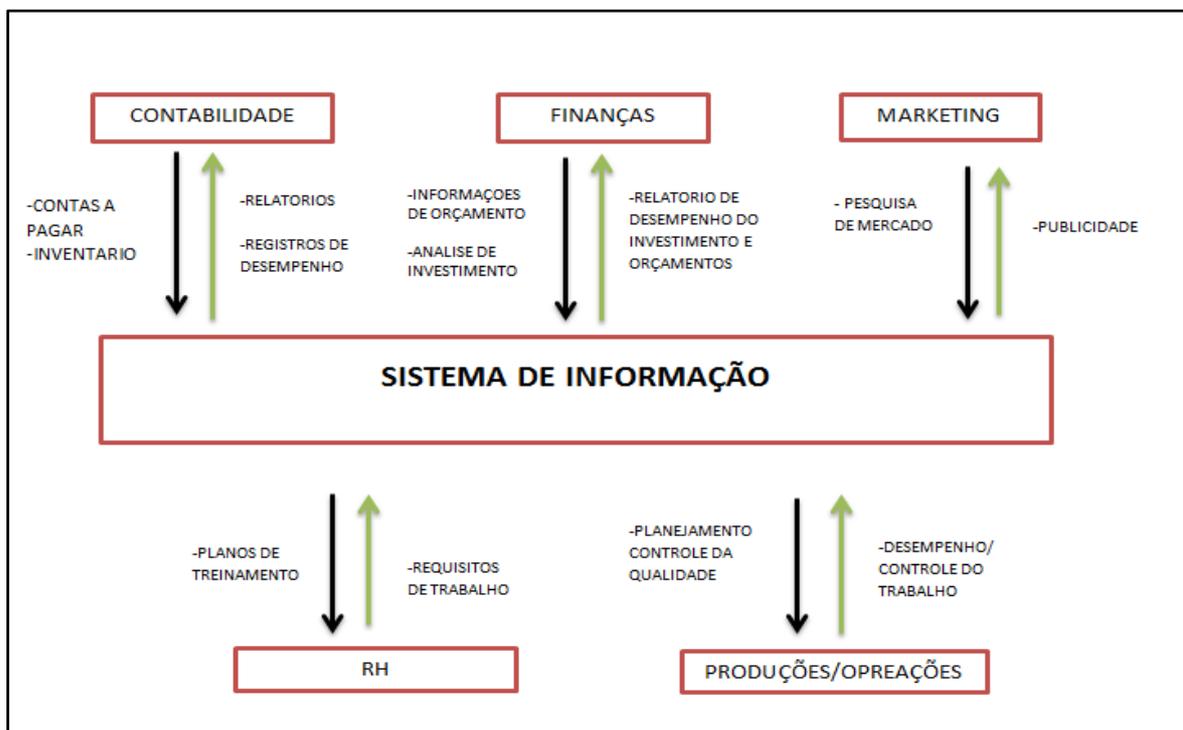
Os sistemas de informação são mecanismos de apoio à gestão, desenvolvidos com base na tecnologia da informação e como suporte da informática para atuar como condutores das informações que visam facilitar, agilizar e otimizar o processo decisório nas organizações.

Os SI são ferramentas fundamentais para a gestão de empresas e organizações nos dias de hoje. London (2011, p.12) define sistema de informação como um conjunto de componentes inter-relacionados que coletam (ou recuperam), processam, armazenam e distribuem informações.

A Tecnologia da Informação também pode ser conceituada como todo e qualquer dispositivo que tenha capacidade para tratar dados e ou informações, tanto de forma sistêmica como esporádica, quer esteja aplicada ao produto, quer esteja aplicada no processo (Cruz, 1998).

Departamentos como contabilidade, finanças, produção/operações, marketing e vendas, recursos humanos e engenharia e projeto têm suporte de SI planejados e produção de relatórios para suas necessidades específica. Sistemas que geram relatórios gerais são conhecidos como sistemas de informação gerencial (SIG). Dessa forma para auxiliar na tomada de decisão o SI disponibiliza diagramas para se visualizar melhor o planejamento, pois mapeia o fluxo de informações para qualquer processo ou sistema, exemplo:

Figura 1 - Sistemas de informação funcional



Fonte: Efraim Turban; Linda Volonino 2013 / adaptado pela autora 2023.

Seus objetivos são oferecer relatórios aos gestores para que eles possam acompanhar monitorar e controlar as operações. Através da integração de tecnologias da informação, processos de negócio e pessoas, os sistemas de informação possibilitam a otimização da tomada de decisões e a melhoria do desempenho organizacional.

2.2 Planejamento estratégico

O planejamento estratégico é um processo organizado que permite definir o melhor caminho a ser seguido por uma organização, para atingir um ou mais objetivos, dentro de um contexto previamente analisado. Isso se faz analisando cenários, definindo metas e ações que permitirão chegar onde se deseja.

O planejamento é um processo que pode ser desenvolvido e incorporado na cultura de qualquer organização, independentemente de seu tamanho e segmento em que atua. Todas as organizações possuem objetivos a serem atingidos, logo, todas podem e devem ter o seu planejamento estratégico. Uma das principais contribuições dos sistemas de informação é a melhoria da tomada de decisão, seja para indivíduos ou grupos (London, 2011 p. 323).

Através do planejamento estratégico, a empresa consegue alinhar seus objetivos com as oportunidades, evitando que recursos e esforços sejam desperdiçados com ações que não estejam na direção das metas. Além da previsão de ameaças e do melhor aproveitamento de novas possibilidades, a consolidação de um plano proporciona a otimização da comunicação interna, a proteção e a prevenção contra instabilidades do mercado.

Segundo Kotler (1992, p. 63), “planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”.

Fica claro que o planejamento estratégico é um conjunto de ferramentas que, seguido de informações táticas e operacionais, é fundamental para o sucesso de uma organização. O planejamento estratégico é, normalmente, de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa. (Oliveira, 2004, p. 47).

Entende-se que o planejamento estratégico funciona como um processo contínuo, sistemático, organizado e capaz de prever o futuro, de maneira a tomar decisões que minimizem riscos, serve para que o líder enxergue o potencial do seu

negócio, criando ações que façam a empresa sair na frente dos seus concorrentes no mercado de atuação. Da mesma forma, ele permite descobrir quais são os caminhos mais indicados para trilhar e alcançar os objetivos empresariais.

2.3 Sistema de informação no planejamento estratégico

A informação e seus respectivos sistemas desempenham funções fundamentais e estratégicas nas organizações em sua totalidade. Wright (2011) defende que “as decisões estratégicas são orientadas para o futuro, com ramificações em longo prazo”. Assim, as decisões estratégicas requerem comprometimento. A informação apresenta-se como recurso estratégico sob a ótica da vantagem competitiva.

Percebe-se que o planejamento é um método que pode auxiliar os gerentes a analisarem de maneira minuciosa, e com base em informações relevantes, as questões e os problemas, que podem vir a surgir diariamente no ambiente interno, como no externo, de uma organização, conceber e prever alternativas, para a concepção do processo decisório.

O propósito básico da informação é o de habilitar a empresa a alcançar seus objetivos pelo uso eficiente dos recursos disponíveis, nos quais se inserem pessoas, materiais, equipamentos, tecnologia, dinheiro, além da própria informação (Oliveira, 1998). Por meio dessas ferramentas tecnológicas os gestores e colaboradores fazem um controle constante das ações previstas no planejamento, podendo, inclusive, realinhar rapidamente qualquer situação que coloque em risco os resultados esperados. O'Brien (2006, p. 41) define também que:

O papel estratégico dos sistemas de informações envolve a utilização de tecnologia da informação para desenvolver produtos, serviços e capacidades que confirmam a uma empresa vantagens estratégicas sobre as forças competitivas que ela enfrenta no mercado mundial.

Nos dias de hoje, a informação tem um valor altamente significativo e pode representar grande poder para quem a possui, seja pessoa, seja instituição. Ela possui seu valor, pois está presente em todas as atividades que envolvem pessoas, processos, sistemas, recursos financeiros, tecnologias etc.

Peter Drucker (2001) define a decisão como o desenvolvimento do raciocínio com foco na escolha entre diferentes cursos de ação onde, raramente, existe o certo

e o errado.

A qualidade da decisão ou da avaliação depende, essencialmente, da qualidade das informações colocadas à disposição no momento em que irá decidir, com o desenvolvimento das tecnologias informacionais, novos softwares surgiram para auxiliar no gerenciamento de cada atividade e operação de um negócio.

Para que tudo funcione como planejado, as tecnologias contribuem desde a elaboração do plano, baseado em informações e dados mais precisos sobre o ambiente interno e externo. Até a garantia de que todo o planejado seja realmente aplicado, com o controle e monitoramento constante das atividades.

Dessa maneira as novas tecnologias possibilitam ter uma documentação e registro de dados da empresa de forma rápida e prática e em tempo real. Ter as informações precisas sobre a realidade do negócio em determinados momentos decisórios é a chave do sucesso do planejamento estratégico.

2.4 Empresa de pequeno porte

Segundo o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), a sigla EPP é uma abreviação para Empresa de Pequeno Porte e para se enquadrar nesse grupo, a empresa precisa ter o faturamento de R\$360 mil a R\$4,8 milhões (até o ano de 2017, o limite era de R\$3,6 milhões). Outra característica das EPPs além da receita bruta anual é o número de funcionários. Empresas que possuem comércio ou serviços devem ter entre 10 a 49 funcionários. Já as de indústria ou construção precisam ter de 20 a 99 funcionários.

Existem regras de formalização da EPP que estão regulamentadas na Lei Complementar nº 139/2011, conhecida como Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas.

É importante que as empresas sejam classificadas e diferenciadas de acordo com o porte e outros fatores. Diferenciá-las permite que as cobranças sejam feitas de maneira justa e não desigual. Uma das vantagens que a EPP pode ter é a possibilidade de usufruir o Simples Nacional. Isso significa que ela proporciona a liberdade de usufruir de algumas vantagens tributárias, ou seja, pagar menos impostos e tributos.

2.4 Tomada de decisão

Tomada de decisão é um processo que consiste em optar por uma alternativa dentre todas as que estão disponíveis no momento, pode-se dizer que é uma escolha para o futuro. No mundo corporativo, a tomada de decisão tem relação com a escolha de um caminho que ofereça os melhores resultados, em conformidade com a estratégia e os objetivos do negócio. Neto e Marques (2020, p.7) dizem:

A tomada de decisão é um processo que pode ser simples ou complexo, rápido ou longo, compartilhado ou solitário, estruturado ou desestruturado, formal ou informal. Independente de tais qualificações, o que interessa é que, inevitavelmente, há um processo, e este é tão importante quanto à decisão em si.

Neto e Marques (2020, p.10) também relata que em uma tomada de decisão, busca-se o sucesso, a escolha da alternativa que leve ao objetivo desejado ou à melhor solução do problema. Entretanto, o que se observa é que algumas decisões não conduzem aos resultados esperados, podendo inclusive gerar grandes prejuízos, como a morte do paciente ou a falência da empresa, o processo decisório nas organizações pode variar de um processo totalmente intuitivo até um processo intensamente estruturado e fortemente baseado em dados e informações.

O SI permite que se tenha acesso rápido às informações, garantia de integridade, veracidade e segurança em relação aos dados coletados. Lapenda (2012) aborda a questão do tempo em que uma apurada e rápida tomada de decisão é necessária, diminuição dos erros, necessidade de correção de rota dos negócios, devido à mudança do perfil do consumidor, novos produtos com novas tecnologias, faz com que a Administração de Sistemas de Informação assuma um papel estratégico nas organizações. Assim, Marcos (2019, p. 100) afirma:

Um bom sistema pode gerar informações que fornecerão subsídios para a tomada de decisão administrativa e são geralmente obtidos pela interação das pessoas, tecnologias e procedimentos, que ajudam uma organização a gerenciar e medir as suas metas.

A tomada de decisão para a empresa é muito importante, pois representam um ponto bastante crucial e crítico para o dia a dia da organização, são delas que saem os principais sucessos ou falência das empresas.

Decisões bem fundamentadas, baseadas em informações, leva a uma situação de previsibilidade e probabilidade do que acontecerá, permitindo, assim, que se realize uma gestão de risco. Portanto, para se tomar decisão dentro de uma

organização é necessário um maior número de dados que possam auxiliar o gestor a encontrar os pontos fortes e fracos, para fazer as melhores escolhas em determinada situação.

3 METODOLOGIA

Trata-se de um estudo exploratório que busca esclarecer e organizar os conceitos sobre os sistemas de informação nas organizações de pequeno porte do ramo farmacêutico.

O levantamento de dados foi caracterizado por pesquisa bibliográfica e pesquisas documentais sobre termos e conceitos referentes a sistemas de informação, dessa forma a coleta de dados foi realizada através de perguntas formuladas no *google forms*, com 28 questões abertas, no método qualitativo, que é focada em entender aspectos mais subjetivos, como comportamentos, ideias, pontos de vista, entre outros, assim pode-se ter uma melhor percepção do mercado e compreender como é realizado os processos, e para que o entrevistado pudesse ter maior oportunidade de se expressar, os principais pontos abordados foram sobre as dificuldades que as empresas enfrentam, e como a tecnologia os auxiliam.

A entrevista foi realizada em três lojas de pequeno porte do ramo farmacêutico e que fazem parte da 4º maior rede associativista do Brasil (atualmente o quarto maior grupo do varejo farmacêutico do país/31/05/2023) que no Brasil todo atinge até o momento 1.500 lojas, sendo 3 unidades na cidade Ponta Porã- Ms.

4 O USO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NAS RESPOSTAS DAS EMPRESAS FARMACÊUTICAS DE PONTA PORÃ-MS PARA TOMADA DE DECISÃO

Em tempos onde as empresas devem se adequar a padrões de exigência cada vez mais altos, a exploração dos fundamentos de sistemas de informação transformou-se em um importante diferencial capaz de potencializar a competitividade das organizações. Foina (2013, p.3) relata que “Num mundo globalizado e altamente informatizado, a informação é um dos produtos mais valiosos para a gestão da empresa”. Com base nas pesquisas realizadas através

das questões respondidas na plataforma do *google forms*, foram coletados e analisado os seguintes dados.

Atualmente o maior desafio da empresa é a falta de mão de obra qualificada, mesmo a empresa oferecendo treinamentos e incentivos. A rede mais utilizada para realizar propagandas é o aplicativo de mensagens *whatsapp* por alcançar maiores visualizações de clientes que estão sempre solicitando informações, e comprando na loja, e no *instagram* para alcançar novos clientes.

O avanço da tecnologia auxilia a empresa a otimizar processos, porém a empresa ainda é muito falha nessa questão, pois ainda tem resistência para implantar, por ser algo novo, e não ter conhecimento maior na área de tecnologia.

As estratégias da empresa são analisadas através de pesquisas nos concorrentes, para estar sempre alinhado com os preços, mas nem sempre utilizam a tecnologia para ter resultados mais assertivos, assim para se atualizarem estão investindo em softwares para melhorar suas estratégias. Para a comunicação interna a empresa utiliza o *Skype*, para sempre manter contato com as lojas, já que são 3 unidades.

O Sistema de Informação Gerencial (SIG) que a empresa utiliza é eficaz com os relatórios e com sua funcionalidade, mas precisa de melhorias, porém a empresa não utiliza todas suas ferramentas, como a conciliação de cartões/recebimentos, e acaba impedindo o processo de automatização, desta maneira a conferência se torna manual pelo setor financeiro.

O setor que a empresa tem maior automatização é o setor de vendas, que tem contato direto com os clientes, assim facilita essa interação, a empresa tem disponível o Sistema de Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM), porém não leva em consideração estas informações a respeito das compras dos clientes, e suas preferências, para assim efetuar a tomada de decisão. Ao analisar esta falha no setor, os gestores começaram a utilizar uma ferramenta que a franquia disponibiliza para melhorar suas compras de acordo com a necessidade do cliente. Já o setor que menos têm automação é o setor de RH, pois ainda é manual, a escolha de curriculum, as entrevistas são totalmente presenciais, e dessa forma os candidatos têm menos acesso as vagas disponíveis.

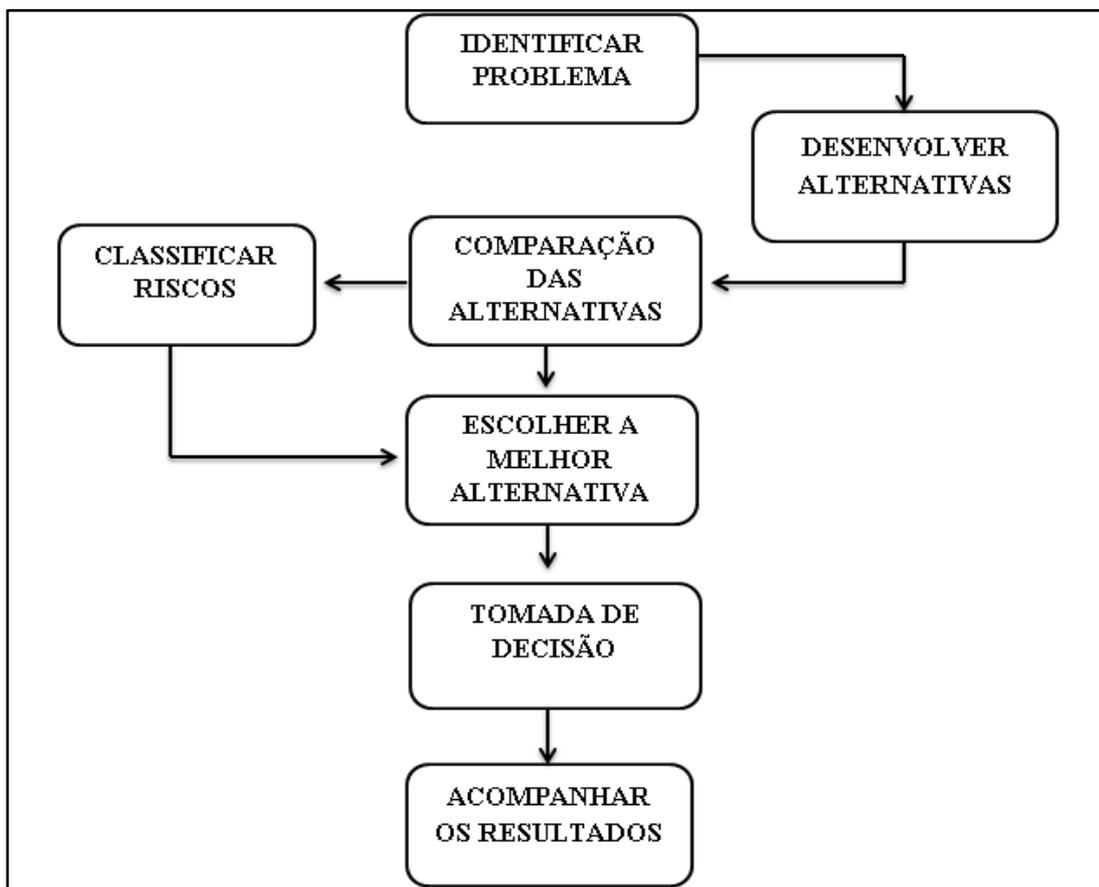
Desta maneira, a empresa está corrigindo seus pontos fracos, otimizando processos adquirindo a ferramenta BUSINESS INTELLIGENCE (BI) compras e BI vendas, para assim melhorar as compras, e o estoque de acordo com os produtos

que tem saída, evitando gastos desnecessários e perdas, que prejudicam o fluxo de caixa. Assim consegue examinar melhor o que se refere ao Sistema de Gestão da Cadeia de Suprimentos (SCM), desse modo seu estoque está mais ajustado, evitando despesas desnecessárias.

Para o planejamento estratégico e tomada de decisão, os gestores identificam onde está o problema/o que está causando, buscam alternativas para solucioná-lo, como, por exemplo, se as vendas estão baixas, é analisado o mercado, dados dos anos anteriores, para realizar os comparativos do período, examinam os colaboradores para verificar o nível de motivação, o estoque da loja, para saber se está atendendo o seu público.

Por tanto buscam alternativas para se adaptar ao mercado e atrair clientes para a loja, através de *delivery*, taxas de entregas, redes sociais e promoções, a seguir o exemplo do diagrama simplificado de como esse processo ocorre:

Figura 2 – Diagrama simplificado sobre o processo de alternativa



Fonte: autora 2023.

Um dos grandes desafios na implantação dos sistemas de controles internos e de controle nas organizações é transmitir a todos os envolvidos o porquê da necessidade de implantação dos controles, sejam eles internos contábeis ou operacionais, pois muitos ainda afirmam que são processos burocráticos que atrapalham os negócios das empresas.

Além disso, não basta formular, é necessário que as estratégias sejam também colocadas em prática para que os resultados sejam alcançados. Para ter sucesso na implantação dos sistemas, a organização deve partir do início, ou seja, se autoconhecer, conhecer como está a relação da organização com seus colaboradores, como está a organização consigo mesma.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo destaca de maneira significativa a relevância da tecnologia da informação como um diferencial estratégico para empresas de pequeno porte no ramo farmacêutico, oferecendo um impacto substancial na tomada de decisões. A análise realizada evidencia que a implementação e a integração eficaz de sistemas tecnológicos apropriados não apenas aprimoram a eficiência operacional, mas também capacitam a empresa X a tomar decisões mais assertivas, baseadas em dados concretos e informações precisas, tomadas de decisão acertadas são vitais para manter a empresa no caminho desejado e para garantir que ela tenha um crescimento e desenvolvimento saudável.

Portanto, o uso estratégico da tecnologia da informação emerge como um elemento crucial para a competitividade e o sucesso sustentável das organizações farmacêuticas de pequeno porte, permitindo-lhes enfrentar desafios, adaptar-se a mudanças do mercado e posicionar-se de forma mais sólida em um cenário altamente dinâmico e competitivo.

Este estudo ressalta a importância contínua de investir e aprimorar os recursos tecnológicos como uma parte fundamental da estratégia de negócios para empresas do ramo farmacêutico, permitindo uma adaptação ágil às demandas do mercado e a maximização do potencial de crescimento.

Laudon e Laudon (2004, p. 07) destacam que "os sistemas de informação também podem ajudar os gerentes e trabalhadores a analisar problemas, visualizar assuntos complexos e criar novos produtos". Nesse contexto, o sistema de

informação tornou-se um elemento estratégico, permitindo a identificação de falhas, promovendo melhorias contínuas nos processos e aprimorando o desenvolvimento das equipes em suas respectivas funções. Uma análise aprofundada dessas informações possibilita a otimização dos resultados, tanto financeiros quanto não financeiros.

Dessa maneira, a investigação contínua sobre a importância vital dos sistemas de informações nas empresas, revelou-se um panorama fundamental para a gestão eficaz das organizações. A análise profunda e as interpretações realizadas ao longo deste estudo classificaram a relevância dos Sistemas de Informações Gerenciais (SIG) na otimização das funções de organização, planejamento, direção e controle empresariais. Eles não apenas agilizam o fluxo de informações, mas também fundamentam o processo decisório em dados sólidos.

O estudo revelou que, uma vez superadas as barreiras iniciais para a implementação dos sistemas de informação - como a falta de conhecimento sobre os benefícios e o alto investimento sem garantias imediatas de retorno, os resultados alcançados são valiosos. Contudo, apesar dos avanços, reconhece-se que pesquisas posteriores sobre o tema poderiam ampliar a amostragem, explorando outros aspectos positivos do uso desses sistemas.

Possíveis estudos futuros têm o potencial de expandir ainda mais as fronteiras do conhecimento, fornecendo uma visão mais abrangente sobre os benefícios dos sistemas de informação empresarial. Poderiam explorar, por exemplo, como os sistemas de informação impactam não apenas as operações diárias, mas também a capacidade de inovação, a adaptação a mudanças no mercado e a capacidade de prever e responder às demandas do futuro. A contínua evolução desses estudos certamente contribuirá para uma compreensão mais profunda e abrangente da importância dos sistemas de informações nas empresas.

Este caminho de exploração e aprofundamento nas análises e pesquisas dos sistemas de informação é uma jornada contínua, e fundamental para o progresso e a eficiência empresarial em um mundo de constante transformação.

REFERÊNCIAS

ASSI, Marcos. **Controles Internos E Cultura Organizacional** - Como Consolidar A Confiança Na Gestão Dos Negócios - 3ª edição 2019 - edição comemorativa 10 anos - Lançamento: Saint Paul Publishing (Brasil), 2019.

BEAL, A. **Gestão Estratégica da Informação**.pdf. Disponível em: https://www.gov.br/inpi/pt-br/aceso-a-informacao/tecnologia-da-informacao/arquivos/documentos/peti_20162019.pdf acesso em: 02 de mar. de 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento Estratégico - Da Intenção aos Resultados**. Atlas. Grupo GEN, 2020.

CRUZ, Tadeu. **Sistemas de informações gerenciais: tecnologias da informação e a empresa do século XXI**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DRUCKER, P. F. **O Melhor de Peter Drucker: a administração**; São Paulo. Nobel, 2001.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1992.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de Informação Gerenciais: administrando a empresa digital**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

LOUSADA, Mariana; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Modelos de tomada de decisão e sua relação com a informação orgânica. In: **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 16, n. 1, 2011, p. 147-164.

MARCONDES, José. **Artigo Sistema de Informação: O que é, O que Faz, Tipos, Curso**. atualizado 01/03/2023. Disponível em: <https://gestaodesegurancaprivada.com.br/sistema-de-informacao-o-que-e-conceitos/> acessado em 30 de abr. de 2023

NETO, Jocildo Figueiredo C.; MARQUES, Erico V. **Tomada de decisões gerenciais com análise de dados**. São Paulo. Editora Alta Books, 2020.

O'BRIEN, James A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na Era da internet**. 2 ed. São Paulo: saraiva, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. São Paulo: Atlas, 2004.

OLIVEIRA, Sílvio L. de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa**. São Paulo: Pioneira, 1997.

PEREIRA, Maria José Lara de Bretãs; FONSECA, João Gabriel Marques. **Faces da Decisão: As mudanças de paradigmas e o poder da decisão**. São Paulo: Makron Books, 1997.

REZENDE, Denis A.; ABREU, Aline França de. **Tecnologia da Informação Aplicada a Sistemas de Informação Empresariais**, 9ª edição.

SEBRAE - **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ac/artigos/epp-entenda-o-que-e-uma-empresa-de-pequeno-porte>. Acesso em: 22 de maio de 2023.

SHIMIZU, Tamio. **Decisão nas organizações**: introdução aos problemas de decisão encontrados nas organizações e nos sistemas de apoio à decisão. São Paulo: Atlas, 2001.

TURBAN, Efraim; VOLONINO, Linda. **Tecnologia da informação para gestão**. Grupo A, 2013. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582600160/>. Acesso em: 09 de nov. de 2023.

WRIGHT, P. L. **Administração estratégica**: conceitos. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2011.