ANTONIO MENEGHETTI FACULDADE - AMF

CURSO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

NATÁLIA MARIN ABARNO

GESTÃO DA TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO NAS EMPRESAS DO MUNICÍPIO DE FAXINAL DO SOTURNO

RESTINGA SECA/RS

2016

NATÁLIA MARIN ABARNO

GESTÃO DA TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO NAS EMPRESAS DO MUNICÍPIO DE FAXINAL DO SOTURNO

Trabalho de Conclusão de Curso para a obtenção de grau de Bacharel em Sistemas de Informação.

Orientador(a): Ms. Fábio Sarturi Prass

RESTINGA SECA/RS

2016

AGRADECIMENTO

Ao longo destes quatro anos na Antonio Meneghetti Faculdade, agradeço pelas atividades, sabedoria, amizades e professores. Agradeço á todos os que fizeram parte desta jornada.

Meus pais que tanto se dedicaram com meus estudos, importando-se a cada dia. Minha Mãe batalhadora, pois sem ela, eu não teria entrado na faculdade Antonio Meneghetti e perderia todo esse aprendizado. Uma mulher incrível, inteligente, carinhosa e que sem ela, eu não seria quem sou. Agradeço a minha vó Cenira que tanto admiro e que sempre me incentivou e ao mesmo tempo acalmou as minhas jornadas, minha mãe Márcia e minha avó Cenira sempre ao meu lado para cada momento. Agradeço toda minha família, pois a união faz a força.

Agradeço ao meu irmão Vinícius, que não se faz mais presente, mas que os anos que tive perto dele agregaram todo o amor que um irmão pode ter pelo outro e que só quem perde sabe a saudade e o vazio que fica. Ao meu avô, que não pode estar aqui para ver este momento, um homem que divertia á todos. Obrigada por muitas vezes serem meu porto seguro.

Agradeço meus colegas pelos momentos que todas as turmas deveriam ter. Pois, brincadeiras, risos e algumas brigas fazem parte. Que todos tenham um longo caminho de sucesso, nos veremos por aí. Agradeço aos professores pelo aprendizado, sem vocês não chegaríamos aqui.

“Você não é perfeito, você comete erros e fica mais forte por causa deles. Eu acredito que essa é a verdadeira força”.

ANIME NARUTO

RESUMO

ABARNO, Natália. **Gestão da Tecnologia de Informação nas Empresas do Município de Faxinal do Soturno.** 2016. Trabalho de conclusão de graduação. Faculdade Antonio Meneghetti. Curso Sistemas de Informação, Recanto Maestro-Restinga Sêca/RS, 2016.

Os sistemas e as tecnologias de informação são indispensáveis em todos os níveis das organizações, pois contribui nas tomadas de decisões, tanto no nível estratégico como no nível operacional das empresas. Entretanto, o que acontece, muitas vezes, é que essa ferramenta é mal gerenciada, ocasionando problemas nas e para as empresas. A região da Quarta Colônia de Imigração Italiana do Rio Grande do Sul, composta por nove municípios, está crescendo no âmbito empresarial e se percebe que muitas empresas da região não possuem gestão de Tecnologia da Informação (TI) de forma que contribua para um resultado eficaz em seus serviços. Diante disso, este trabalho tem por finalidade mostrar algumas empresas do município de Faxinal do Soturno que realizam a gestão da TI e quais as possibilidades de seu uso a fim de qualifica-las. A coleta de dados ocorrerá por meio de questionários e seus dados serão analisados por meio de análise estatística e de conteúdo. Espera-se, com este trabalho, poder contribuir para o uso eficaz da TI nas empresas do município de Faxinal do Soturno.

Palavras-chave: Gestão. Tecnologia da Informação (TI). Gerenciamento. Faxinal do Soturno.

ABSTRACT

ABARNO, Natália. **Gestão de TI nas Empresas da Quarta Colônia.** 2016. Trabalho de conclusão de graduação. Faculdade Antonio Meneghetti. Curso Sistemas de Informação, Recanto Maestro-Restinga Sêca/RS, 2016.

Information systems are indispensable in today's organizations, it is integrated in decision-making, both at the strategic level to the operating company level. What happens is that this tool is poorly managed, leading to internal problems within companies. The region of the fourth colony is growing in the business sector, and the purpose is to show how companies that is growing and those who manage to stay in the market are managed. Lack of management of Information Technology (IT) is the motivation to allow possible improvements to these companies.

Keywords: Gestão. TI. Quarta Colônia. Gerenciamento.

LISTA DE SIGLAS

SIGLA	SIGNIFICADO
RS	Rio Grande do Sul
TI	Tecnologia da Informação
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio ás Micros e Pequenas Empresas
EPP	Empresas de Pequeno Porte
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Porte das empresas baseado pelo faturamento bruto – Brasil – 2014.....13
Figura 2 – Modelo de relacionamento de gestão entre proprietários, gestores, áreas operacionais, cliente e mercado – Brasil - 2011 .....**Erro! Indicador não definido.**15
Figura 3 - Problemas na cadeia de comunicação corporativa das empresas - Brasil - 2011 17
Figura 4 – Ciclo de Deming ou Ciclo PDCA – Brasil – 2016.....32

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Empresas que utilizam os recursos da tecnologia da informação - Brasil - 2016.....21
Gráfico 2 – Quando surgiu à necessidade da implementação da tecnologia da informação - Brasil – 2016.....22
Gráfico 3 – Desafios na implantação da tecnologia de informação - Brasil – 2016.....24
Gráfico 4 – Recursos da tecnologia da informação que as empresas utilizam - Brasil – 2016.....25
Gráfico 5 – Como é o gerenciamento das informações para com seus funcionários e clientes - Brasil – 2016.....26
Gráfico 6 – Motivo que as empresas não usam os recursos da tecnologia da informação - Brasil – 2016.....27
Gráfico 7 – Existe a possibilidade de implantar a tecnologia da informação nas empresas - Brasil – 2016.....28

Sumário

INTRODUÇÃO 11

1.1. OBJETIVOS 12

1.1.1. Objetivo Geral 12

1.1.2. Objetivo Específico 12

1.2. JUSTIFICATIVA 12

2. REFERENCIAL TEÓRICO 14

2.1. O MUNICÍPIO DE FAXINAL DO SOTURNO 15

2.2. EMPRESAS DE PEQUENO PORTE 16

2.3. A INFORMATIZAÇÃO DAS EMPRESAS 17

2.4. O IMPACTO DA TI NAS ORGANIZAÇÕES 19

3. GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NAS EMPRESAS 21

4. METODOLOGIA 22

4.1. CONTEXTO DA PESQUISA 23

4.2. INSTRUMENTO DE PESQUISA 23

4.3. RESULTADOS E DISCUSSÕES 23

5. POSSIVEIS SOLUÇÕES PARA AS EMPRESAS PESQUISADAS 32

5.1. MELHORIA CONTÍNUA 32

5.1.1. Ciclo de Deming 33

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS 36

REFERÊNCIAS 37

INTRODUÇÃO

A Tecnologia da Informação (TI) tornou-se indispensável para o mercado competitivo atual. No ambiente empresarial os serviços da TI contribuem para as atividades estratégicas e operacionais (FREITAS, 2011).

Com a intensificação dos recursos propostos pela tecnologia da informação, as empresas estão modernizando e adquirindo novos processos para gerir suas tecnologias. Essa modernização está fortemente acoplada com aspectos estratégicos gerenciais e operacionais das organizações, tornando-se indispensáveis.

Nesse sentido, á medida que o mercado adota esses recursos para suportarem suas atividades, existe a necessidade de ter planejamento, controle, implementação e o gerenciamento dessas atividades (FREITAS, 2011). Com isso, as organizações encontram-se despreparadas para adaptar-se a certas mudanças, ou ainda, o profissional não está qualificado para operar o cargo.

As estruturas organizacionais precisam ser funcionais e produtivas, adequando-se aos seus objetivos. Hoje, ter uma empresa bem estruturada e delegada significa obtenção de controle e responsabilidade das atividades organizacionais. Conforme a empresa cresce sua estrutura exige mudanças (MENEGHETTI, 2013). Com isso, as pequenas empresas têm uma visão ampliada do âmbito estrutural e operacional, podendo ter maior controle e precisão de seus objetivos.

Para isso, algumas pequenas empresas que constituem o município de Faxinal do Soturno/RS, neste contexto, vão ser abordadas por setores, onde serão explanadas para fins de pesquisa. A pesquisa é focalizada na gestão da tecnologia de informação, que como objetivo aborda os recursos da TI para levantamento da importância dessa ferramenta que se submete ao sucesso ou ao fracasso dessas empresas.

Contudo, não basta ter apenas o conhecimento para liderar, nesse processo precisa saber gerir pessoas e os negócios, então, como manter o foco nos negócios a partir da Gestão de Tecnologia da Informação para melhorias dos serviços internos e externos?

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. Objetivo Geral

O objetivo desta pesquisa é colher dados de diversos setores de mercado, não importando a quantidade, do município de Faxinal do Soturno/RS. Esses dados estão relacionados com aspectos de gerenciamento dos recursos da tecnologia da informação internas das empresas, verificando se utilizam esses recursos e como fazem isso.

1.1.2. Objetivo Específico

Verificar e realizar levantamento do gerenciamento da Tecnologia da Informação em alguns setores empresariais da cidade de Faxinal do Soturno, através de uma entrevista e, na medida do possível, propor sugestões para a gestão de TI e com isso, melhoria dos serviços internos e externos das empresas pesquisadas.

1.2. JUSTIFICATIVA

A tecnologia ao longo de sua evolução atingiu tendências interativas, como a capacidade de rapidez e integridade na transmissão das informações. Sua importância influencia fortemente as estratégias competitivas e a eficácia nas operações, já que uma das bases principais das empresas é saber como lhe dar com as informações (TURBAN; VOLONINO, 2013).

As informações presentes em uma empresa são recursos vitais, pois seu proposito é ajudar a empresa alcançar seus objetivos. Segundo Oliveira (2012) a informação é resultado da análise de dados existentes na empresa, onde são registradas, classificadas, organizadas correlacionadas e interpretadas para transmitir conhecimentos e tomadas de decisões de forma otimizada.

A tecnologia da informação auxilia em vários setores e de diversas formas, para isso, as empresas necessitam de uma gestão de tecnologia de informação para organizar seus processos e contribuir para melhorias. Pois com tantas informações que as organizações possuem, as empresas precisam saber gerir todas elas.

Com isso, o cenário empresarial possui uma estrutura de gestão, onde, o proprietário decide os planos estratégicos e os lucros da empresa. Assim, o gestor é responsável por garantir que os desejos e as expectativas dos proprietários sejam colocados em prática pela

área operacional através da geração de produtos ou serviços de valor agregado para os clientes, que resultarão em ganhos ou perdas financeiras para a empresa (FREITAS, 2011).

Contudo, as empresas buscam cada vez mais os conhecimentos da tecnologia para o auxilio dos processos internos e de inteligência externa para prover informações úteis á empresa. Com a evolução da tecnologia e suas constantes mudanças bruscas, logo, as empresas passam por vários patamares ao longo dos anos. Assim, o artigo propõe sugestões através da pesquisa realizada nas empresas de diversos setores do município de Faxinal do Soturno.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

> Cada vez mais as áreas de negócios das empresas estão utilizando os serviços de TI para suportarem suas atividades estratégicas e operacionais. Na contramão desse crescimento, pesquisas com executivos ao redor do mundo estão indicando que a qualidade dos serviços entregues pelas áreas de TI está aquém das expectativas estratégicas de negócio das empresas (FREITAS, 2011).

A aceleração das mudanças está impactando os segmentos empresariais mais conservadores, porém, nessa nova realidade a TI altera a natureza da administração e afeta, de maneira contundente, o direcionamento e a velocidade das mudanças empresariais (OLIVEIRA, 2012). Ainda, o autor contextualiza a era da produção em massa para a nova era de produtos e serviços que são desenvolvidos de acordo com as necessidades do mercado, onde as tendências geram desafios para qualquer campo dos negócios.

> O princípio fundamental é que, quando estratégias organizacionais mudam, as estratégias de TI precisam mudar com elas. Ambas são dinâmicas. E quando as pessoas são resistentes a mudanças, elas criam riscos, pois o sucesso do Sistema de Informação (SI) depende das habilidades e cooperação das pessoas, bem como do projeto de processos de negócio e dos recursos de TI (TURBAN; VOLONINO, 2013).

Para cada empresa existem diversos casos, e para cada uma, um tratamento diferente, por isso, a gestão deve ser vivenciada. A gestão dos negócios define, acompanha, mede e direciona como a empresa deve funcionar (FREITAS, 2011). Além disso, a organização desenvolve planos e estratégias da TI para suprir seus objetivos.

> A estratégia dos negócios define a direção geral do negócio. A estratégia de TI define quais informações, sistemas de informações e arquiteturas de TI são necessários para suportar os negócios e como a infraestrutura e os serviços devem ser entregues (TURBAN; VOLONINO, 2013).

A par dessa tendência, os investimentos da tecnologia da informação estarão cada vez mais condicionados ás habilidades da área da tecnologia, uma vez que agrega valores ao negócio. Por causa disso, a área da TI deverá estar não somente “alinhada ao negócio”, mas “integrada aos planos estratégicos e processos produtivos da empresa” (FREITAS, 2011).

Em torno disso, existe a necessidade do alinhamento da tecnologia da informação á estratégia dos negócios. Para as empresas alinharem suas atividades complexas, as empresas devem determinar o uso, o valor e o impacto de TI para a identificação das oportunidades que criam valores e suportem a visão estratégica (TURBAN; VOLONINO, 2013). Dessa maneira, as empresas possuem bases nas quais seguir para consolidar vantagens competitivas.

Em atenção para as atividades, as empresas ainda não conseguiram adaptar-se de fato para o alinhamento da TI com os negócios.

> [...] o problema na verdade é falta de gestão ou gestão inadequada. O autor ainda identifica problemas comuns no mercado que utiliza a TI com estudos elaborados por instituições internacionais. Os profissionais de tecnologia não conhecem a operação dos negócios da empresa e comportam-se como prestadores de serviços. As decisões gerenciais também não levam em consideração as tecnologias existentes na empresa e sua capacidade de suporte, criando demandas nas quais não podem ser atendidas. A área de TI planeja suas atividades sem levar em consideração os planos estratégicos da alta direção. Por final, a área da TI não está preparada para mudanças requeridas pelo negócio e sente dificuldades em se adaptar as novas necessidades e demandas de mercado. Ainda, existem fatores históricos que contribuíram para a falta de alinhamento entre TI e o negócio, que são o avanço da tecnologia, a capacitação dos profissionais da área e a comunicação organizacional fraca (FREITAS, 2011).

Com base nos autores referenciados e estudados, a TI está presente em todos os aspectos e níveis da corporação, buscando aperfeiçoamentos nas atividades, projetos, e ainda, o alinhamento da estrutura organizacional. Para isso, a identificação do uso da gestão na pesquisa se faz necessária para contribuir com possíveis melhorias.

2.1. O MUNICÍPIO DE FAXINAL DO SOTURNO

O município de Faxinal do Soturno pertence à região da Quarta Colônia de imigração italiana que está constituída no estado do Rio Grande do Sul, Brasil.

Para mitigar a personalidade deste município, temos os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2014) que estima a população de Faxinal do Soturno no ano de 2016 em 6.868 pessoas. Dentre essas pessoas, a ocupação assalariada nas empresas é de 1.253 pessoas, já o total das pessoas em ocupação é de 1.671 que possuí um salário médio mensal de 2,1 salários mínimos. Ainda para esses dados, temos o número das empresas atuantes, que são 303 unidades no ano de 2014, segundo o IBGE (2014).

As empresas de diversos setores estão presentes neste município, contribuindo para o crescimento da região e consequentemente do país. Com isso, as empresas estabelecem suas estruturas conforme o âmbito socioeconômico, industrial e politico da região. A realização da pesquisa deste projeto abordou Empresas de Pequeno Porte (EPP) de Faxinal do Soturno para a construção de informações na área da gestão da tecnologia da informação.

A par disto, temos um município com várias empresas em funcionamento de vários segmentos que se fazem de suma importância. Aleatoriamente algumas empresas constituintes de Faxinal do Soturno serão abordadas para a coleta de dados focados na área da TI.

2.2. EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

Os pequenos negócios estão destacando-se pela forma como estão visíveis no crescimento da economia brasileira, tendo como destaque a produtividade e o dinamismo dos negócios.

Para este trabalho, são consideradas empresas de pequeno porte através do seu faturamento bruto, constituída na figura 1.

Figura 1 – Porte das empresas baseado pelo faturamento bruto.

Optantes pelo Simples Nacional – por faixa/teto de receita bruta anual		
Categorias dos optantes	Receita bruta anual	
	Faixas/tetos vigentes entre 2007 e 2011 (LC 123/06)	Faixas/tetos vigentes a partir de 2012 (LC 139/11)
Microempreendedor Individual (MEI)	Até R$ 36 mil	Até R$ 60 mil
Microempresa (ME)	Igual ou inferior a R$ 240 mil, exceto MEI	Igual ou inferior a R$ 360 mil, exceto MEI
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	Maior que R$ 240 mil e igual ou inferior a R$ 2,4 milhões.	Maior que R$ 360 mil igual ou inferior a R$ 3,6 milhões.

Fonte: SEBRAE (2014).

Segundo a Sebrae (2014) as empresas de pequeno porte em 2009 somavam 660 mil, já em 2012 esses dados aumentaram, passando a ser de 945 mil, com uma elevação de 43,1%, superando as médias e grandes empresas que aumentaram apenas 31,2%. Essas empresas conforme foram crescendo agregaram características próprias. Estas características são dadas pela sua centralização de decisões, a estrutura organizacional simples e as funcionalidades dos proprietários.

Nas EPP é comum as tomadas de decisões serem tomada pelo próprio proprietário, porém, muitas vezes a constituição da família na contribuição operária também tem peso nas tomadas de decisão, não importando o cargo. Outra característica comum destas empresas é a funcionalidade dos operários, muitas vezes um funcionário opera vários cargos dentro da empresa, confundindo tarefas e responsabilidades.

Outra característica de importância é a estrutura organizacional, que está vinculada com os portes das empresas, e ainda, fortemente condicionada ás estratégias e as partes operacionais.

> A estrutura organizacional é um conjunto de relações (formalizadas ou não) que unem os indivíduos, os grupos e as áreas de atividade atribuídas ou desenvolvidas para cada um (MENEGHETTI, 2013).

As EPP apresentam estruturas simples, contendo poucos níveis de hierarquia, mas alto índice de gestão, já que a maioria das atividades nestas empresas é facilmente observável. Contra partida, uma estrutura organizacional inadequada prejudica a otimização do desempenho nas empresas.

As empresas de pequeno porte possuem grandes potenciais e fatores contribuintes para o país. Porém, é necessário dar atenção aos detalhes, sejam fatores humanos, financeiros, administrativos, etc. Pois, o mercado exige das empresas atualizações constantes e agilidade em seus serviços.

2.3. A INFORMATIZAÇÃO DAS EMPRESAS

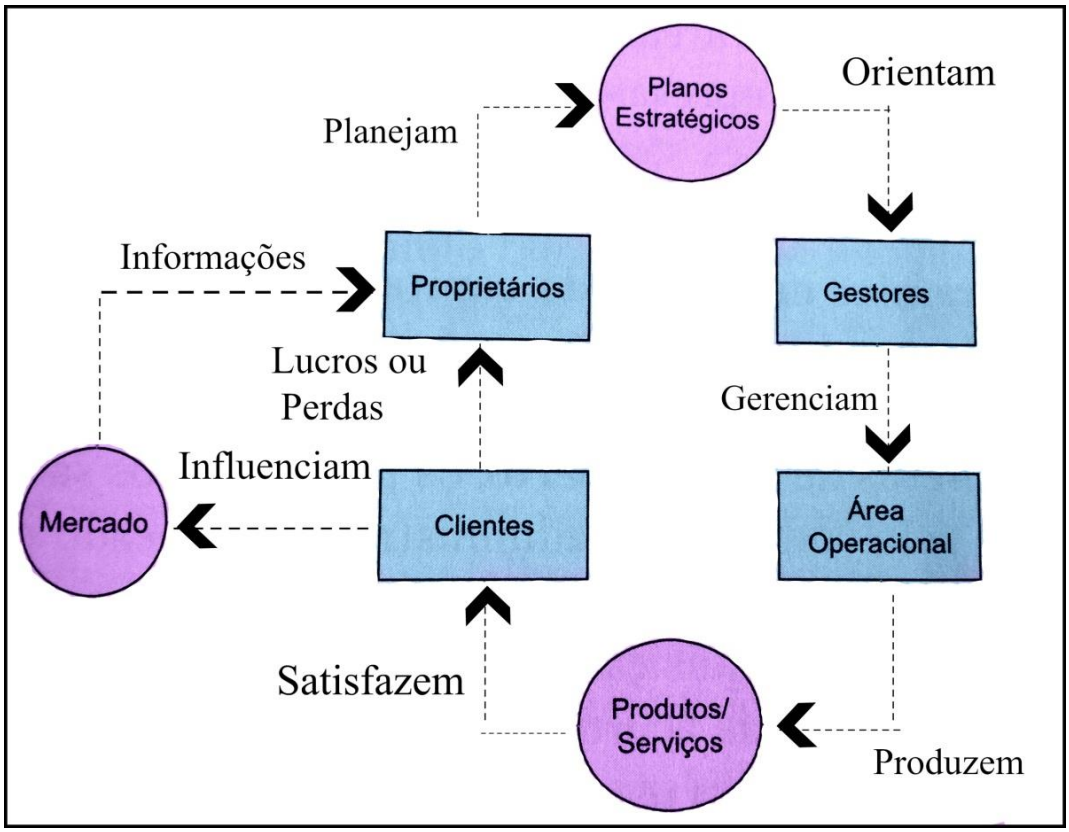
A informatização das empresas ao longo de gerações necessitou de aspectos persistentes, como mudanças internas, buscas massivas pelo conhecimento da tecnologia de informação, pessoas, treinamentos e adaptações para gerir essa ferramenta.

Hoje, a informatização é indispensável nas empresas, pois a necessidade de confidencialidade, integridade, segurança e disponibilidade das empresas são primordiais. A TI na organização é um conjunto de sistemas integrados computacionais, ou seja, refere-se à tecnologia de sistemas de informação. Porém, o papel da TI não é compreendido por completo, as empresas possuem uma visão precária de seu uso, principalmente nas EPP.

> O valor do negócio em TI é determinado pelas pessoas que o usam, pelos processos de negócio que suporta e pela cultura da organização. Isso quer dizer que o valor do Sistema de Informação (SI) é determinado pelas relações entre SI, pessoas e processos de negócio – que são todos influenciados fortemente pela cultura organizacional. (Turban; Volonino, 2013)

O valor da informação nas organizações é de extrema importância, pois é através delas que a tomada de decisão é feita, e com isso, instruir a empresa á alcançar seus objetivos. As informações para alcançar alto desempenho necessitam de alguém que faça a gestão dos negócios. O papel do gestor de tecnologia da informação é gerenciar a parte da tecnologia da empresa, onde recebe orientação dos planos estratégicos, e ainda, ajudam para a produção dos serviços proporcionados pela empresa. A Figura 2 mostra a lógica do modelo dos gestores para com a organização.

Figura 2 – Modelo de relacionamento de gestão entre proprietários, gestores, áreas operacionais, cliente e mercado.



Fonte: Adaptado de Freitas, Marcos (2011).

O cenário da gestão empresarial com base nas informações da figura 2 consegue um planejamento estratégico e através desses planos, os gestores conseguem gerenciar a operação interna para produzir seu produto com excelência. Uma organização com um modelo de gestão que possui um planejamento estratégico bem formalizado aproxima-se de bens e serviços produzidos com qualidade, assim, atendendo as expectativas do cliente.

A informatização com o avanço da tecnologia contribui para que as empresas utilizem seus recursos, porém, com papeis cada vez mais importantes, a tecnologia precisa de alinhamento estratégico dos negócios. A área operacional e estratégica são fatores que influenciam fortemente o caminho que a empresa tende seguir, para isso, os profissionais da TI, ou melhor, os gestores têm de ser capacitado para exercer tal função.

Não importa o tamanho da empresa que usa os recursos da tecnologia da informação, e sim, saber utilizá-la de forma adequada com os objetivos dos negócios. A informatização acabou tornando-se uma competitividade estratégica e favorável para controle de entrada e

saída das informações, até mesmo, para melhorar o atendimento ao cliente. Tecnologia da Informação não é custo, e sim, investimento.

2.4. O IMPACTO DA TI NAS ORGANIZAÇÕES

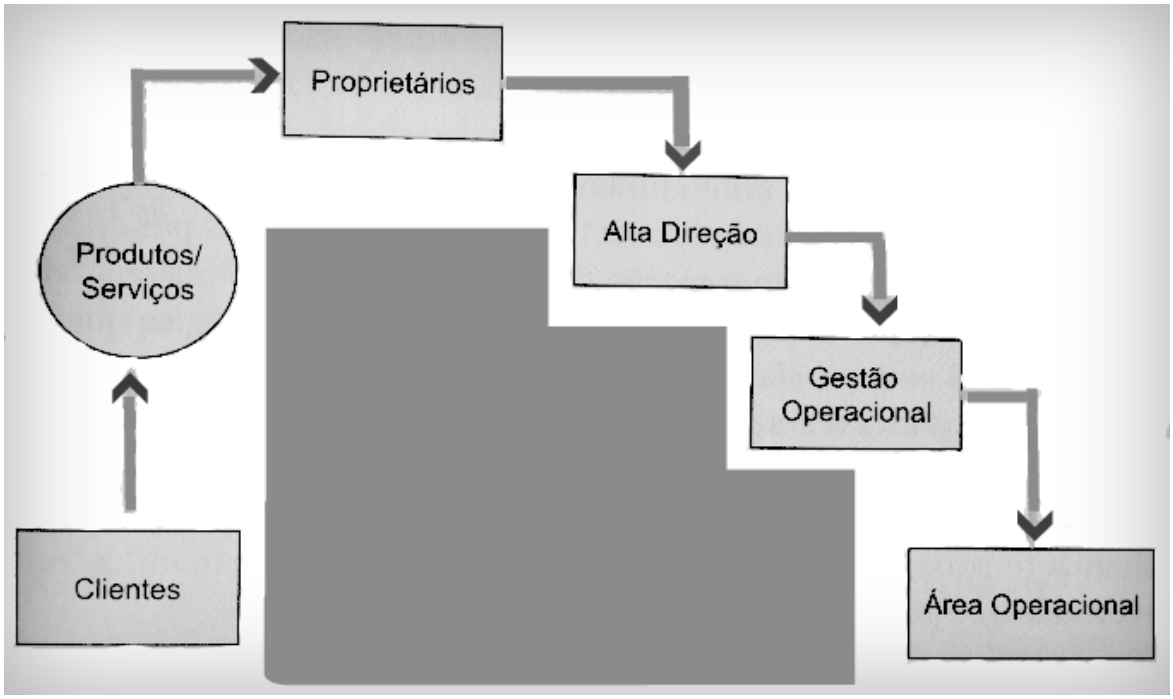
O desenvolvimento de novas tecnologias é um cenário complexo e impactante nos avanços das empresas. Segundo Freitas (2011) a falta de sincronização entre TI e os negócios não foi repentino, e sim resultado de anos, ainda, sugere que fatores contribuintes para a falta de sincronização é o avanço da tecnologia, capacitação dos profissionais e a falta de comunicação organizacional.

O cenário evolutivo da tecnologia da informação passou de processamento de dados e de produção de pareceres de rotina para uma ferramenta que enriquece os processos do negócio, onde gerencia a relação do cliente e fornecedor, fortificando o relacionamento. Com os avanços da TI as empresas precisam atualizar-se conforme as exigências do mercado. Porém, as empresas não compreendem o potencial desses recursos, e outras não fazem questão de melhora-las. Segundo Turban e Volonino (2013) falhar no investimento de TI pode tirar uma empresa do mercado.

A aceitação dos recursos de TI para a cultura da empresa possibilita novas capacidades que influenciam fortemente as estratégias competitivas e operacionais. O desenvolvimento da tecnologia da informação amplia a visão dos negócios, desencadeando mudanças positivas em todos os setores. Com isso, os avanços da tecnologia evoluem rapidamente, o que exige a capacitação de profissionais para gerir as informações, abordando as estratégias e principalmente gerindo pessoas para a produção de qualidade. Não basta ter só o conhecimento das ferramentas que a TI proporciona, o profissional também precisa ter o conhecimento dos negócios da empresa.

A comunicação organizacional é fundamental para ter um modelo de orientação para gerenciar e produzir. O que acontece é que a falta dessa comunicação é evidente em grandes empresas, que ao verem a evolução e os benefícios que a TI pode proporcionar, tentam adaptar modelos de gestão. Para adaptar os recursos da TI na empresa, antes é necessário ter claro os processos e relações corporativas. Para a compreensão dos problemas da comunicação nas organizações temos a figura 3.

Figura 3 – Problemas na cadeia de comunicação corporativa das empresas.



Fonte: Adaptado de Freitas, Marcos (2011).

A figura 3 apresenta o modelo de relacionamento, nas quais ocasionam problemas de comunicações nas organizações. A ilustração, por sua vez, simula como a alta direção pode falhar pela falta de entendimento, criando um ciclo de falhas e até mesmo a falta de informação para a execução do projeto. Os gestores procedem com orientações e informações da alta direção, se essas informações possuírem falhas, as decisões tomadas por esse profissional estão de acordo com as informações recebidas.

O impacto que a tecnologia da informação proporciona as empresas está relacionado fortemente com o conhecimento e as informações cruciais para a capacitação de crescimento da organização. Impactos bons ou ruins dependem da estrutura que a organização está vinculada, ou seja, existe a necessidade de um alinhamento dos negócios e a TI. Para isso, profissionais capacitados, um bom relacionamento com a alta direção e a busca constante para melhorias dos negócios precisam estar alinhadas com a empresa e seus objetivos.

3. GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NAS EMPRESAS

A gestão da tecnologia da informação nas empresas é condicionar a capacidade total desses recursos, visando os aspectos estratégicos e operacionais para alcançar os objetivos da empresa.

A gestão é a ação ou efeito de gerir, gerenciar, administrar, onde existe o contexto de que algo precisa ser gerido ou administrado (DICIO, 2009). Então, a gestão de TI envolve todos os âmbitos da tecnologia da informação nas empresas. Para a gestão da tecnologia da informação operar, existe a necessidade de saber os níveis mais altos de uma empresa como a gestão estratégica, pois só assim, irá comandar com melhor aptidão a parte operacional e terá como gerir as informações para as estratégias de TI (TURBAN; VOLONINO, 2013).

As estratégias de TI são desenvolvidas pelo gestor, mas para isso ocorrer, precisa estar ciente dos planos, estratégias e objetivos dos negócios. Nem sempre as organizações possuem essa lógica para gerenciar as informações, acabando como uma possível divisória do departamento de TI. Se isso não acontecer, a empresa pode conseguir alinhar a TI com os negócios.

O alinhamento da tecnologia da informação com os negócios dá oportunidade para as empresas suportarem seus objetivos de negócios. Assim, proporciona atividades que fortalecem a união da TI e os negócios, obtendo vantagens competitivas (MOLINARO; RAMOS, 2011).

> O alinhamento TI – negócios refere-se ao grau em que a divisão de TI entende as prioridades dos negócios e gasta seus recursos, prossegue com projetos e fornece informação de acordo com essas prioridades. Devido ao inter-relacionamento entre as estratégias de TI e de negócio, os gerentes de TI e de outros negócios compartilham a responsabilidade no desenvolvimento de planos estratégicos de TI. (TURBAN; VOLONINO, 2013).

A gestão dos recursos da tecnologia da informação é de extrema importância para as empresas que pretendem crescer e aumentar sua margem de lucro. Com a gestão é possível melhorar os aspectos internos e externos, e ainda, ter controle das informações para possíveis tomadas de decisões.

4. METODOLOGIA

A pesquisa metodológica foi realizada de forma qualitativa e quantitativa, tornando-se um estudo de caso das empresas de Faxinal do Soturno.

> A pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vinculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa SILVA; MENEZES (2001).

De encontro à citação das autoras Silva e Menezes (2001), a abordagem qualitativa é a forma interpretativa dos eventos com relação dinâmica, nesta pesquisa, o mercado atual e a empresa entrevistada. Através disto, há a consideração de que a forma qualitativa não requer o uso de abordagens estatísticas. Então, pode-se dizer que na forma qualitativa de pesquisa temos um ambiente que é a fornecedora para a coleta de dados e com isso, o pesquisador se torna o protagonista, o elemento chave para tudo ocorrer.

A forma qualitativa da pesquisa está na coleta de dados feita através da entrevista nas empresas. A entrevista segundo Silva e Menezes (2001) é a obtenção de informações de um entrevistado, sobre determinado assunto ou problema. Para essa pesquisa, a entrevista obtinha um roteiro pré-estabelecido.

Com o uso da entrevista e a obtenção dos dados qualitativos, temos para a análise desses dados a forma quantitativa.

> [...] é considerada tudo o que é quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, mediana, etc.) SILVA; MENEZES (2001).

De acordo com a citação a cima, os dados da entrevista que são qualitativas foram transformados em métodos quantitativos para melhor compreensão dos dados. Assim, com os procedimentos técnicos tem-se um estudo de caso.

O estudo de caso, segundo Silva e Menezes (2001) é o envolvimento do estudo profundo de um ou mais objetos de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento. O estudo de casos é o ponto chave para a avaliação de todos os processos envolvidos nesta pesquisa, de forma detalhada.

4.1. CONTEXTO DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada nas empresas do município de Faxinal do Soturno/RS com a proposta de levantamento de dados na área da gestão da tecnologia da informação. Com isso, levantar dados nas quais será realizada uma análise, e para isso, a conclusão baseada nos estudos realizados sobre a gestão da tecnologia da informação para possíveis melhorias, se houver a necessidade.

As empresas abordadas para a coleta de dados sobre a gestão da tecnologia da informação foram selecionadas por diferentes setores de mercado. Assim, farmácia, mercado, floricultura, loja de roupas, loja de calçados, banco, costureira, relojoaria, papelaria e o ramo de fotografia. Totalizando onze empresas de dez setores distintos do município de Faxinal do Soturno.

Contudo, as empresas foram abordadas de forma qualitativa, porém, para apresentar os dados alcançados foi abordada uma forma quantitativa para a análise dos dados.

4.2. INSTRUMENTO DE PESQUISA

O instrumento para a coleta de dados é uma entrevista, onde foi abordada a realização de um questionário contendo perguntas objetivas pré-determinadas ao tema. As perguntas são abertas e fechadas feitas diretamente aos gerenciadores das empresas entrevistadas de Faxinal do Soturno.

Com a entrevista segmentada de perguntas pré-determinadas, a análise desses dados será realizada, e ainda, tomadas de decisões para contribuir com possíveis soluções internas para a gestão de TI nas empresas.

4.3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

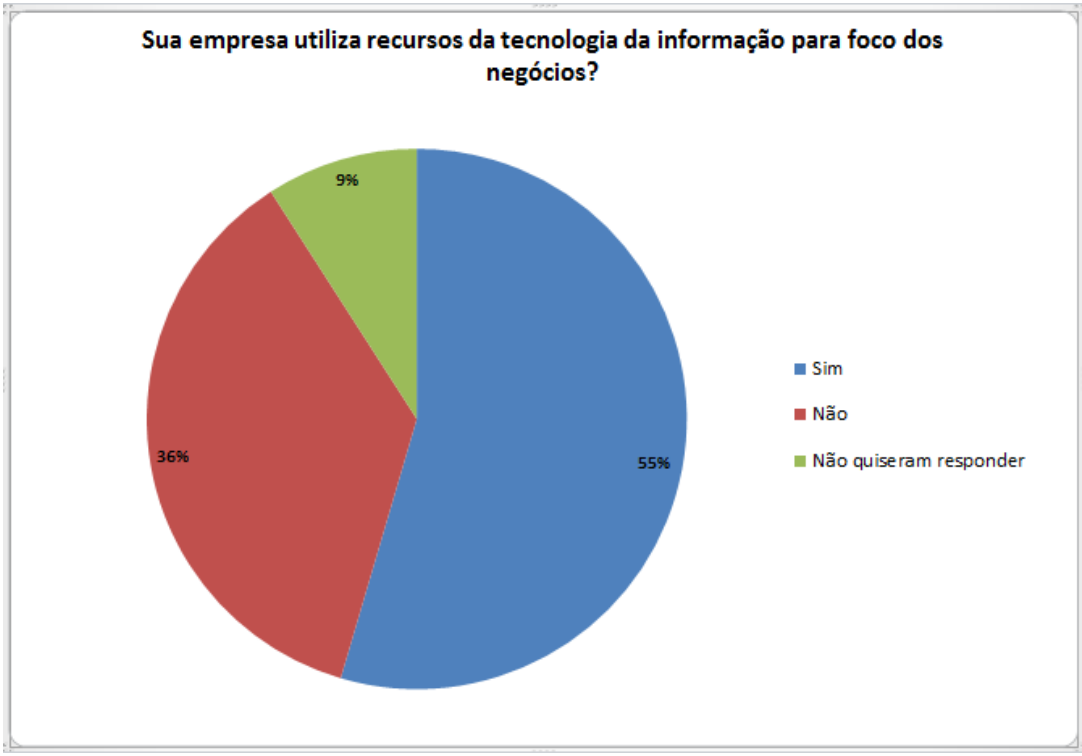
A apresentação dos dados colhidos nas entrevistas feitas nas empresas pesquisadas será analisado qualitativamente e abordado através de recursos estatísticos para a organização dos dados alcançados na pesquisa de campo.

Para as empresas dos setores pesquisados, foram realizadas perguntas pré-determinadas de âmbito abertas e fechadas. Perguntas abertas são as informações novas, onde o pesquisador não faz ideia de qual será a resposta, ou seja, é quando o entrevistado reflete

para responder. As perguntas fechadas são aquelas perguntas que se tem como resposta o “sim” ou “não”, confirma e nega aquilo que já está refletido.

A primeira pergunta é fechada, e é através desta que dependerá o percurso das próximas perguntas realizadas para as empresas entrevistadas. O primeiro dado a ser obtido está relacionado com os recursos da tecnologia de informação nas empresas, se as mesmas utilizam ou não esses recursos para o foco dos negócios. Podemos observar a representação das respostas das empresas no gráfico 1.

Gráfico 1 – Empresas que utilizam os recursos da tecnologia da informação.



Fonte: A autora.

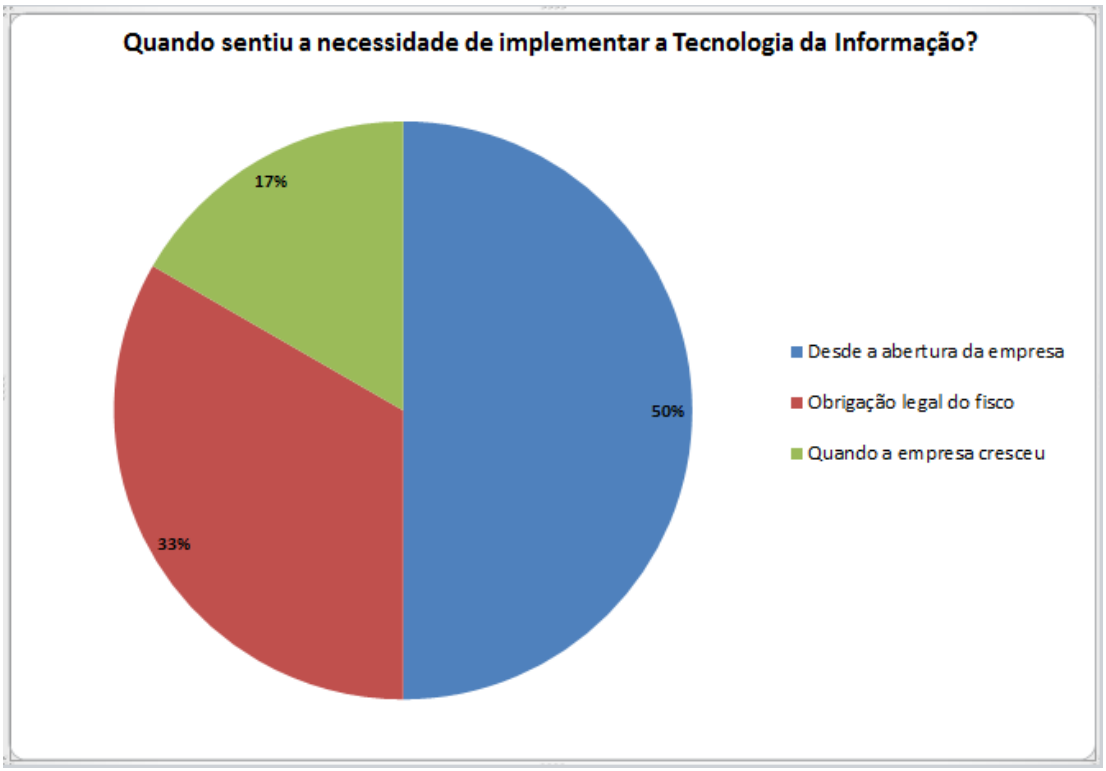
Como partida, vimos até agora que a tecnologia de informação é crucial ao apoio e crescimento dos negócios. De acordo com isso, os dados obtidos das empresas entrevistas possuem um índice alto do não uso desses recursos que se fazem tão importantes para as organizações. Porém, o índice maior é das empresas que utilizam esses recursos, onde consideram a tecnologia crucial e até sendo a sustentabilidade dos negócios.

A primeira pergunta é essencial para definir quais seriam as próximas perguntas para cada empresa. As empresas que responderam “sim” para a primeira pergunta foram expostas a mais seis perguntas sobre a tecnologia da informação. Já as empresas que responderam “não”, procede mais duas perguntas para saber a descrença da tecnologia da informação nas suas

operações. Para prosseguirmos, a seleção das seis perguntas realizadas para as empresas que utilizam recursos da TI para o foco dos seus negócios serão analisadas.

O segundo dado das empresas que utilizam a TI é saber quando sentiram a necessidade de implementar esses recursos, pois empresas mais antigas compostas em uma cidade pequena nem sempre tiveram a oportunidade de tê-las. Segue no gráfico 2.

Gráfico 2 – Quando surgiu à necessidade da implementação da tecnologia da informação.



Fonte: A autora.

Considerando o fato de que as empresas entrevistadas possuem idades de mercado diferentes, a responsabilidade de ter a tecnologia da informação é igual para todas, pois ambas precisam planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar esses recursos. Empresas com mais de vinte anos de mercado, como foi respondido na entrevista, adequaram-se aos padrões legais do fisco, que é a forma de controlar pagamento regular dos impostos, e para isso introduziram a tecnologia em suas empresas. Desde então, as demandas e as tecnologias cresceram, e com isso, adequando-se a utilização desses recursos para melhorias das informações nas empresas, tornando-se dependentes da TI.

Empresas com pouco mais de dez anos apresentam a tecnologia da informação desde a abertura da empresa e não se veem mais sem a tecnologia da informação. Pois facilita o fluxo

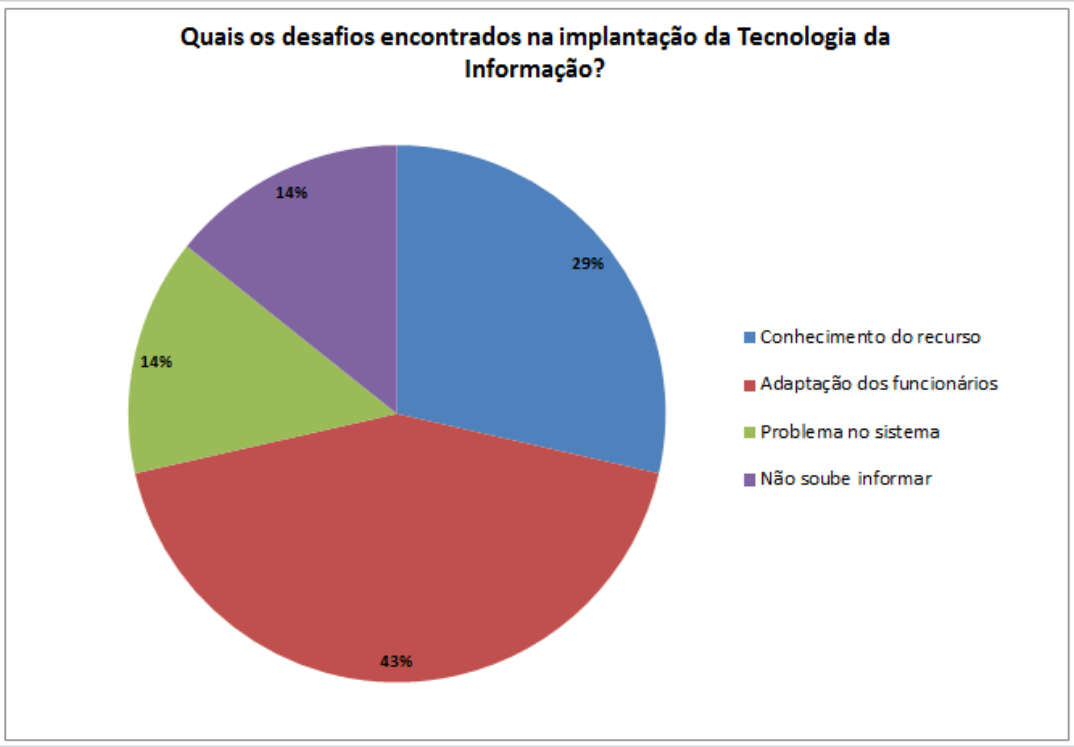
das informações internamente das organizações, segundo as respostas dadas pelas empresas entrevistadas.

Para determinada empresa a tecnologia da informação foi necessária quando as informações não eram mais cabíveis em papéis, pois a empresa havia crescido e as demandas precisavam ser mais bem controladas.

A terceira pergunta e de extrema importância para o desenvolvimento desta pesquisa que era saber se com a tecnologia da informação elas obtiveram melhorias nos aspectos internos e externos da empresa. Logo, 100% das empresas entrevistadas responderam “sim”, que houve melhoras. Determinada empresa afirmou que tanto para organização da empresa quanto para rentabilidade de seus funcionários a TI foi de extrema importância, e ainda, não teria como funcionar sem esses recursos. Assim, percebemos e confirmamos que a TI é uma ferramenta poderosa se usada de forma correta de acordo com os objetivos da empresa.

Para a quarta pergunta as empresas precisavam responder qual eram as dificuldades encontradas na utilização da tecnologia de informação. Para essa representação, as empresas poderiam responder mais de um desafio encontrado ao longo dos anos utilizando esses recursos. O gráfico 3 apresenta então, os desafios que as empresas encontraram, onde cada uma pode ter mais de uma resposta, impactando as percentagens.

Gráfico 3 – Desafios na implantação da tecnologia de informação.



Fonte: A autora.

A principal causa dos problemas enfrentados diante dos recursos da TI não é a tecnologia em si, mas sim a adaptação dos funcionários para com a tecnologia nas empresas entrevistadas. Ainda nas entrevistas sobre este fator, responderam que precisaram treinar seus funcionários para trabalharem com estas tecnologias, questionando a vontade de trabalhar de seus operadores. Realçando a falta da capacitação dos profissionais.

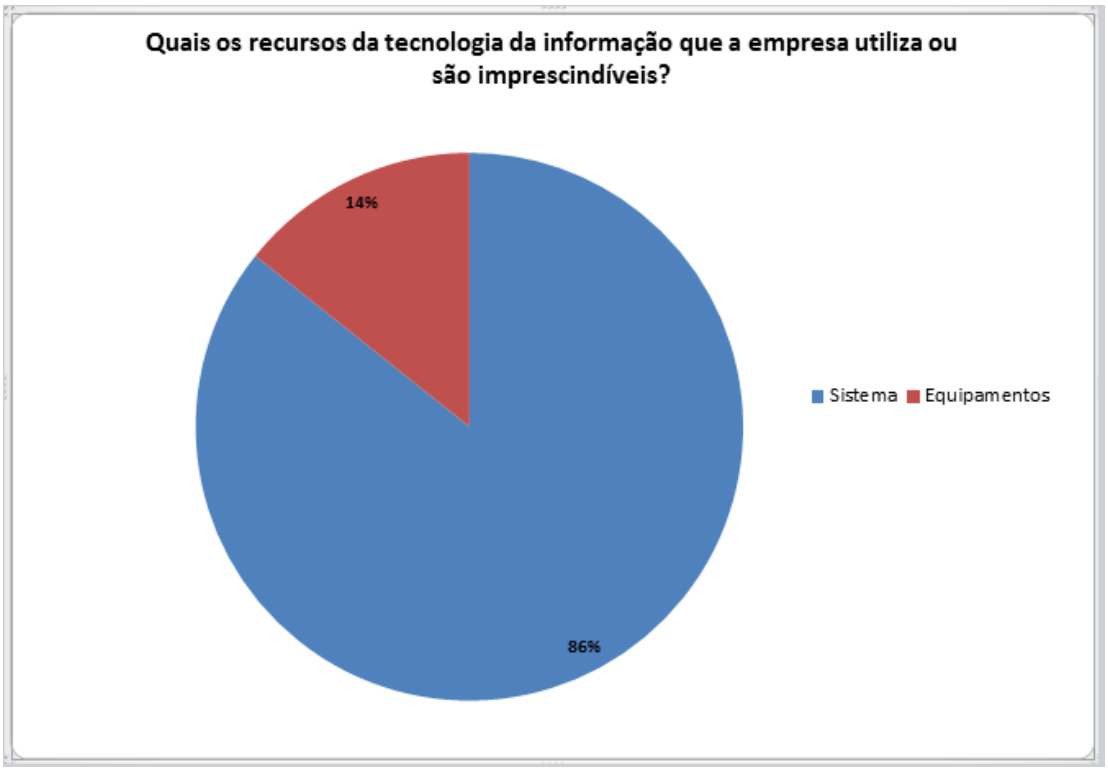
A segunda causa dos desafios encontrados é a falta de conhecimento da tecnologia de informação nas empresas entrevistadas. Se houver um planejamento e uma organização das necessidades da empresa para gerir as informações, de forma que atenda as expectativas operacionais, já é um bom começo. Porém, é inevitável não ter um profissional da área para ajudar nas necessidades da empresa, neste caso, um gestor, que além de ajudar nestes quesitos, também ajudará a comandar, coordenar e controlar esses recursos.

O terceiro fator da pesquisa desta resposta é o problema que ocorre nos sistemas ou softwares que as empresas utilizam, ocasionando na perda de tempo e clientes em potencial. Grandes partes das empresas entrevistadas terceirizam seu sistema, ou seja, se ocorrer algum problema irão recorrer à empresa terceirizada que foi contratada junto com o sistema. Assim

como a parte humana da empresa, a parte tecnológica também pode ocasionar problemas, principalmente as empresas que dependem de determinado sistema para funcionar.

A quinta pergunta era saber das empresas entrevistadas de Faxinal do Soturno quais eram os recursos de uso da tecnologia da informação que eram imprescindíveis para elas. Cada empresa poderia ter mais de uma resposta. Esta foi uma pergunta de difícil compreensão para os gestores de algumas empresas que não souberam informar quais eram esses recursos. Prossegue com o gráfico 4.

Gráfico 4 – Recursos da tecnologia da informação que as empresas utilizam.

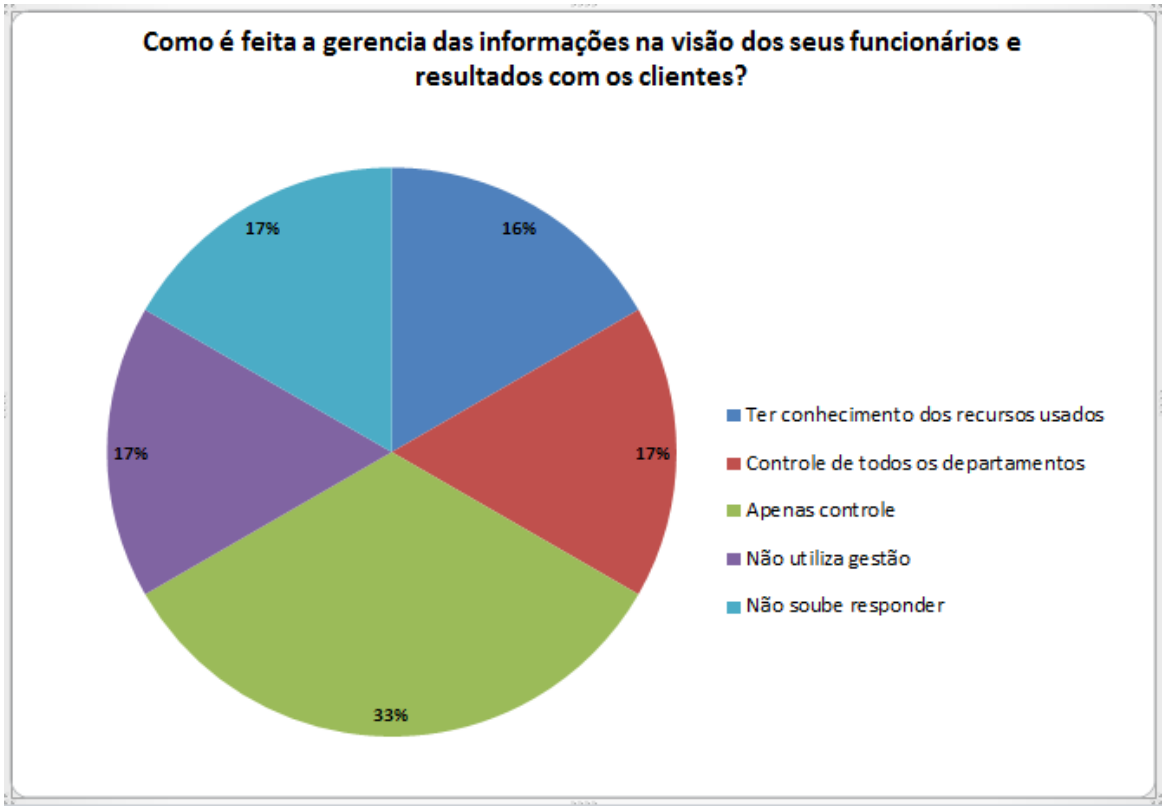


Fonte: A autora.

Para esta pergunta as respostas foram superficiais, de forma, que ficaram á deriva de saber quais eram esses equipamentos. Os sistemas utilizados pelas empresas deveriam ser proporcionais aos equipamentos, já que um software não opera sozinho ou sem um equipamento, no caso, hardwares. Considerada uma resposta vaga pelas empresas entrevistadas.

A sexta pergunta feita na entrevista aborda a gestão das informações das empresas e como são feitas, e ainda, como é vista essa gerencia pelos funcionários e os resultados para os clientes. Essa foi outra pergunta de difícil compreensão para os entrevistados. Porém, cada empresa faz a gestão de determinada maneira. Assim, verificamos o gráfico 5.

Gráfico 5 – Como é o gerenciamento das informações para com seus funcionários e clientes.



Fonte: A autora.

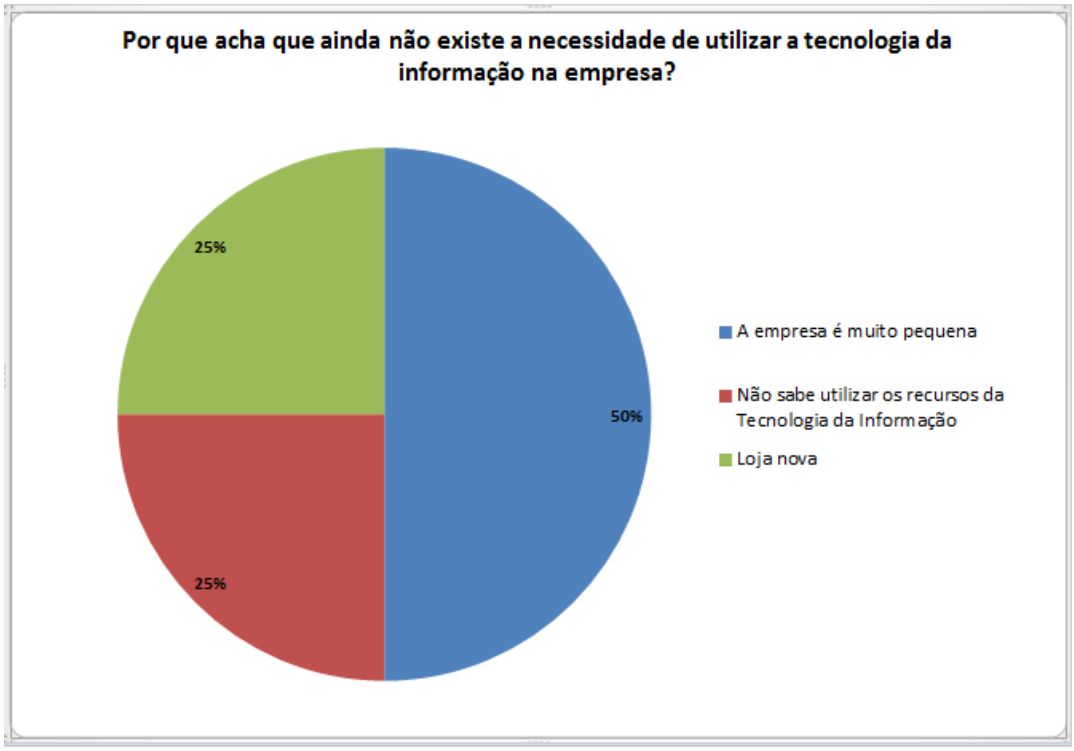
Cada empresa tem uma forma de gerir suas informações para garantir a eficácia dos negócios. O importante é se a forma na qual faz a gestão está dando certo para a evolução das empresas.

A última pergunta realizada para as empresas que utilizam a TI como foco de seus negócios é saber qual a prioridade da tecnologia da informação na sua empresa, isso de uma escala de 1 para nenhuma importância e 10 é extremamente importante. Todas as empresas responderam que sua escala é 10, totalizando 100% sua prioridade. Com isso, destaca-se a importância de ter essa ferramenta que auxilia tanto para o sucesso das empresas.

A par das informações colhidas diante das empresas que utilizam os recursos de tecnologia da informação, temos as empresas que não utilizam esses recursos, que foram as que responderam “não” ao uso da tecnologia da informação.

A segunda pergunta destinada para as empresas que não usam tecnologia da informação em suas empresas era saber o motivo pela qual não existe a necessidade de utilizar a TI. Para as respostas, prossegue o gráfico 6.

Gráfico 6 – Motivo que as empresas não usam os recursos da tecnologia da informação.



Fonte: A autora.

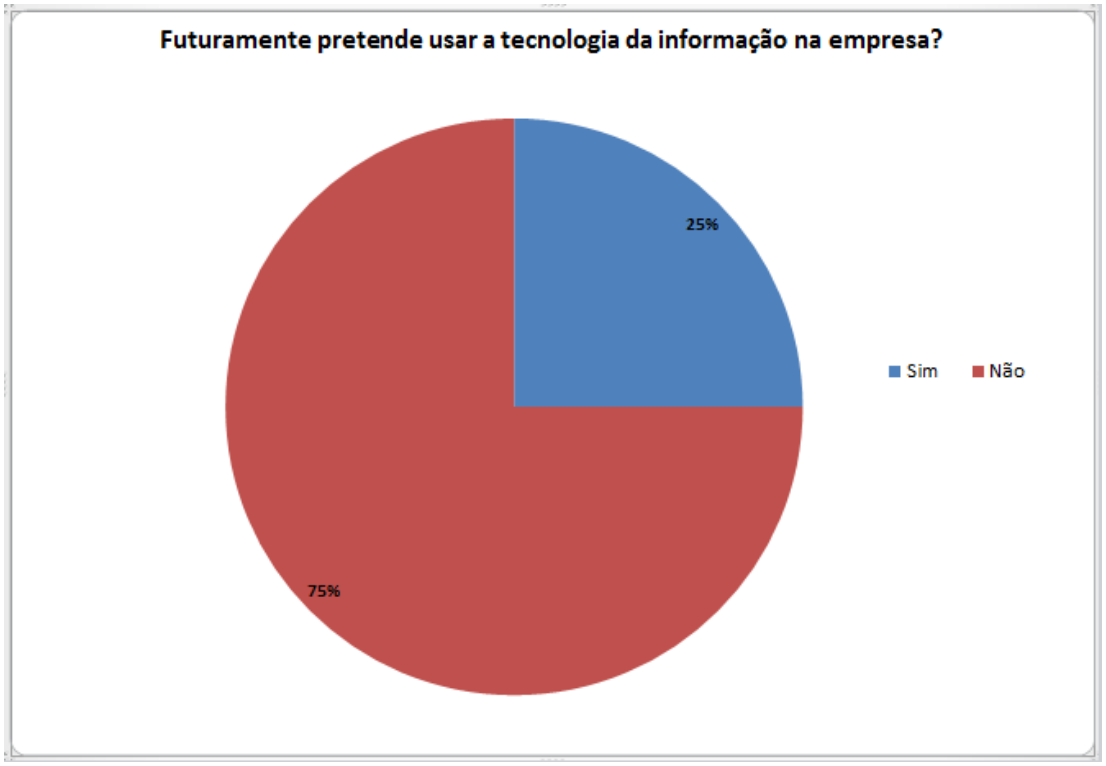
A tecnologia se faz presente e importante para as empresas de todos os tamanhos, com isso, temos principalmente empresas pequenas que não visualizam o potencial destes recursos, seja para crescimento, margem de lucros ou ter controle de suas informações. O fator principal dessas empresas não agregarem a TI pelo fato de as mesmas serem pequenas.

As próximas respostas para essa pergunta são que não sabem utilizar os recursos da TI e a outra resposta é por ser uma loja nova. A empresa que não sabe utilizar está no mercado mais de 50 anos e tem apenas o líder da operação trabalhando, se funciona assim, não há necessidades de alterações, agora se quiser melhor sua clientela, precisará de mais recursos.

A resposta que viabiliza o não usa da TI é porque é uma loja nova no município. Junto disto, surge o questionamento se houve um planejamento desta empresa antes de ser aberta, onde o controle custa tempo e possivelmente um cansaço após o fechamento do dia. A tecnologia contribui com tempo, agilidade e disponibilidade dos dados contribuintes para as empresas.

A última pergunta feita para essas empresas, e com isso, finalizando as perguntas realizadas na pesquisa de campo, é saber se existe a possibilidade de aderirem a TI nas empresas, no gráfico 7.

Gráfico 7 – Existe a possibilidade de implantar a tecnologia da informação nas empresas.



Fonte: A autora.

As maiorias das empresas não estão dispostas a investirem na tecnologia, pois nem sempre visualizam como um recurso chave para melhorias na empresa. Outro fator contribuinte é o custo e a falta de habilidade no manuseio da tecnologia. Porém, o quão disponível a empresa se encontra para aprender e agregar esses recursos em suas empresas? Assim como as empresas as pessoas ativas que as compõe precisam aprender, e consequentemente evoluir junto com a empresa.

O custo da tecnologia nem sempre é generosa com o empresário, porém, para garantir segurança, disponibilidade e integridade de suas informações é preciso investir. O maior risco é a empresa crescer e ter que agregar essa tecnologia depois, possivelmente sairá mais caro do que se fosse incluído a tecnologia no planejamento inicial.

As empresas entrevistadas contribuíram com esta pesquisa para ter resultados sobre a gestão da tecnologia da informação e discussões das problemáticas que surgiram ao longo da entrevista. As problemáticas foram expostas junto com as análises feitas neste tópico, abordando os recursos da tecnologia da informação e as causas do não uso. Contudo, essa análise contribuirá para as possíveis melhorias abordadas neste caso de estudo.

5. POSSIVEIS SOLUÇÕES PARA AS EMPRESAS PESQUISADAS

O cenário atual das empresas pesquisadas do município de Faxinal do Soturno encontra-se em um mercado que se caracteriza pela competitividade e que cada vez mais buscam melhorar seus negócios. Porém, na maioria das vezes não o sabem fazer, não encontram o alinhamento dos seus negócios com o potencial da TI, mas como fazer isso?

As empresas pesquisadas têm problemas como a adaptação da tecnologia da informação e o mais impactante é a falta de conhecimento da TI nos seus negócios. Por mais que possuam essa ferramenta não conseguem explorá-la para obter melhores resultados destes recursos. O alinhamento é outra ferramenta de extrema importância para a gestão, já que assim, pode evitar o mau uso, potencializando as vantagens competitivas e fortalecendo a área de TI, as áreas funcionais e de negócios (TEIXEIRA Jr., 2003).

O caminho para melhorar a tecnologia da informação nas empresas, primeiramente é que elas devem saber para onde querem ir e o que vai ser preciso para alcançar estes objetivos. A área da tecnologia não é tratada de forma diferente, saber qual é o principio da TI na empresa se faz necessário. Porém, muitos se confundem achando que a tecnologia da informação é uma parte separada da empresa, o que não é verdade. Tecnologia da Informação é uma área operacional e, se possível, de apoio estratégico aos objetivos de negócio da empresa (FREITAS, 2011). Com isso, Freitas (2011) realça dizendo que o modelo de gestão de TI deve atender ao plano estratégico da empresa através das práticas de gestão e práticas operacionais que contribuam para atender a missão, á visão e aos objetivos do negócio.

Com este princípio, as empresas pesquisadas já teriam uma melhor visão do papel da TI para a colaboração dos seus negócios. Com isso, a possível solução para melhorias na gestão de TI dessas empresas, seria a recomendação do uso das melhorias contínuas com o ciclo de Deming que servem para diversas áreas de mercado que utilizam a TI.

5.1. MELHORIA CONTÍNUA

O cenário das empresas nem sempre vão manter-se estáticas em seus processos, com isso, grande parte das organizações buscam melhorias para satisfações empresariais.

Segundo Freitas (2011) melhorar continuamente significa que a TI, além de entregar os serviços de TI de acordo com as expectativas do negócio, pode superar essas expectativas através da agregação de valor a entrega dos serviços. Baseando-se nisso as empresas tendem a

evoluir conforme os anos passam, bem como a área de TI. Com o mercado competitivo, as empresas precisam entregar serviços cada vez melhores aos seus clientes. As empresas entrevistadas concluíram que a TI melhorou seus serviços internos e externos, consequentemente, produtos com maior qualidade e satisfação para com seus clientes. Para não ocorrer à estagnação desses serviços, a melhoria contínua se aplica a todas as etapas dos serviços de TI.

A melhoria contínua segundo Aranha (2014) mede e analisa a performance dos serviços e processos com o objetivo de identificar aqueles que estão adequados e aqueles que necessitam de atenção e melhorias. Assim, a melhoria contínua age melhor com o ciclo de Deming.

5.1.1. Ciclo de Deming

O ciclo de Deming é um método para melhorar os serviços, processos e as demais atividades. Surgiu quando o estatístico e professor universitário Willian Edwards Deming trabalhou nos processos produtivos do Japão, sendo um de seus trabalhos mais notórios é o chamado Ciclo de Deming ou Ciclo PDCA (FREITAS, 2011).

Esse ciclo é um modelo para a gestão e assim, foi escolhido como uma possível solução para as empresas pesquisadas justamente pelo fato de sua simplicidade de atuação e notoriedade na obtenção de resultados. Outro motivo pela escolha do ciclo de Deming, é que as empresas não conseguem visualizar a TI e esse ciclo torna mais claro e ágil os processos que estão envolvidos com a gestão.

O ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act) é baseado em quatro fases, o planejamento (plan), a execução (do), a verificação (check) e a ação (act). Um ciclo focado em atingir um objetivo em especifico seja pessoas ou organizações. Neste caso, o objetivo principal é a TI nas organizações, mas é preciso ter bem claro, que não separa o departamento da TI da organização. Na figura 1, vemos o ciclo de Deming ou o ciclo de PDCA.

Figura 4 – Ciclo de Deming ou Ciclo PDCA.

Fonte: ZAIONS, Wiliam (2016). Disponível em: <http://npu.com.br/ciclo-pdca-porque-devemos-visualizar-como-uma-ferramenta-organica/>.

A fase de planejamento (plan) do ciclo PDCA é quando o gestor estabelece metas, identificando elementos que causam problemas e que impedem o alcance dessas metas, assim consegue estabelecer novas metas, a partir das análises anteriores (ZAIONS, 2016). Quando esse problemas são identificados, o gestor poderá analisar e verificar quais as causas, e assim, definir uma estratégia para não haver consequências negativas.

A fase de execução, fazer (do) deste ciclo diz respeito á realização das atividades dos processos propriamente ditas, nesta fase há a preocupação da execução das atividades dos processos tal qual elas foram desenhadas (FREITAS, 2011). Para esta fase, existe a medição do que está sendo executado, por isso, precisa ser estabelecido como serão feitas as mensurações das execuções. Porém, precisa ser elaborada de forma simples, de tal maneira que não perca tempo, pois o mais importante desta fase é saber a execução do que será feito.

A próxima etapa deste ciclo é a verificação (check), onde o gestor precisa avaliar as mensurações dos resultados consolidados pela execução das atividades que são realizadas na etapa de execução, assim, avalia os resultados desses processos, compara com o planejamento e vê se está de acordo com os objetivos (ZAIONS,

2016). Com os resultados possui informações detalhadas e consolidadas conseguindo realizar relatórios sobre esta etapa.

A última fase do ciclo PDCA é a ação (act) que é onde identificamos as causas que estão provocando desvios nos processos ou erros de execução das atividades (FREITAS, 2011). Com a identificação destes problemas, existe a necessidade de voltar para o planejamento e ampliar esses processos para corrigir, e assim, incluir atividades para a resolução destes problemas. A partir desta etapa o gestor definirá novos planos de ação para a melhoria da qualidade das atividades, corrigindo da melhor forma as falhas e aprimorar os processos da empresa (ZAIONS, 2016).

O ciclo de Deming foi escolhido para as empresas do município de Faxinal do Soturno, pois é simples e flexível para a adaptação de diversos campos dentro das empresas. Seu objetivo é a melhoria contínua, tornando-se ágil, claro e objetivo, alcançando todos os processos da gestão. Serve então para qualquer empresa, independente de seu porte.

Com a identificação e as oportunidades de melhorias, o ciclo PDCA server como base para vários modelos de gestão. As boas práticas aderem as melhorias contínuas que se fazem presentes no mundo empresarial.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização da pesquisa de campo buscou nas empresas do município de Faxinal do Soturno a abordagem da Gestão da Tecnologia de Informação. Com este artigo, mostrar como é o funcionamento interno e externo, e ainda, como gerem as informações através destes recursos nessas empresas.

Com este estudo conclui-se que a tecnologia da informação é crucial para a potencialização dos aspectos internos e externos dos negócios. Porém, o conhecimento da gestão da tecnologia da informação torna-se precária pela falta de conhecimento. Cada empresa possuí um modo de fazer a gestão destes recursos, cabe a cada uma saber se esta gestão é funcional. Assim, neste estudo há uma possível solução para as empresas seguirem se existir a necessidade de melhorar a sua gestão de TI.

Alcançou-se ainda que algumas empresas não visualizam a Tecnologia de Informação como um recurso eficaz nas suas atividades organizacionais. Assim, mostra que as empresas estão acomodadas e não veem a necessidade de mudar suas estratégias.

Contudo, a tecnologia mostra-se efetiva nas organizações e com a realização deste trabalho, as empresas do município de Faxinal do Soturno sabem de sua importância, apenas falta a potencialização do conhecimento da Gestão da tecnologia de informação.

REFERÊNCIAS

TEIXEIRA JR., F.; PONTE, V. M. R. **Alinhamento estratégico**: estudo comparativo das percepções dos executivos de negócios e TI. Revista Eletrônica de administração, 2003.

MOLINARO, R, F, Luís; RAMOS, C, H, Karoll. **Gestão da Tecnologia da Informação**. Rio de Janeiro, 2011.

ARANHA, A, de, Frederico. **Melhoria contínua, cuidando da qualidade de serviços**. Disponível em: <http://sitecampus.com.br/melhoria-continua-cuidando-da-qualidade-dos-servicos-durante-todo-o-ciclo-de-vida/>. Acesso em: 31 out. 2016.

ZAIONS, Wiliam. **Ciclo PDCA:** Porque devemos visualizar como uma ferramenta orgânica. Disponível em: <http://npu.com.br/ciclo-pdca-porque-devemos-visualizar-como-uma-ferramenta-organica/>. Acesso em: 31 out. 2016.

DICIO, Dicionário Online de Português. **Significado de Gestão.** Disponível em: <https://www.dicio.com.br/gestao/>. Acesso em: 10 nov. 2016.

OLIVEIRA, P.R. Djalma. **Sistemas de Informações Gerenciais.** 15°. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FREITAS, S. Marcos André. **Fundamento do Gerenciamento de Serviços de TI.** 2° ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2013.

TURBAM, Efraim. VOLONINO, Linda. **Tecnologia da Informação para Gestão:** em Busca do Melhor Desempenho Estratégico e Operacional. 8°. ed. São Paulo: Brookman, 2013.

MENEGHETTI, Antonio. **Psicologia Empresarial.** São Paulo: FOIL, 2013.

SEBRAE. **A Evolução das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte 2009 a 2012.** Junho, 2014. Disponível em: <http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/800d694ed9159de5501bef0f61131ad4/$File/5175.pdf>. Acesso em: 20 out. 2016.

IPEA. **Micro e Pequenas Empresas: Mercado de Trabalho e Implicação para o Desenvolvimento**. 2012. Disponível em:

<http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/livros/livro_micro_pequenasempresas.pdf>. Acesso em: out. 2016.

IBGE. **Cidades:** Faxinal do Soturno. 2014. Disponível em: <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?codmun=430800>. Acesso em: 20 out. 2016.

SILVA, da, L, Edna; MENEZES, M, Estera. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação.** 3°. ed. Florianópolis, 2001. Disponível em: < https://drive.google.com/file/d/0B9XQYsloLYilMzVlY2JlOWMtZDBlNC00NjI5LTk0NjctMDRiNDNiZjllYTU3/view>. Acesso em: 01 nov. 2016.