

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA

BRUNA DALCOL MAZARO

**SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS AUXILIANDO NO AGRONEGÓCIO:
UM ESTUDO MULTICASO**

**Dom Pedrito
2014**

BRUNA DALCOL MAZARO

**SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS AUXILIANDO NO AGRONEGÓCIO:
UM ESTUDO MULTICASO**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para a avaliação do componente curricular de Pesquisa Aplicada ao Agronegócio II, do Curso Superior de Tecnologia em Agronegócio, no campus Dom Pedrito, da Universidade Federal do Pampa.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Jaqueline Mallmann Haas

Coorientador: Prof. Fábio Josende Paz

**Dom Pedrito
2014**

Ficha catalográfica elaborada automaticamente com os dados fornecidos
pelo(a) autor(a) através do Módulo de Biblioteca do
Sistema GURI (Gestão Unificada de Recursos Institucionais) .

M475s Mazaro, Bruna Dalcol

Sistema de Informações Gerenciais auxiliando no
Agronegócio: Um estudo multicaso / Bruna Dalcol Mazaro.
34 p.

Trabalho de Conclusão de Curso(Graduação)-- Universidade
Federal do Pampa, CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM
AGRONEGÓCIO, 2014.

"Orientação: Jaqueline Mallmann Haas".

1. Empresas do Agronegócio. 2. Sistema de Informação
Gerencial. 3. Tomada de decisão. I. Título.

BRUNA DALCOL MAZARO

**SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS AUXILIANDO NO AGRONEGÓCIO:
UM ESTUDO DE CASO**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para a avaliação do componente curricular de Pesquisa Aplicada ao Agronegócio II, do Curso Superior de Tecnologia em Agronegócio, no campus Dom Pedrito, da Universidade Federal do Pampa.

Trabalho de conclusão de curso defendido e aprovado em 11 de agosto de 2014.

Banca examinadora:

Prof^ª. Dr^ª. Jaqueline Haas
Orientadora
UNIPAMPA

Prof. Fábio Josende Paz
Coorientador
UNIPAMPA

Prof. Dr. Nelson de Mello
Banca examinadora
UNIPAMPA

AGRADECIMENTO

É difícil agradecer todas as pessoas que de alguma forma ou outra nos ajudaram, direta ou indiretamente, desde os primeiros dias de aula até ao dia da nossa formação. Por isso, primeiramente, agradeço a todos que participaram deste período da minha vida.

Agradeço a todos os professores que se fizeram presentes durante essa caminhada, principalmente, a prof^a. Jaqueline Mallmann Haas, que aceitou o desafio em ser minha orientadora e se mostrou muito atenciosa e prestativa. Agradeço, também, ao prof. Fábio Josende Paz, sendo um coorientador muito presente, ajudando em todos os momentos.

Por último, a todos meus colegas e amigos que foram mais que irmãos, nas horas de alegrias e festa até nos momentos apreensivos das vésperas de prova ou notas baixas. Muito obrigada pelo incentivo e apoio constantes de cada um.

“É preciso criar pessoas que se atrevam a sair das trilhas aprendidas, com coragem de explorar novos caminhos, pois a ciência constitui-se pela ousadia dos que sonham e o conhecimento é a aventura pelo desconhecido em busca da terra sonhada.”

Rubem Alves

RESUMO

No cenário atual, as empresas estão em uma constante busca por vantagens competitivas, procurando destacar-se perante as demais. Uma das ferramentas para a busca do sucesso é o acesso à informação, pois é através dela que o gestor conseguirá organizar a entidade e tomar decisões corretas no tempo certo, o que só é possível com o auxílio da tecnologia da informação. Com isso, a procura por softwares de controle financeiro e armazenamento de dados tem aumentado consideravelmente. Nesse contexto, objetivou-se identificar as vantagens percebidas pelos gestores no uso de um software de gestão, bem como analisar a sua influência no processo decisório das empresas ligadas ao agronegócio, no município de Dom Pedrito, Rio Grande do Sul. Os dados aqui coletados, foram alcançados por intermédio de entrevista caracterizada de forma aberta e fechada, com gestores ou gerentes, que normalmente são os encarregados de tomar as decisões, de três empresas situadas no município em questão, denominando-se em um estudo multicaso. As empresas demonstraram satisfação com a agilidade nas informações requeridas tanto como na gama de resultados que um sistema fornece em seus diversos setores da organização. Exemplificando as características salientadas encontram-se a formulação de um banco de dados com informações de clientes, fornecedores e produtos, possibilitando um melhor planejamento estratégico da empresa. Dessa forma, o presente trabalho aponta a relevância de um Sistema de Informação Gerencial na gestão empresarial para o processo decisório, comprovando que em qualquer que seja o cenário, um bom Sistema de Informação Gerencial é um fator fundamental na tomada de decisão ágil e segura, desde que se tenha um bom treinamento, que se comprovou ser um item de suma importância para o bom andamento da produtividade e alimentação correta dos dados de cada organização.

Palavras-chave: Empresas do Agronegócio. Sistema de Informação Gerencial. Tomada de decisão.

ABSTRACT

In the current scenario, companies are in a constant search for competitive advantage, looking to stand out before the others. One of the tools for the pursuit of success is access to information, for it is through her that the manager be able to organize the entity and make correct decisions at the right time, which is only possible with the aid of information technology. With this, the demand for financial control software and data storage has increased considerably. In this context, the objective was to identify the advantages perceived by managers in the use of software management, and analyze their influence in the decision making process related to agribusiness companies, in Dom Pedrito, Rio Grande do Sul. Collected data here were obtained through interview featured open and closed form, with managers or managers, who are usually in charge of taking decisions, three companies located in the municipality in question, calling on a multi-case study. Companies expressed satisfaction with the agility of the information required both in the range of results that a system provides in its various sectors of the organization. Exemplifying the features highlighted are the formulation of a database with information from customers, suppliers and products, enabling better strategic planning. Thus, this work shows the relevance of a Management Information System in business management for decision making, proving that in whatever scenario, a good Management Information System is a key factor in making fast and secure decision, provided that you have good training, which proved to be an item of great importance to the smooth running of productivity and correct data feed from each organization.

Keywords: Agribusiness Companies. Management Information System. Decision making.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
1.1 Problema de pesquisa.....	11
1.2 Objetivos.....	11
1.2.1 Objetivo Geral	11
1.2.2 Objetivos específicos.....	11
1.3 Justificativa	12
1.4 Metodologia.....	12
1.5 Estrutura do trabalho	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
2.1 Sistema de informação	16
2.2 Sistema de Informação Gerencial (SIG).....	18
2.3 Importância do SIG no processo de tomada de decisão	18
2.4 Dificuldades na implantação	19
3 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	21
3.1 Descrevendo as empresas em observação.....	21
3.2 Resultados da pesquisa.....	22
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
BIBLIOGRAFIA.....	29
APÊNDICE.....	32
APÊNDICE A – Termo de consentimento livre e esclarecido.....	33
APÊNDICE B – Entrevista.....	34

INTRODUÇÃO

A informação é a nova moeda do mercado, pois em um cenário como o atual, a economia globalizada exige competitividade das empresas para manterem-se no mercado. Percebendo isso, empresas de todos os setores têm investido em formas de armazenamento de dados eficientes, que os auxiliem nas tomadas de decisões. O setor do agronegócio foi, por muito tempo, rotulado por utilizar sistemas e métodos de gestão defasados, principalmente em aspectos tecnológicos, caracterizando o processo de tomada de decisão da forma empírica.

Analisando o mercado de trabalho, atualmente, é inegável, a presença e a necessidade da tecnologia da informação nas empresas dos mais diversos ramos. Com isso, a procura por softwares de controle financeiro e armazenamento de dados tem aumentado consideravelmente. A tecnologia da informação se tornou um caminho onde as empresas de diversos setores buscam aplicar seus conhecimentos para obter como retorno respostas ágeis e precisas, apurando assim, a sua competitividade diante de um mercado que se mostra muito dinâmico.

Diante desse cenário, surgiram os Sistemas de Informação Gerencial, que são responsáveis por armazenar dados e organizá-los de tal forma para que sejam transformadas em informações, e deixem de serem apenas números ou palavras “soltas” e passem a ter papel fundamental no processo de tomada de decisão. Nesse sentido, a construção de uma decisão empresarial precisa de um embasamento forte, referências confiáveis e consulta de informações, tais como comportamentos tanto de clientes como de fornecedores, análise de preços, estoque, economia, mercado e outros fatores que irão determinar o rumo a ser seguido. Nesse aspecto, devem-se levar em consideração que o ramo do agronegócio possui algumas particularidades, como a sazonalidade da produção e do consumo, matérias-primas e produtos perecíveis, dependência de variações climáticas, entre outras características que tornam a construção de um sistema personalizado um tanto complexa a fim de contemplar esses requisitos. Dessa forma, as organizações terão mais força e serão mais competitivas frente ao mercado, ocupando, certamente, um lugar de mais destaque e representatividade no setor em que atuam. A partir dessa visão, o agronegócio por ser um dos setores mais importantes da economia brasileira vem se reestruturando para adaptar-se a essa nova sociedade baseada na informação.

Frente às questões apontadas, a presente pesquisa tem como temática de investigação a percepção dos gestores de determinadas empresas ligadas ao agronegócio, localizada em Dom Pedrito, em relação à utilização de sistemas computacionais na gestão de suas atividades,

assim como a influência do mesmo no processo decisório das empresas. No decorrer do trabalho, será apresentado o problema que motivou a investigação, a justificativa do projeto de pesquisa, os objetivos que o trabalho pretende contemplar, bem como a metodologia que será utilizada na busca do conhecimento abordado.

1.1 Problema de pesquisa

Quais são as vantagens percebidas pelos gestores do agronegócio das empresas pesquisadas no uso de um software de gestão? E quais são as influências do mesmo no processo decisório nessas organizações do Agronegócio de Dom Pedrito/RS?

1.2 Objetivos

Nesta seção será apresentado, primeiramente, o objeto que motivou a investigação inicial como também, na sequência, os objetivos específicos representando de forma mais detalhada as metas da pesquisa.

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar as vantagens percebidas pelos gestores no uso de um software de gestão, bem como analisar a sua influência no processo decisório das empresas ligadas ao agronegócio.

1.2.2 Objetivos específicos

- Caracterizar o cenário atual do agronegócio no campo de atuação da pesquisa;
- Identificar quais as vantagens destacadas pelos gestores do agronegócio com o uso do sistema de controle;
- Demonstrar o papel que o sistema de gestão possui nas tomadas de decisão.

1.3 Justificativa

Percebendo-se o comportamento competitivo em que o mercado se apresenta, a procura por meios que otimizem o tempo e os recursos financeiros tem crescido consideravelmente. Desse modo, os gestores do agronegócio que identificam essa necessidade, buscam por um meio mais rápido e preciso de apurar e transformar seus dados brutos em conhecimentos, para que assim, possam tomar suas decisões de forma mais confiante e instantânea.

As empresas ligadas ao agronegócio deixaram de ser totalmente tradicionais e resistentes a novas mudanças e tecnologias, pois perceberam a necessidade de tomar decisões rápidas em nível crítico e em tempo hábil. Para tal, as empresas veem-se obrigadas a investirem em sistemas computacionais que armazenem e trabalhem com várias informações ao mesmo tempo.

Nesse sentido, o estudo mostrará os benefícios e as possíveis limitações ou dificuldades que os softwares de controle trazem para a empresa na visão dos gestores e sua influência no processo de tomada de decisão dos mesmos, justificando assim a realização do presente trabalho. Dessa maneira, após publicado, o estudo trará acesso ao conhecimento para os futuros e atuantes gestores do agronegócio, mostrando, através dos resultados obtidos, a relevância do uso de um sistema de informação gerencial.

1.4 Metodologia

Dada a natureza da pesquisa, foi realizado, inicialmente, um levantamento conceitual, com intuito de fazer-se conhecido o tema do trabalho e, posteriormente, realizou-se uma pesquisa de campo, de cunho exploratório e observatório, com a abordagem do tema nas empresas ligadas ao agronegócio do município de Dom Pedrito, Rio Grande do Sul.

Conceituando pesquisa de campo, Assis (2009) descreve técnicas específicas, como observação direta, formulário e entrevistas que ocorrem diretamente no local do referido estudo, sem intervenção do pesquisador. Reforçando a ideia, Gil (2010, p. 41) relata que a pesquisa de campo “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses”.

As informações e dados referentes à pesquisa de campo foram obtidos a partir de entrevista estruturada, com perguntas abertas e observação com pessoas vinculadas às empresas e que usam o software de gestão, bem como sua visão em relação à aplicação e

análise de dados estratégicos obtidos com o mesmo no ambiente estudado. Segundo Gil (2009), as entrevistas estruturadas possuem perguntas predeterminadas, como se fossem alternativas de múltipla escolha como resposta, onde o entrevistado precisa selecionar a opção que julga mais próxima do seu pensamento. Já entrevistas abertas, de acordo com o mesmo autor, podem-se predeterminar as questões e a sequencia que serão apresentadas, porém o entrevistado pode responder de forma livre e espontânea.

As entrevistas foram encaminhadas por e-mail para conhecimento prévio das questões a serem abordadas à 10 empresas relacionadas ao ramo do agronegócio do município de Dom Pedrito, e contatadas por ligação telefônica, tendo como pressuposto e critério limitante o uso de sistema de informação gerencial pelas mesmas. Essas empresas foram escolhidas por sua alta representatividade, influência e respeito no meio em que atuam. Nesse sentido, Porter (1980) *apud* Quintella *et al* (2005) relata que as organizações mostram-se influentes por sua vantagem competitiva e em como ela se defende das forças externas do seu respectivo setor. O mesmo autor ainda complementa afirmando que essa vantagem competitiva é percebida pelas atividades que a organização realiza e que são formuladoras de valor. Porém das dez empresas procuradas, apenas três retornaram, mostrando interesse e vindo a aceitar a participação voluntária na pesquisa.

Assim, foram selecionados para a entrevista um integrante de cada uma das três empresas, tomando como preferência o gestor ou gerente, que normalmente é encarregado de tomar as decisões da organização. A representatividade que essas três organizações trazem no universo dos números das empresas do município não pode ser conferida, pois em busca de informações concretas na Secretaria da Fazenda não foram encontrados dados referentes à quantidade de empresas relacionadas ao agronegócio que existem na cidade.

Após coletados, os dados nas entrevistas, os mesmos foram armazenados em planilhas eletrônicas do software Microsoft Office Excel 2010, com a finalidade de confeccionar gráficos e analisar percentuais, os quais representavam de forma mais dinâmica as informações que, posteriormente serão expostas neste estudo. O tipo de análise utilizada foi a análise de conteúdo, que segundo Gil (2009) é um tipo de técnica de investigação de cunho objetivo, sistemático e quantitativo em relação ao conteúdo dos dados comunicados. Os resultados da pesquisa, depois de sistematizados, foram ainda confrontados com a revisão bibliográfica para análise e elaboração de conclusões.

1.5 Estrutura do trabalho

O presente trabalho apresenta-se pela “Introdução”, trazendo informações do atual mercado do agronegócio e fazendo uma breve abordagem do que será apresentado no decorrer da pesquisa. Logo após encontram-se os “Objetivos”, subdivido em “Geral” e “Específicos”, que apresentam o alvo da pesquisa, ou seja, as metas que pretende-se alcançar para a realização e conclusão da mesma. O próximo item contemplado é a “Justificativa”, que mostra a necessidade e importância da construção desse trabalho de pesquisa. Em seguida, é apresentado a “Metodologia”, que consiste em uma explicação mais detalhada e rigorosa de toda ação que compreende o âmbito da pesquisa e a forma de sistematização dos dados recolhidos.

O “Referencial teórico”, que apresenta-se logo após, contextualiza o tema abordado no trabalho, tendo suas subdivisões pertinentes a cada assunto.

Na seção “Resultados e discussões” são apresentadas as empresas envolvidas nas entrevistas aplicadas bem como a interpretação dessas informações. Por último, as considerações finais, onde serão relatadas as conclusões devidamente argumentadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Atualmente, percebe-se que o conhecimento e o armazenamento de dados operacionais envolvendo mercado e clientes é essencial para a administração de qualquer empresa. Neste sentido, Redivo *et al.* (2008, p. 3) reforça que “o sistema de informação gerencial vem para ajudar a análise, o planejamento, a operação e controle da empresa”. Nesse contexto o mesmo autor caracteriza sistema de informação gerencial como sendo o responsável pela coleta dos dados operacionais. Para tal, a melhor prática para o desenvolvimento do software específico para cada organização é adequá-lo com o planejamento estratégico da mesma (CANTO, s/d). Confirmando o argumento, Redivo *et al.* (2008) reforça que no agronegócio há muitas particularidade que são inerentes ao setor, sendo necessário a busca por modelos mais específicos e adaptados para o planejamento, gerenciamento e controles das organizações rurais. Assim, percebe-se que o ambiente empresarial está em constante mudança, sendo mais dependente da informação e dos sistemas que armazenam, gerenciam e processam esses dados, tornando o ambiente mais complexo e menos previsível (HEINZMANN *et al.*, 2004).

Na visão de Batista (2006, p. 13), sistema pode ser definido como “o conjunto de elementos interdependes, ou um todo organizado, ou partes que interagem formando um todo unitário e complexo”. Nesse mesmo sentido, De Sordi & Meireles (2010) afirmam que um sistema possui elementos inter-relacionados, onde a modificação de uma de suas partes influencia nas demais. Complementando esses autores Cautela & Polloni (1991) *apud* Maccari & Sauaia (2006) afirmam que um sistema de informação, além de ser um conjunto de elementos interdependentes e logicamente associados, a interação desses dados irá gerar informações pertinentes ao processo de tomada de decisão.

Nesse âmbito, Cabral (2013) conceitua dado como a matéria-prima da informação. Para Fonseca & Garcia (2007) a informação é gerada por dados brutos armazenados, que serão trabalhados e transformados em algo útil para o setor correspondente. Oliveira (2010) *apud* Cabral (2013) complementa expondo que a informação seria o dado trabalhado, permitindo, dessa forma, a formulação de uma decisão. Para tal, é necessário um esclarecimento sobre as informações, ou seja, uma interpretação de seus significados e possíveis relações com outras informações já existentes, gerando o conhecimento (ODA, 2008). Nesse sentido, Cabral (2013), consente que o conhecimento é a compreensão das informações com a realidade em questão, afirmando ser uma ferramenta de suma importância para o processo decisório. Representando de uma maneira melhor, Oda (2008) apresenta a Figura 1:

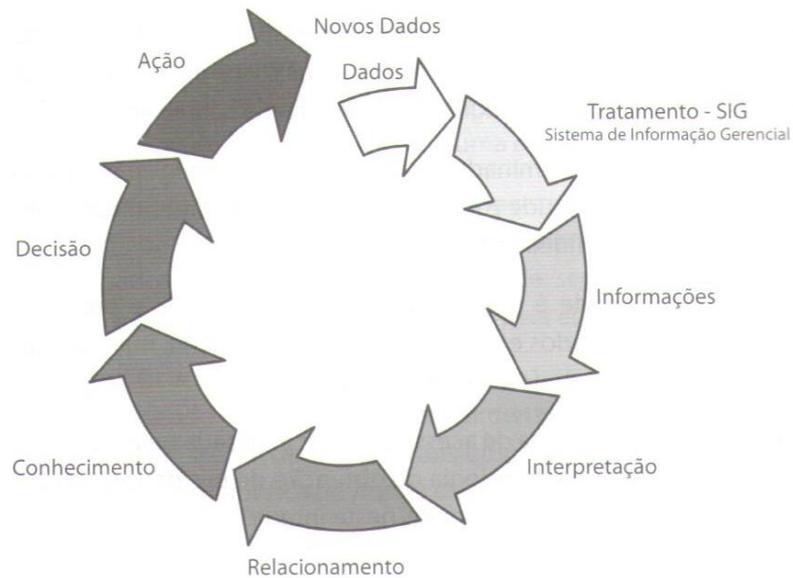


Figura 1 – Representação da transformação de dados
Fonte: Oda (2008)

Dessa forma, compreende-se bem a transformação dos dados, que são recebidos de forma bruta, em ações, que é a última etapa do processo. Isso só é possível, pois os dados passam por um tratamento do SIG, onde ele é trabalhado de forma íntegra para a obtenção de informações. A partir disso, toma-se uma interpretação que é relacionada com algum conhecimento prévio, gerando uma decisão que será convertida em uma ação, completando-se o ciclo de utilização da informação.

2.1 Sistema de informação

Entende-se que os sistemas de informação auxiliam os seus usuários poderem analisar, entender e buscar soluções para alguns dos problemas enfrentados, além disso, possibilita um valioso suporte ao processo decisório ou, até mesmo, o surgimento de novas situações, nas quais se identificarão diversas possibilidades de tomada de decisão à empresa. Nesse sentido, O'Brien (2010, p.6) acrescenta que “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”, o qual pode ser melhor representado na Figura 2, logo abaixo:



Figura 2 – Elementos que compõem um sistema de informação
Adaptada. Fonte: O'brien (2010)

A partir disso, O'brien (2010) expressa que um sistema de informação depende de outros fatores, a citar: humano, que compreendem os especialistas em tecnologia da informação e usuários finais; hardware, que representam as máquinas, o espaço físico e as mídias; software, que são os programas e processos que os envolvem; dados, que envolvem os bancos de dados e as bases de conhecimento, responsabilizadas pelo armazenamento de dados; e redes, que são as responsáveis pela comunicação das máquinas, processamento de informações e controle de tráfego de dados.

Por fim, de acordo com o que diz Laudon (2004) *apud* Cabral (2013), um sistema de informação pode ser entendido como um aglomerado de componentes que se interrelacionam para processar, armazenar e distribuir as informações referentes ao processo de tomada de decisão.

Dessa forma, o entendimento básico que pode-se ter a partir dos autores é que os sistemas de informação estão dispostos a receberem dados, os processar e fornecer algum tipo de resultado, desde que um usuário consiga alimentá-lo com informações pertinentes ao processo.

2.2 Sistema de Informação Gerencial (SIG)

Conforme Fonseca & Garcia (2007), o Sistema de Informação Gerencial (SIG) tem por objetivo gerar informações confiáveis, de forma rápida e pertinente para um processo decisório. Complementando o estudo, Maccari & Sauaia (2006) explicam que o SIG orienta para uma tomada de decisão estruturada, onde os dados são coletados no ambiente interno da organização e baseiam-se nos resultados corporativos já existentes, sendo dessa forma, proveitoso para o planejamento de metas estratégicas.

Conforme diz Oda (2008):

As partes que compõem um sistema podem ser denominadas subsistemas também, por sua vez, podem ser decompostas em suas partes componentes, até a unidade mais singular, a depender da necessidade do observador e/ou do estudo e estruturação do mesmo.

Nesse sentido, Cabral (2013) aborda que o SIG precisa reunir as informações necessárias para o planejamento e o controle, fornecendo, assim, informações relevantes e claras para que os responsáveis busquem pelo entendimento das mesmas, aplicando-as da melhor forma possível.

2.3 Importância do SIG no processo de tomada de decisão

No mercado atual, constantemente, percebe-se que os administradores encontram-se em situações de decisão rápida, buscando sempre o melhor resultado para a empresa. Compreendendo essa realidade, Cabral (2013, p. 25) define que a “decisão de qualidade está ligada ao uso correto da informação na tomada de decisão, de modo a ordenar as alternativas e optar pela melhor opção”.

Nessa mesma visão, Fonseca & Garcia (2007) expõe:

Nos tempos modernos, vantagens competitivas são conquistadas através de dois principais fatores: tecnologia e sistemas de informação apropriados. Esses fatores colaboram para que a empresa melhore suas condições de lidar com os clientes, fornecedores e o mercado em que está inserida.

Dessa maneira, Rezende e Abreu (2003) *apud* Maccari & Sauaia (2006) acrescentam que a decisão é muito mais que uma escolha entre alternativas, onde é preciso obedecer

critérios já estabelecidos de forma adequada e conveniente para uma tomada de decisão eficaz.

Considerando a estruturação do SIG, deve-se julgar alguns fatores, conforme relata Oliveira (2002, p. 114):

- Simplicidade (ser bem definido): um sistema simples é mais bem compreendido e mais seguido do que um sistema complexo;
- Flexibilidade (não ser rígido): deve conseguir absorber as mudanças de forma satisfatória;
- Economicidade: aqui deve-se analisar a relação custo versus benefício;
- Confiabilidade: é a segurança de que o sistema transforma suas entradas em saídas de maneira adequada;
- Aceitabilidade: a não aceitação pode provocar modificações por quem está usando o SIG, bem como ineficiência no seu uso (e, portanto, falhará) e;
- Produtividade: nesse ponto, deve-se analisar a relação entre os resultados apresentados pelo sistema e os recursos alocados para o seu desenvolvimento.

Percebe-se pela visão dos autores mencionados, que o processo decisório deve ser devidamente planejado, estruturado e alimentado dentro de um sistema de informação gerencial, para que no momento da aplicação a decisão seja a mais correta, precisa e ágil, reforçando a vantagem competitiva da empresa.

2.4 Dificuldades na implantação

Normalmente, junto com as mudanças de implantação de um Sistema de Gestão seguem-se as dificuldades para implantá-las. Nesse pensamento, Nithammer (2009, p. 55) relata que:

As empresas que demonstram interesse na aplicação de sistemas de informação encontram dificuldades geralmente relacionadas à resistência de alguns gestores mais antigos, não adaptados à evolução da tecnologia. Estes ao longo do tempo estão percebendo a importância que a tecnologia traz para as operações relacionadas às colheitas e plantio [...], porém, não estão convencidos que a área de gestão e administração também pode ser devidamente explorada.

Segundo Ceolin (s/d), os empresários encontram dificuldades de assistência técnica e treinamento acarretando em problemas na utilização do software. Nesse sentido, para Beraldi & Filho (2000) *apud* Alvim (2009) é necessário preparar e conscientizar os colaboradores e

usuários do sistema acerca das necessidades da informatização, preparando-os com treinamento específico, discutindo as mudanças envolvendo ao máximo todos da empresa.

Outro levantamento feito por Moraes (2005) *apud* Alvim (2009) é de que as organizações, inicialmente resistem em aderir um sistema, uma vez que, acreditam ser complexos demais para seu ambiente específico. Alvim (2009) ainda aponta outros quesitos como resistência pelos próprios funcionários, cultura tradicional, ausência de pessoal qualificado, ausência de suporte técnico e treinamento adequado, falta de clareza estratégica e recursos financeiros, dentre outros.

De acordo com a opinião dos autores, percebe-se que ainda existe forte resistência vinda dos gestores bem como descaso na parte de treinamentos, que é responsabilidade das empresas provedoras dos sistemas.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesse capítulo serão devidamente apresentadas as empresas em estudo bem como os resultados obtidos com a pesquisa. Logo após, será visto a interpretação dos dados encontrados.

3.1 Descrevendo as empresas em observação

Foram entrevistadas três empresas do ramo do agronegócio, configurando-se, dessa maneira, um estudo multicaso, que segundo Yin (2001) é caracterizado por um maior foco na compreensão e comparação qualitativa dos fenômenos, pois se realiza vários estudos de casos relacionados com o assunto em questão, assim buscando evidências mais relevantes e convincentes em relação aos resultados obtidos. Dessa forma, o estudo multicaso possui uma maior abrangência das respostas, pois não se limita ao contexto de uma só organização.

A Empresa A caracteriza-se por ser uma representante multinacional de maquinário agrícola, atuando na região sul do estado. Suas atividades iniciaram-se em 1986, apenas com a comercialização de peças e implementos que, mais tarde, em 1999, por sua relevância e ótimos resultados no setor, ganhou o direito de representar uma reconhecida marca de tratores. Em Dom Pedrito, localiza-se uma de suas três filiais, que é considerada uma empresa de visão diferenciada, extremamente tecnificada e muito bem conceituada por seus clientes.

A Empresa B, é uma empresa local que atua desde 1994 no mercado de compra e venda de gado, destacando-se dentre tantas outras do município por ser tradicional em prestação de serviços agropecuários. Outra característica relevante é que ao longo do tempo, a organização buscou modernização tanto na estrutura física como na diversificação de seus serviços, passando a comercializar também ovinos e equinos, mostrando, dessa forma, ser uma empresa com visão de mercado mais abrangente e melhorada frente às demais.

Por último, a Empresa C que caracteriza-se por ser uma cooperativa de agricultores, fundada em 1990, que, atualmente, atua em toda região sul do país, distribuindo-se em 28 filiais e 3 postos de recebimentos de grãos. Além disso, a organização comercializa insumos agropecuários (fertilizantes, sementes e agroquímicos) para seus cooperados e clientes, que são oriundos de parcerias com outras instituições. Por ser uma empresa de grande envolvimento no mercado do agronegócio, oferece segurança e vantagens competitivas no momento da comercialização dos grãos, além de uma grande carga tecnológica gerando um enorme reconhecimento institucional.

Nas três empresas encontramos um fator comum que é a consolidação e representatividade no mercado do agronegócio em Dom Pedrito. A Empresa A está consolidada no município desde 2005, que mesmo por representar uma multinacional criou vínculos com a cidade, estando agora muito bem localizada e referenciada. Em situação parecida, a Empresa C está sediada na localidade desde 2006, que da mesma forma, por já ser uma organização reconhecida em outras regiões, estabeleceu laços com a comunidade pedritense. Por sua vez, a Empresa B mostra-se mais tradicional no ramo em que atua, tendo sua origem em Dom Pedrito e estando presente há 20 anos; é reconhecida no estado no âmbito da comercialização de gado possuindo inclusive várias premiações no ramo.

3.2 Resultados da pesquisa

As considerações a seguir expressam os resultados obtidos com a realização de entrevista em três empresas do agronegócio do município de Dom Pedrito, com o intuito de saber a relação com o desempenho no processo de tomada de decisão que o SIG impõe.

Como primeiro quesito comparativo encontra-se o tempo de uso de software de gestão pelas empresas abordadas; onde o gerente da Empresa A afirmou que usam sistema há aproximadamente 10 anos; a Empresa B a 3 anos e a Empresa C cerca de 5 anos. Com isso, percebe-se que as empresas já possuem certa experiência no uso de sistema, o que mostra confiança e consistência nos resultados obtidos com as entrevistas.

Num segundo momento, foi questionada a forma de aquisição do software, mostrando que a Empresa A procurou outra organização provedora do sistema aqui no estado, porém de outra região; a Empresa B buscou recursos no próprio município; e a Empresa C adquiriu o sistema fora do estado. Esse quesito influenciou na frequência de treinamentos, porém seguiu os critérios de necessidade de cada empresa, assim como Alvim (2009, p. 11) afirma que é recomendado “que o proprietário faça o planejamento de algumas medidas que podem gerenciar os impactos da Tecnologia da Informação no ambiente organizacional”. Neste planejamento deve ser levado em consideração o momento em que a empresa está passando, a necessidade, história e relação com a tecnologia e quais os recursos disponíveis que possui (JÚNIOR *et al* 2005 *apud* ALVIM 2009).

Pensando nos critérios levados em consideração para a escolha do software, as empresas argumentaram de diferentes formas. Segundo o gerente da Empresa A:

“A decisão de escolha por outro sistema, partiu do pressuposto de que o antigo era complicado de manusear, estava desatualizado, já não nos informava os dados de que precisávamos; então outra empresa nos indicou o atual sistema que usamos hoje. Além do mais, controlamos muitas coisas aqui: dados financeiros, faturamento, cadastro de clientes, fornecedores, produtos... E precisávamos de um sistema que nos entregasse gráficos e informações prontas.”

Já o gerente e proprietário da Empresa B foi mais pontual, dizendo que somente houve necessidade para a implantação de um sistema, pois estava se tornando complicado e trabalhoso controlar as informações de cadastro de clientes, fornecedores e produtos por anotações em fichários e cadernos. Cabral (2013) reforça esse resultado argumentando que um motivo relevante para a inserção de um sistema de informação é velocidade com que as informações serão geradas e distribuídas dentro da organização.

A Empresa C, como buscou o software em uma instituição fora do estado, avaliou o reconhecimento e a confiabilidade do produto que estava procurando, o que foi justamente o motivo da substituição pelo último, pois não demonstrava dados confiáveis e era defasado para sua função. A Empresa C controla dados financeiros (investimentos, dívidas, caixa) e informações de cadastro (clientes, fornecedores, produtos).

Observou-se, durante a aplicação do questionário, que nenhuma das empresas pontuou impedimentos quanto ao investimento inicial que essa implantação iria acarretar, pois nota-se que as Empresas A e C já possuíam um software de gestão que foi substituído por outro de maior qualidade e confiabilidade. Por sua vez a Empresa B, relatou que sentiu necessidade de uma ferramenta que facilitasse seus processos gerenciais e, ao ser questionado sobre o custo que foi gerado para o orçamento da empresa, afirmou que valor estava dentro do esperado.

Num outro momento, ao serem questionados se o SIG era importante para o processo de tomada de decisão, a resposta foi unânime: “Sim”. Exemplificando com uma situação peculiar da empresa, o gerente da Empresa A relatou que o software ajuda a demonstrar a margem de cada negócio, possibilitando uma pesquisa e formulação de preços mais precisa; também ajuda a controlar estoque, calcular depreciação dos produtos, construir banco de dados com informações das peças bem como o número de rotatividade mostrando quais são as mais vendidas; possibilitando um maior planejamento em geral. Analisando de forma mais ampla, o gerente citou que o sistema proporciona mais agilidade nas informações formuladas, nas relações de faturamento e, por ser um programa bem completo, ele consegue esses dados em todos os setores da empresa, desde o estoque até a contabilidade.

A Empresa B apresentou como exemplo de tomada de decisão baseada em informações sistematizadas o fluxo de vendas, onde é possível entender e analisar qual a

maior e/ou menor época de venda; possibilitando um planejamento maior para cada situação. O gerente salientou a importância no controle financeiro que obteve após a implantação bem como o controle no volume de vendas.

A Empresa C, por sua vez, mencionou que o sistema possibilita uma análise mais detalhada da rentabilidade em função de cada fornecedor e também clientes, permitindo um melhor planejamento em relação a cada elemento. Numa visão mais ampla sobre as vantagens, o gestor relatou a importância de se criar um banco de dados com informações de clientes e histórico de vendas gerando maior confiabilidade nos resultados.

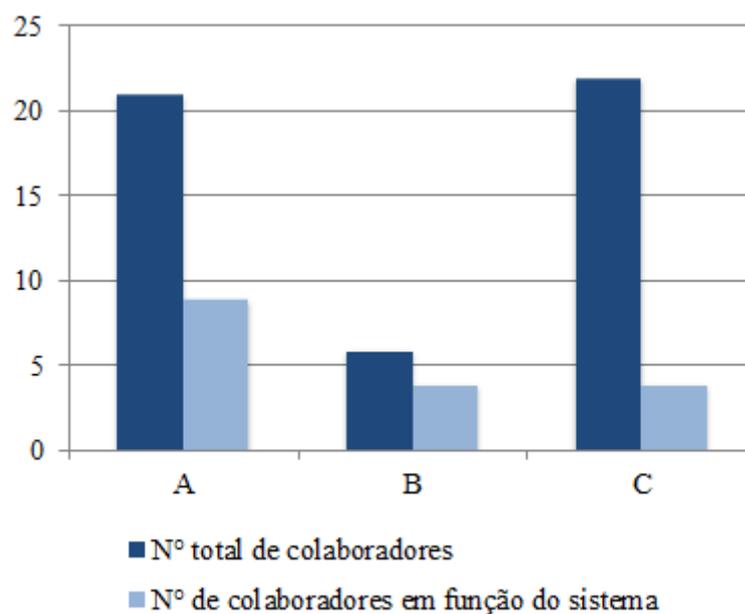
Confirmando as respostas obtidas com a entrevista nas empresas, Oliveira (2008) *apud* Eichstaedt & Degenhardt (s/d) afirma que há uma considerável melhoria no processo de tomada de decisão, pois com a implantação de um Sistema de Informação Gerencial as informações são fornecidas de forma mais rápida e precisa. O mesmo autor aponta outros benefícios em relação ao SIG, tais como: segurança e rapidez das informações, agilidade dos processos e controle de estoque mais efetivo. Reforçando ainda mais os resultados encontrados, Mülber & Ayres (2005) *apud* Cabral (2013) aponta outras vantagens que o sistema traz como a possibilidade de identificação dos clientes mais lucrativos e um acompanhamento dos fornecedores mais próximos da empresa, possibilitando um fortalecimento da parceria e melhorando o controle de estoque.

Em relação a treinamentos para o manuseio do software todos os gerentes das empresas receberam assistência. Sendo que a Empresa A obteve essa capacitação no momento de implantação do sistema e por duas vezes mais. A Empresa B, igualmente no processo de implantação e após um acompanhamento e manutenção semanal que perdura até hoje. Por sua vez, a Empresa C, recebeu o treinamento somente no instante da implantação, o que, segundo o gerente, afetou na produtividade inicial e aceitação do mesmo pelos colaboradores. Essa situação demonstra que a Empresa B por ter adquirido o software no mesmo município recebe uma maior atenção e suporte técnico que as demais. Por sua vez, a Empresa A e a Empresa C fizeram pequenas observações quanto ao número baixo de treinamentos, porém o mesmo foi contemplado com orientações sob acesso remoto e conversações pela internet utilizando ferramentas para tal. Nesse sentido, Gomes & Ribeiro (2004) *apud* Cabral (2013) afirma que o treinamento dos funcionários que irão trabalhar com o sistema é fundamental no processo de implantação, tendo em vista que a maioria dos colaboradores encontrarão dificuldades até adaptarem-se à nova realidade, necessitando, por vezes, de um acompanhamento posterior.

Numa última observação, foi questionado sobre quantos colaboradores trabalham em função do sistema, ou seja, quantas pessoas alimentam o programa com dados. Na Empresa A

onde tem-se 21 pessoas trabalhando 9 operam o software, resultado que representa 42,85% da totalidade dos funcionários. Por sua vez, a Empresa B que possui 6 colaboradores, mantém 4 pessoas trabalhando com o sistema, representando 66,66% da totalidade. Por último, a Empresa C, que tem 22 funcionários e dispõem de 4 para trabalhar no programa, representando o menor percentual da pesquisa, 18,18%. Essas informações são melhor visualizadas no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Relação de funcionários utilizando o sistema



Com esses resultados, percebe-se que quanto maior a organização e maior o tempo de uso de software mais necessidade por esses dados é gerado; criando certo grau de dependência. Em contrapartida, quanto maior o envolvimento dos colaboradores com essa tecnologia, melhores e mais eficazes resultados serão obtidos; como acontece com a Empresa A, onde observou-se um maior empenho dos funcionários gerando, assim, mais informações e de forma mais precisa em praticamente todos os setores da empresa, facilitando e fornecendo uma base mais sólida para a tomada de decisão do gerente.

Pela observação dos resultados, notou-se que quanto mais colaboradores envolvidos, melhores e mais consistentes serão os resultados, pois na Empresa A o gerente relatou sobre a importância de envolver o número máximo de funcionários, questão essa que só é permitida devido à complexidade e funcionalidade do sistema. Na Empresa B, por ser uma organização de pequeno porte, o sistema está contribuindo para o seu potencial crescimento, despertando o interesse de praticamente todos os colaboradores envolvidos. Por sua vez, a Empresa C,

mesmo sendo de grande porte, ainda não conseguiu envolver um número mais expressivo de colaboradores, em função da troca de sistema e pelo tempo, considerado pelo gerente, um tanto curto.

A limitação mais expressiva relatada pelos entrevistados foi a questão do treinamento, principalmente pela Empresa C, que recebeu esse apoio somente na implantação. Também se observou certa resistência da mesma empresa pelos funcionários, pois somente quatro em um corpo de vinte e dois aderiram o uso do software. Por sua vez, a Empresa A mostrou-se ser a mais adaptada e a que mais utiliza das informações geradas pelo sistema, onde contempla praticamente todos os setores da organização e envolve um número considerável do corpo de funcionários. Por fim, para a Empresa B, sendo uma organização com um número reduzido de colaboradores em relação às demais, possui um percentual elevado, contemplando todos os setores da empresa e comprometimento de todos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a preocupação de atender as necessidades e demandas do mercado, as organizações sentem-se obrigadas a procurarem ferramentas que as diferenciem das demais, elevando, assim, a sua capacidade de competitividade. É evidente que a velocidade e a confiabilidade de se poder manipular com uma quantidade expressiva de dados num pequeno espaço de tempo se tornam decisivos para um melhor desempenho das empresas. Um Sistema de Informação Gerencial, por sua vez, coleta esses dados, organiza-os em relatórios transformando em informações que, posteriormente, serão utilizadas no processo de tomada de decisão.

Nesse sentido, uma das grandes vantagens do uso do SIG, relatada por todos entrevistados é exatamente essa formulação de um banco de dados com informações de clientes, vendas, produtos, fornecedores, controle financeiro e estoque; onde, a partir disso, consegue-se formular relatórios comprobatórios de demandas, depreciação, níveis esperados de vendas, clientes e fornecedores mais assíduos, conseguindo, assim, um melhor planejamento de seus respectivos negócios. Também, uma característica bastante relevante citada pelos entrevistados foi a agilidade com que é feita essa manipulação das informações.

Percebeu-se, que quanto maior o tamanho da empresa e tempo de uso do software maior é seu grau de dependência pelas informações geradas por esse sistema, comprovando a sua importância operacional no processo de tomada de decisão. De certa forma, na empresa de menor porte abordada nesse trabalho, o sistema vem contribuindo tanto quanto para a sua manutenção como para o seu crescimento, pois apesar de estar somente há 3 anos controlando seu negócio com um sistema, já demonstra-se satisfeita e com plena utilização e dependência pelas informações geradas.

Observou-se também que a satisfação em utilizar um software de gestão não depende da localização da empresa provedora do sistema, mesmo que o ideal para a realidade de algumas empresas seja um treinamento mais intensivo, ou seja, que não se limite somente ao momento da implantação.

Nesse sentido, então, pode-se trabalhar com a hipótese de que em um curto espaço de tempo todas as empresas do agronegócio precisarão atualizar-se e instalar um sistema de controle, pois foram levantadas pelos gestores entrevistados e pela maioria dos autores trabalhados uma série de benefícios e algumas ideias contra. Sendo assim, com a produção de informações de maneira ágil, precisas e principalmente úteis, o Sistema de Informação

Gerencial assegura um planejamento estratégico mais confiável das empresas, construindo uma forma de gerenciar diferenciada e competitiva frente às demais concorrentes.

BIBLIOGRAFIA

ALVIM, Fernanda Cristina da Silva: *A gestão da tecnologia da informação (TI) nas micros e pequenas empresas*. Revista Eletrônica, Fundação Educacional São José, 3ª ed, 2009. Santos Dumont, Minas Gerais. Disponível em <http://fsd.edu.br/revistaeletronica/arquivos/3Edicao/artigo22%20FERNANDA.pdf>. Acesso em 04 de agosto de 2014.

ASSIS, Maria Cristina: *Metodologia do Trabalho Científico*. Universidade Federal da Paraíba, 2009. Disponível em: <http://portal.virtual.ufpb.br/biblioteca-virtual/publicacoes/view/281>. Acesso em 11 de janeiro de 2014.

BATISTA, Emerson: *Sistemas de Informação: o uso consciente da tecnologia para o gerenciamento*. São Paulo. Editora Saraiva, 2006.

CABRAL, Danilo da Silva: *Um estudo sobre a utilização de sistemas de informação gerencial (SIG) para auxílio na tomada de decisão em um comércio atacadista na cidade de Picos – PI*. Universidade Federal do Piauí – Campus Senador Helvídio (UFPI), 2013. Disponível em <http://www.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/MONOGRAFIA%20DANILO%20DA%20SILVA%20CABRAL.pdf>. Acesso dia 24/02/2014.

CEOLIN, Alessandra Carla *et al.*: *Sistemas de informação sob a perspectiva de custos na gestão da pecuária de corte gaúcha*. UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, s/d.

DE SORDI, José Osvaldo; MEIRELES, Manuel: *Administração de sistemas de informação*. São Paulo. Editora Saraiva, 2010.

DO CANTO, Heloísa Regina Rohenkohl: *Sistemas e tecnologias da informação para agronegócios*. UNIVATES – Centro Universitário, s/d. Disponível em: http://www.supplychainonline.com.br/arquivos/TI_SCM_Agronegocios.pdf. Acesso dia 24/02/2014.

EICHSTAEDT, John Frank; DEGENHARDT, Toni Édio: *Sistemas de informações gerenciais*. UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina, s/d. Disponível em: http://www.ceavi.udesc.br/arquivos/id_submenu/387/john_frank_eichstaedt_toni_edio_degenhardt.pdf. Acesso dia 03/08/2014.

FONSECA, Eva Fabiani de Mello; GARCIA, Osmarina Pedro Garcia: *O sistema de informação gerencial e sua importância no desenvolvimento das empresas*. Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Campus Cascavel (UNIOESTE), 2007. Disponível em <http://e-revista.unioeste.br/index.php/ccsaemperspectiva/article/download/1497/1215>. Acesso dia 24/02/2014.

GIL, Antônio Carlos: *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo. Editora Atlas, 2010.

GIL, Antônio Carlos: *Estudo de caso*. São Paulo. Editora Atlas, 2009.

HEINZMANN, Clara *et al*: *Adoção de sistemas de informação como estratégia competitiva nas grandes empresas do setor do agronegócio da região oeste do estado do Paraná, Brasil*. 1º Congresso Luso-Brasileiro de Tecnologias de Informação e Comunicação na Agropecuária, 2004. Disponível em http://www.agriculturadigital.org/agritic_2004/congresso/E-business_M-business_/Adocao_SI_Empresas_Parana.pdf. Acesso dia 04/12/2013.

MACCARI, Emerson Antônio; SAUAIA, Antônio Carlos Aidar: *Aderência de sistemas de informação na tomada de decisão: um estudo multicaso com jogos da empresa*. Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação, Vol. 3, N° 3, 2006. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1807-17752006000300007&script=sci_arttext. Acesso dia 25/02/2014.

NITHAMMER, Eduardo Ferroni: *Proposta de um sistema de informação para a gestão de compras em uma organização de agronegócio*. Porto Alegre, Rio Grande do Sul. Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), 2009.

ODA, Érico: *Sistemas de informações gerenciais*. Curitiba, Paraná. IESDE Brasil S.A., 2008.

O'BRIEN, James: *Sistemas de informação: e as decisões gerenciais na era da internet*. São Paulo. Editora Saraiva, 2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças: *Sistemas, organização e métodos – uma abordagem gerencial*. São Paulo, 10 ed. Atlas, 2002.

QUINTELLA, Heitor M. *et al*: *Competitividade, gestão estratégica e práticas de liderança*. Universidade Federal Fluminense, 2005. Disponível em http://www.producao.uff.br/conteudo/rpep/volume52005/RelPesq_V5_2005_09.pdf. Acesso dia 29/07/2014.

REDIVO, Adriana Regina *et al*: *A tecnologia de informação aplicada ao agronegócio: estudo sobre o sistema Agrogestor nas fazendas do município de Sinop/MT*. Revista Contabilidade & Amazônia, V. 1, N. 1, 2008. Disponível em <http://sinop.unemat.br/projetos/revista/index.php/contabilidade/issue/view/Edi%C3%A7%C3%A3o%202008>. Acesso dia 19/02/2014.

YIN, Robert K.: *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre. Bookman, 2001. Disponível em <http://www.ebah.com.br/content/ABAAAFLEAG/yin-estudo-caso-planejamento-metodos>. Acesso dia 27/07/2014.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Termo de consentimento livre e esclarecido**Termo de consentimento livre e esclarecido****Título da pesquisa:****“SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS AUXILIANDO NO
AGRONEGÓCIO: UM ESTUDO MULTICASO”**

Prezado (a):

Eu, Bruna Dalcol Mazaro, acadêmica do Curso Superior de Tecnologia em Agronegócio, no seu sétimo semestre, da Universidade Federal do Pampa – Campus Dom Pedrito, gostaria de convidá-lo (a) a participar da referente pesquisa a fim de complementar a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso. O objetivo da pesquisa é identificar e analisar as vantagens levantadas por usuários de sistemas de controle, bem como demonstrar o papel que o mesmo possui nas tomadas de decisão.

Saliento que a sua participação é voluntária. As informações aqui recolhidas serão utilizadas somente para fins acadêmicos de graduação e serão tratadas com o mais absoluto sigilo sem expor, prejudicar ou denegrir quaisquer instituições e/ou pessoas relacionadas com essa pesquisa.

Caso você tenha dúvidas ou necessite de maiores esclarecimentos, pode entrar em contato pelo e-mail: bmazaro@gmail.com

Eu, _____, tendo sido devidamente esclarecido (a) sobre os procedimentos do trabalho, concordo em participar voluntariamente da pesquisa descrita acima.

Assinatura: _____

Data: ____/____/2014

APÊNDICE B – Entrevista

Empresa: _____

Nome do entrevistado: _____

Idade: _____

Função/cargo que ocupa: _____

Tempo que está vinculado à empresa: _____

1. Há quanto tempo a empresa trabalha com sistema de gerenciamento de dados? Aproximadamente 1 ano Aproximadamente 3 anos Mais de 5 anos**2. De que forma o software foi adquirido?** Compra pela internet Com uma empresa da região Com uma empresa fora do estado Outra: _____**3. Quais os critérios abordados na escolha do sistema para a empresa?** Preço Indicação de outra empresa/pessoa Outros: _____**4. O que a empresa controla com o sistema?** Dados financeiros (investimentos, dívidas, caixa) Informações de cadastro de clientes, fornecedores, produtos... Somente monitora gastos com formação de gráficos**5. Como era feito esse controle, antes da implantação do sistema?** Anotações em agendas/caderno Planilhas em Excel Não era feito

6. O sistema de informação o ajuda a tomar algum tipo de decisão de forma mais confiante?

Sim

Não

- Se “sim”, poderia citar alguma situação?

7. Você recebe ou recebeu algum tipo de treinamento para operar com o software?

Sim

Não

- Se “sim”, com que frequência esse treinamento ocorre?

8. Quais vantagens percebidas por você a partir do uso do software?

9. Quantos colaboradores trabalham em função do sistema?

Somente eu

Duas ou mais pessoas

Todos da empresa

10. Quantas pessoas trabalham na empresa?
