

SISTEMAS DE INFORMAÇÃO GERENCIAL

Márcia Ingrid F. Nunes

Discente do Curso de Ciências Contábeis
da Universidade Federal do Pará

Artigo requisitado pelo **Prof. Héber Lavor Moreira**

como avaliação da disciplina Administração
Financeira e Orçamento Empresarial

1. Sistema de Informações; 1.1. Informação; 2. Conceitos Concernentes; 2.1. Sistemas; 2.2. Estratégia; 3. Sistema de Informação Estratégico; 4. Sistema de Informação Contábil; 5. Tecnologia da Informação; 6. Planejamento Estratégico; 7. Vantagens do Sistema de Informações; 8. Limitações das Informações; 9. Tomada de Decisão; Considerações Finais.

Resumo

É comum tomar conhecimento nas discussões entre pessoas do meio empresarial a respeito de como a competição no mundo dos negócios está acirrada, o que por sua vez, faz com que estes empresários sintam-se mais e mais inclinados e pressionados a buscar soluções criativas e inovadoras a fim de permanecer e ainda vir a destacar-se no mercado ao qual estão inseridos, visto que a realidade é que as empresas estão cada vez mais parecidas umas às outras, fazendo com que pequenos detalhes representem o fracasso para algumas e o sucesso para outras. O Sistema de Informações é o diferencial estratégico, um recurso computadorizado voltado a atender ao giro de informações para uma maior difusão da comunicação entre os setores da empresa com o objetivo de apoiar de forma eficaz as atividades operacionais da empresa assim como fornecer dados essenciais ao processo de tomada de decisão.

Palavras-Chave: Sistema de Informação, Tecnologia de Informação, Planejamento Estratégico e Tomada de Decisão.

Introdução

Para um bom funcionamento de qualquer empresa é importante executar uma análise básica dos processos decisórios e dos recursos de informações que auxiliam a obtenção da maior qualidade possível dos mesmos. Ordenar os modelos básicos de sistemas de informação e dos objetivos centrais das organizações. A sistematização dos conceitos se faz necessária à uniformização da linguagem em áreas técnicas e em fatores que delimitam e condicionam a elaboração do planejamento estratégico dos sistemas da empresa.

Determinadas experiências com sistemas de informações gerenciais apontam as virtudes, a eficácia e os problemas que apresentam o delineamento de silogismos normalmente aceitos, e que, no entanto, não fazem jus à realidade efetiva dos sistemas de informação, de aspectos relevantes em torno do desenvolvimento e da implementação de sistemas, dos atributos que se deseja obter nas informações dispostas e de elementos estratégicos voltados ao interesses da empresa.

É interessante abordar que a detenção destes mecanismos de informação atingem outras vertentes da empresa além de seu objetivo-fim (missão), ou seja, o sistema de informação vem a atingir não só os objetivos como a redução de custos e maximização da lucratividade, assim como proporciona melhores resultados ao funcionamento geral dos diversos segmentos da empresa.

1. Sistema de Informação

As empresas vêm implementando sistemas de informática cada vez mais sofisticados com a finalidade de atender de maneira eficaz as suas atividades operacionais. Através de redes de computadores as empresas têm adaptado as informações contidas nas bases de dados, as quais podem ser extraídas de todas as partes do mundo.

Entretanto, vale ressaltar que a informática é um recurso utilizado para transformar e obter informações e que algumas empresas não conseguem, por muitas vezes, informações sólidas a respeito do andamento de suas respectivas operações. Apesar de toda gama de informações é muito comum que uma grande variedade de empresas ainda têm bastante dificuldade em conseguir informações úteis à tomada de decisão, haja vista que algumas não detêm as ferramentas adequadas de acompanhamento das atividades – fornecedores, clientes, investimentos, quadro de empregados, estoque, etc – que executam.

Sistema de Informação de Gestão, Sistema de Informações Gerenciais (SIG) ou *Management Information System (MIS)*, é um sistema de informação, tipicamente baseado em computadores, utilizado no seio de uma organização. A WordNet descreve um sistema de informação como "um sistema que consiste na rede de canais de comunicação numa organização.

(Enciclopédia Livre Wikipédia)

Sistema de Informação é um termo utilizado para descrever um sistema automatizado o qual é também chamado de Sistema de Informação Computadorizado, vale lembrar que tal sistema pode ser realizado até mesmo de forma manual, englobando pessoas, maquinários, e ainda métodos organizados para realizar as atividades de coletar, conferir, preparar, processar, analisar, transmitir e disseminar todos os dados (Demonstrações Contábeis) que representam informação para os usuários externos.

É um sistema composto por todos os componentes que vêm a coletar, manipular e disseminar os dados ou informações. Logo, facilmente se apontar o hardware, o software, as pessoas, os sistemas de comunicação (como pode-se citar as linhas telefônicas), e os dados propriamente ditos. As atividades então executadas são: a introdução de dados, o processamento dos mesmos em informação, o armazenamento destes, e, por conseguinte, a produção de resultados, sob a forma de relatórios de gestão.

Grande parte dos sistemas de informação são constituídos por quatro componentes básicos: **Dados**, os quais são arranjados de modo a permitir atender às necessidades dos usuários; **Processos ou Programas**, um apropriado ajuste dos dados para produção de informações relevantes; **Operadores**, que detenham conhecimento e experiência suficientes a fim de obter uma maior aproveitamento dos recursos disponíveis e **canais de comunicação**, voltados para a captação dos elementos informacionais e difusão dos resultados de suas operações.

As Demonstrações Contábeis são apenas canais de informações sobre a empresa, tendo como objetivo principal subsidiar a tomada de decisão.

(SILVA, José Pereira 2005)

Na empresa, o SIG (Sistema de Informações Gerenciais) consiste na ordenação das informações necessárias para o gerenciamento dos negócios atuais e para os planos.

(SILVA, José Pereira, 2005)

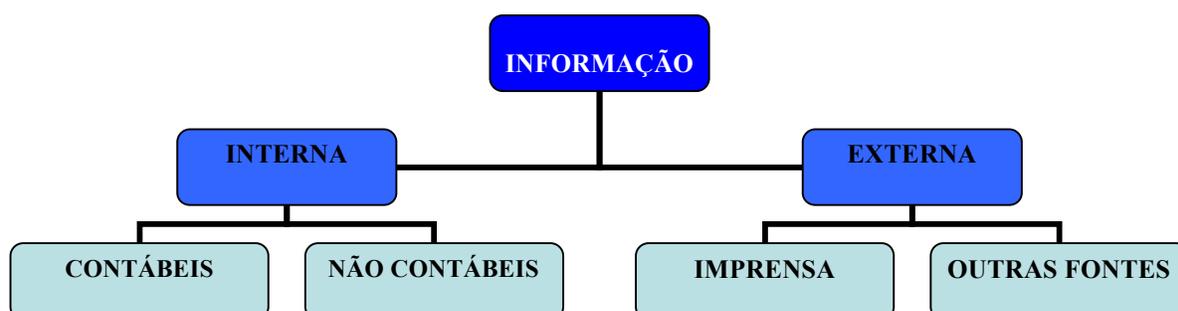
1.1. Informação

A manipulação da informação é o ponto forte de qualquer empresa. Então partiremos do conceito de informação.

Informação nada mais é do que um informe, uma notícia, um meio de se tomar conhecimento de algo, alguma coisa ou fato.

No processo de gestão a qualidade da informação é essencial para a eficácia dos resultados. Em vista disso, quanto mais informação disponível, mais ágil e fácil será a tomada de decisões.

Abaixo se pode visualizar o diagrama do fluxo da informação, de acordo com José P. da Silva:



Faz-se necessário, que se tenha uma definição mais adequada aos preceitos contábeis "Uma definição utilitária de informação para os fins de sistemas de informação é a seguinte: Informação é o resultado do processamento de dados num formato que tem significado para o usuário respectivo e que tem valor real ou potencial nas decisões presentes ou prospectivas."

(DAVIS, Gordon B.)

As Demonstrações contábeis são a base dos dados para geração das devidas informações, já que fornecem um conjunto de números, dados e informações a respeito da atuação; da situação patrimonial, econômica e financeira da empresa; ademais as relativas a parte administrativa, ao mercado, a concorrência e o grau de tecnologia empregada.

As Demonstrações Contábeis mais comuns são o Balanço Patrimonial; a DRE (Demonstração do Resultado do Exercício); a DOAR (Demonstração de Origem e Aplicação de Recursos); a DMPL (Demonstração de Mutações no Patrimônio Líquido) e as Notas Explicativas. Onde cada uma dessas demonstrações aponta as situações relevantes para a geração da informação.

O Balanço Patrimonial evidencia a situação financeira. A DRE apresenta os resultados financeiros. A DMPL as receitas e despesas. E por sua vez, a DOAR faz uma demonstração condensada de como a empresa adquiriu recursos e como os aplicou.

Teoria da Decisão

Teoria que tem como primeiro passo saber e definir quais as decisões que deverão ser tomadas. Partindo dessa premissa é importante ter definido qual a missão da empresa, qual a razão de sua existência, quais seus objetivos – baseados na missão – pois assim pode-se orientar a atuação e o atingimento das suas metas.

Teoria da Informação

Teoria que trata da coleta da informações, de quais dados e informações são necessários para atender a geração do sistemas.

Teoria dos Sistemas

Teoria da totalidade, pois elabora princípios gerais, sejam físicos, biológicos ou sociais e modelos gerais para qualquer das ciências envolvidas, pois veio preencher o vazio entre elas, já que há mais sistemas que não podem ser

entendidos pela investigação separada e disciplinar de cada uma das suas partes. Só o todo possibilita uma explicação.

É uma visão da realidade que transcende os problemas tecnológico, exige uma reorientação das ciências, atinge uma ampla gama de ciências desde a física até as ciências e é operativa com vários graus de sucesso.

(Von Bertalanffy – 1987)

Informações Gerenciais

Fundamentalmente, a mais importante premissa para a construção de um eficaz sistema de informações gerenciais está na existência de um bom sistema e processamento contábil, compreendendo, pelo menos :

- Plano de contas bem estruturado e adequado ao porte da empresa;
- Registro dos fatos contábeis com assertividade, melhor previsibilidade possível (quando necessário) e nas datas (ou mais próximas) de suas ocorrências;
- Fechamento contábil mensal na data mais próxima possível do encerramento do mês;
- Contas patrimoniais, de custos e despesas devidamente reconciliadas.

É importante ter sempre em mente que a Contabilidade foi concebida como técnica e conceituada posteriormente como ciência e é através dela que podemos extrair as principais informações gerenciais para nossas organizações.

Com o avanço dos sistemas informatizados em todas as áreas, o processamento contábil também ficou facilitado, porém observa-se uma certa negligência por parte de muitas empresas (principalmente naquelas que não são auditadas) em relação ao processamento das informações para a Contabilidade e com isso perde-se muito em qualidade. Por mais incrível que possa parecer, ainda é muito grande o número de empresas que tem a Contabilidade apenas e tão somente

como instrumento para atendimento das obrigações fiscais e tributárias e para fins de obtenção de empréstimos / financiamentos junto às instituições financeiras e governo.

2. Conceitos Concernentes

2.1. Sistemas

Junção de peças, partes que se conectam entre si. É um conjunto de elementos interdependentes, ou um todo organizado, ou partes que interagem formando um todo unitário.

É dessa forma que a empresa tem que ser entendida como um sistema dinâmico e acessível, para que seus subsistemas interajam na obtenção de um fim comum. Logo a empresa deve ser vista sob o ângulo de que é uma corporação e que necessita manter sua continuidade no mercado. E para tanto as relações internas e externas devem funcionar sob um ambiente equilibrado e isso só é possível se a empresa desenvolver mecanismos para se assegurar.

2.2. Estratégia

Estratégia trata-se do meio como recursos serão direcionados para se atingir um determinado objetivo. Tem sua origem na área militar buscando resultados favoráveis na guerra e no domínio econômico, atualmente é um termo bastante utilizado na área de negócios, sendo a junção de metas da empresa e o método de como alcançá-las.

Inicia-se a estratégia visualizando as possibilidades de futuro para a empresa, o que por sua vez implica numa redefinição de seu campo de atuação, tendo a habilidade de realizar a previsão de prováveis reações às ações executadas e no direcionamento que a fará crescer. Redefinir os objetivos, não necessariamente se conclui como uma estratégia. Tais objetivos representam realmente os pontos fortes que a empresa está buscando alcançar, ao passo que a estratégia é o meio para atingir esses pontos.

Gestão estratégica de empresas

Termo também conhecido como SEM- *Strategic Enterprise Management* - retrata as técnicas de gestão, de avaliação e ainda expõe o conjunto de ferramentas respectivamente utilizadas (como software), as quais foram concebidas para auxiliar as empresas na tomada de decisões estratégicas de alto nível. É a tentativa de interligar as diversas áreas da Gestão de indispensável e beneficiária para uma organização.

Infelizmente, uma grande quantidade de organizações vem a descobrir num momento tardio que o conjunto de informações gerenciais de que dispõem é ineficaz e escasso para que venha a resguardar a assertividade na tomada de decisões consideradas cruciais, tais como:

- a determinação de um preço justo e capaz de competir com uma grande concorrência;
- o prolongamento da vida de um negócio ou produto;
- a expansão da organização;
- o aumento ou redução de capacidade instalada;
- a análise de margens de contribuição e rentabilidade, etc.

Entretanto, é comum acontecer que somente frente a determinadas circunstâncias que muitas empresas vem a descobrir o quão imprescindível é dispor de um eficaz sistema de informações gerenciais, mas vale ressaltar que quando isso acontece em algumas empresas poderá ser tarde demais para executar alguma estratégia para reverter o quadro atual da mesma.

3. Sistema de Informações Estratégico (SIE)

É um sistema de informações utilizado para administrar a informação e assisti-la no processo de decisão estratégica. Os SIE são nada mais do que a representação da evolução natural dos sistemas de informação de gestão frente às necessidades das empresas em tirar proveito de toda e qualquer informação recolhida e processada como forma de vir a obter vantagens competitivas e quem sabe redefinir os objetivos traçados na empresa a fim de reajustá-la às alterações ambientais tanto internas quanto externas.

É um sistema de informação que pode vir a manter ou manipular a estratégia da empresa, para tanto é importante traçar os pontos mais relevantes, como: traçar objetivos estratégicos específicos de modo que permitam atingir resultados positivos nas várias atividades da empresa, em contraposição de vir a atingir objetivos mais comuns (a redução de custos e a maximização do lucro); criar um tratamento mais direcionado para a gestão baseada em atividades, haja vista que esse modelo de gestão vem buscar analisar os clientes e os projetos

desenvolvidos no que tange a custos e benefícios tendo em mente a importância daqueles projetos que produzam uma maior rentabilidade para a empresa; e realizar uma avaliação da performance empresarial mediante a disposição dos objetivos estabelecidos, e da informação que estão sendo disponibilizadas a quem toma as decisões estratégicas.

4. Sistema de Informações Contábeis

Após sua constituição toda e qualquer empresa passa a desenvolver suas atividades, e por conseguinte, vem a praticar um conjunto de ações gerenciais provenientes da execução das atividades. A grande movimentação dos componentes constituintes da empresa passa a ser expressa em valores monetários, pois provém de fatos geradores, fatos estes induzem aos lançamentos contábeis, já que são entradas de dados, os quais virão a serem utilizados para a formação do sistema de informações contábeis.

Logo, cada dado coletado é um fato contábil que deve ser registrado e identificado quanto ao seu significado para a organização. Em seguida são calculados e classificados a fim de que constituam o banco de dados de onde partirá a geração da informação para os usuários internos e externos. Vale ressaltar que cada usuário dessa informação possui objetivos e interesses próprios para com a empresa.

O sistema de informações contábeis é mais um componente do SIG (Sistema de Informações Gerenciais) no que tange a tecnologia de informação (TI). É constituído por seis partes: a **Contabilidade Geral**, voltada ao registro contábil que tem como centro de informações os itens com valores monetários do Balanço; a **Contabilidade Patrimonial**, voltada para as informações de itens não monetários do Balanço; a **Contabilidade de Custos**, apresenta as informações de

movimentação de almoxarifado e de estoque, apresenta ainda informações sobre rateios de custos e despesas; e a **Contabilidade Gerencial** voltadas para a gestão administrativa enfatizada pela análise financeira e econômica, na conversão em moeda estrangeira, na consolidação de Balanços, entre outras; a **Controladoria** é o suporte da gestão está voltada aos orçamentos de curto-prazo e às informações dos denominados itens controláveis do Balanço; e a **Contabilidade Estratégica** ligadas aos orçamentos e programas de longo prazo, as informações são direcionadas para a gestão estratégica .

Estratégia x Contabilidade

A Alta Direção da empresa recolhe dados históricos a partir de sistemas contábeis, dados estes que proporcionam a elaboração do orçamento. Ao passo que, a contabilidade apresenta os relatórios baseados em fatos passados, o orçamento apresenta uma perspectiva futura, mas lembrando que este foi originado a partir dos dados fornecido pela contabilidade. O orçamento, portanto faz uma previsão para a empresa, projeta as possíveis receitas, custos e despesas e ainda visualiza investimentos e financiamentos. Fluxos de Caixa também gerados visam da mesma forma fornecer as expectativas futuras a fim de executar um acompanhamento, uma readequação ou um controle.

Os planos de investimento são decorrentes de decisões estratégicas que a empresa adota. Os sistemas contábeis desenvolvem ainda relatórios de custo de produção, o que é curioso, pois apesar de serem elaborados pela contabilidade são habitualmente voltados para o uso gerencial (interno da empresa).

“o Sistema de Informações Contábeis gera as demonstrações contábeis, que normalmente são divulgadas para o conhecimento do público interessado, principalmente analistas, credores e investidores, entre outros. Os demais instrumentos de caráter eminentemente gerencial destinam-se a subsidiar a alta administração no processo de planejamento, organização, controle e direção.”

(SILVA, José Pereira. 2005)

5. Tecnologia da Informação (TI)

Atualmente as tecnologias de informação da atingiram um novo patamar. Adquiriram uma nova denominação de Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (NTIC). Tais tecnologias e métodos para maior difusão da comunicação nasceram no seio da Revolução Informacional, da "Revolução Telemática" ou Terceira Revolução Industrial, cujas formas se desenvolveram gradativamente a partir da segunda metade da década de 1970 e, foi alavancada especialmente nos decorrer dos anos 1990. Grande parte dessas informações caracterizam-se por agilizar e tornar menos palpável (fisicamente manipulável) o conteúdo da comunicação, por meio digitalizado e da comunicação em redes (podendo ser mediada ou não por computadores) para a captação, transmissão e distribuição das informações (visualizadas sob a forma de texto, imagem estática, vídeo e som). A chegada destas novas tecnologias (e a forma como foram utilizadas por governos, empresas, indivíduos e setores sociais) possibilitou o surgimento da "sociedade da informação", haja vista a grande transformação que provocou nos processos, ou melhor da grande evolução que promoveu nos processos de gestão.

Existem outros meios de tecnologia de informação e de comunicação que também favorecem a gestão, mas que não estão ligadas diretamente ao funcionamento da empresa: Computadores pessoais; telefonia móvel; Tv por assinatura; Internet; correio eletrônico (e-mail); tecnologias de acesso remoto; tecnologias digitais de recepção e tratamento de sons e imagens; até mesmo Bluetooth.

6. Planejamento Estratégico

“Planejamento significa ato ou efeito de planejar. Portanto, se planejar é conhecer a realidade presente e formular imagens de uma realidade desejável e viável para o futuro, bem como articular as providências que viabilizem à materialização de tal realidade”

(SANCHES, Osvaldo Maldonado. 2005)

É a reunião de ações voltadas para desenvolver modificações apropriadas para solucionar eventuais problemas da empresa. Define bem o objetivo e os meios de como desenvolvê-los e atingi-los.

Planejamento Estratégico é aquela voltado a tentativa de orientar a empresa a uma posição futura então desejada. Realizado com base em levantamentos e avaliações o planejamento estratégico lida com considerações de longo prazo, logo as decisões devem se voltar aos negócios e interesses que a empresa venha a realizar.

"o Planejamento Estratégico de Sistemas de Informação é a etapa inicial em que se estabelecem os propósitos básicos para que possamos implantar sistemas computadorizados estáveis e de apoio à tomada de decisões"

(FURLAN, José D. 1991)

O Planejamento tem por obrigação ser elaborado de maneira que venha a propiciar os elementos necessários para dar suporte aos negócios realizados pela organização, assim como auxiliá-la a atingir seus objetivos, e atender às necessidades de informação de sua alta direção.

Sanches enumerou as ações que devem ser tomadas pela alta direção:

1) determinação do usuário do sistema, dos elementos necessários para o apoio às suas decisões, e das suas preferências em termos de formatação dos dados;

- 2) identificação das áreas de interesse estratégico para a atuação do decisor e dos elementos importantes em cada uma destas;
- 3) determinação do âmbito operacional da organização e dos seus objetivos (de curto, médio e longo prazos);
- 4) identificação de concorrentes, opositores e adversários;
- 5) realização do diagnóstico da situação dos sistemas de informação disponíveis ou mobilizáveis como fontes de dados e informações;
- 6) sistematização de estrutura que satisfaça as necessidades e que seja viável no prazo disponível para a sua operacionalização;
- 7) fixação de objetivos e de metas para o sistema e para sua implantação;
- 8) capacitação dos recursos humanos envolvidos na operacionalização do sistema;
- 9) determinação dos recursos necessários e dos responsáveis pelo desenvolvimento e implantação do sistema;
- 10) definição dos requisitos mínimos a serem atendidos nas simulações e testes-piloto.

Não se pode confundir planejamento estratégico de sistema de informação com a informação estratégica, por mais que em determinados sistemas, principalmente àqueles direcionados a atender aos tomadores de decisão de mais alto nível da organização, venham vir a objetivar a sua produção.

7. Vantagens do Sistema de Informações

Em um Sistema, várias partes de uma empresa trabalham de forma conjunta visando um objetivo em comum: atender a missão da empresa no mercado. O Sistema de Informação não atua de forma diferente, entretanto seu objetivo é obter um fluxo mais confiável e menos burocrático de informações. Um Sistema de Informação bem estruturado apresenta suas principais vantagens, como: Acesso rápido e facilitado às informações; Garantia de integridade e veracidade da informação inerente; Garantia de segurança de acesso à informação.

É necessário que se obtenha uma informação de qualidade para a geração de um bom sistema de informação. Fazendo as seguintes observações: Um Sistema de Informação não, essencialmente, necessita ter computadores envolvidos, bastam ter várias partes integradas a fim de gerar informações.

Um sistema pode ser realizado tanto de forma manual quanto baseado em TI, ou ainda com uma mistura dos dois. Acontece que em virtude de se deparar com um Sistema de Informação grande o suficiente, dificilmente irá sobreviver na época atual sem estar informatizado, o que por sua vez resulta na não eliminação do fator humano no decorrer do processo. É a ação mútua dos componentes da TI com o componente humano que provoca que um Sistema de Informação tenha boa funcionalidade e utilidade para a corporação.

8. Limitações das Informações

Levando-se em consideração que a realização da análise financeira e do processo de gestão tem como base as Demonstrações Contábeis, entretanto é importante ter noções de que essas demonstrações e informações possuem limitações, o que chama a atenção do analista para um maior cuidado e manuseio das informações, assim como faz com que o mesmo venha a procurar informações que venham a complementar e amenizar as referidas limitações.

A Contabilidade reproduz as Informações a partir da coleta de dados quantitativos da empresa sob a forma de valores monetários, no entanto, algumas informações não exprimem valor monetário e apesar das mesmas serem de grande valia para o processo de análise apresentam dados insuficientes.

A Defasagem da informação é um grande problema para a organização, pois o tempo é um fator de alta relevância para a mesma. Caso a empresa se encontre em uma situação de instabilidade econômica ou de reestruturação organizacional,

muitas vezes curto período de 60 dias pode ser crucial e suficiente para uma mudança relevante nos rumos dessa entidade. Outro fator que age da mesma forma é a não apropriação de determinadas despesas, provocando a omissão da obrigação gerada, além de outros ajustes a só são realizados no fechamento do Exercício Contábil.

Esses fatos mencionados reforçam que o tempo é um fator chave para a eficácia da informação para que sejam devidamente tomadas todas as decisões. Logo com o passar do tempo acarreta para a empresa perdas significativas de valores devido além de outros fatores à inflação, portanto o analista deve atuar tendo conhecimento e acompanhando cada fato em torno do funcionamento e das operações em geral.

9. Tomada de Decisão

É o momento mais importante do processo de gestão, é a circunstância em que são definidas e executadas as metas já estabelecidas e transformadas no decorrer do processo de gestão.

É imprescindível ignorar o caráter particular do indivíduo e seu processo particular de tomada de decisão afim de que interesses próprios não venham a interferir nos resultados que se desejam obter. Diferentes tomadores de decisão se orientam por caminhos de raciocínio pessoais e utilizam as informações que lhes são disponíveis de maneira distinta.

As Informações de boa qualidade são essenciais para uma boa tomada de decisão.

Considerações Finais

Na busca pela qualidade e produtividade, a ordem nas empresas é reduzir custos e aumentar a lucratividade para financiar a continuidade empresarial auto-sustentável. Para isso, precisamos de métodos, de tecnologias, de fontes alternativas de financiamentos, e treinamentos; ou seja, para se otimizar resultados, para atingir os objetivos esperados, as empresas devem se auto entender como uma corporação a fim de obter uma maior integração de si própria.

A utilização de recursos informatizados é importantíssima, pois dá maior confiabilidade, velocidade e segurança para a circulação das informações, sendo por sua vez um fator favorável para a tomada de decisões. Reduzir a distância do fluxo de informações entre o analista e usuário destas informações reestruturam o funcionamento das atividades maximizando os processos, já que promove a interação de todos os departamentos e setores para unificação do processo de gestão (utilização dos mesmos relatórios), logo, a informação flui em tempo real, as ações são interligadas e imediatas.

Os benefícios provenientes da elaboração de um eficiente Sistema de Informações e da aplicação de um bom Planejamento Estratégico pode vir a reduzir e neutralizar os riscos patrimoniais – Falências, instabilidades, altos custos – além de dar suporte ao crescimento, à lucratividade e a solvência das empresas.

As empresas que pretendem ficar bem posicionadas no mercado e que tem pretensões de crescimento e maximização de seus diversos setores e segmentos devem focalizar seu processo de gestão a pontos que lhe venham a ser favoráveis, esta é a proposta dos Sistemas de Informação, um enfoque moderno e eficiente que busca fornecer informações mais velozes, que promovem ações imediatas, o que por sua vez, demonstra que pode ser uma boa parceria para o sucesso de toda e qualquer organização.

Referências Bibliográficas

ARAÚJO, Vânia Maria Rodrigues Hermes de. **Ciência da Informação - artigos**. Vol 24, número 1. 1995.

ALMEIDA, Fernando C. de. **Desenvolvimento de Sistemas de Informação Gerencial e de Apoio à Decisão**. Terceiro Semead – USP. São Paulo.1998

FURLAN, José D. **Como Elaborar e Implementar Planejamento Estratégico de Sistemas de Informação**. MAKRON Books. São Paulo, 1991. (p.6).

LACOMBE, F.J.M.; Heilborn, G.L.J. **Administração: princípios e tendências**. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

Dicionário Melhoramentos. Companhia Melhoramentos de São Paulo. São Paulo. 1992.

SANCHES, Osvaldo Maldonado. **Planejamento Estratégico de Sistemas de Informação Gerencial – artigo**. 2005

SILVA, José Pereira. **Introdução a Análise Financeira**. Ed. Saraiva. São Paulo. 2005