

**SUMÁRIO**

I – DEFINIÇÃO	2			
II – CONCEITOS BÁSICOS	3			
III – EVOLUÇÃO DO SIG	5			
IV – IMPORTÂNCIA DO SIG NAS EMPRESAS	7			
V – FORTALECIMENTO DO SIG DENTRO DA EMPRESA	8			
VI – MODELO PROPOSTO	10			
VII – ASPECTOS DECISÓRIOS	12			
VIII – ABORDAGENS ESTRATÉGICA, TÁTICA E OPERACIONAL	19			
Entrada	Processamento	Saída	3	
IX - ESQUEMA BÁSICO DO SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS				17
9.1 Área funcional: Administração Financeira				18
9.2 Área funcional: Administração de Marketing				19
Figura 7. Atividades da área funcional de marketing				20
9.3 Área funcional: Administração da Produção				21
9.4 Área funcional: Administração Financeira				22
X - ESTRUTURAÇÃO DOS RELÁTORIOS GERENCIAIS				36
XI – TECNOLOGIAS DE APOIO				38
XII – APLICATIVOS GENERICOS				39
XIII - CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DO ADMINISTRADOR DO SIG				40
CONCLUSÃO				41
BIBLIOGRAFIA				42

## **I - SIG: DEFINIÇÃO**

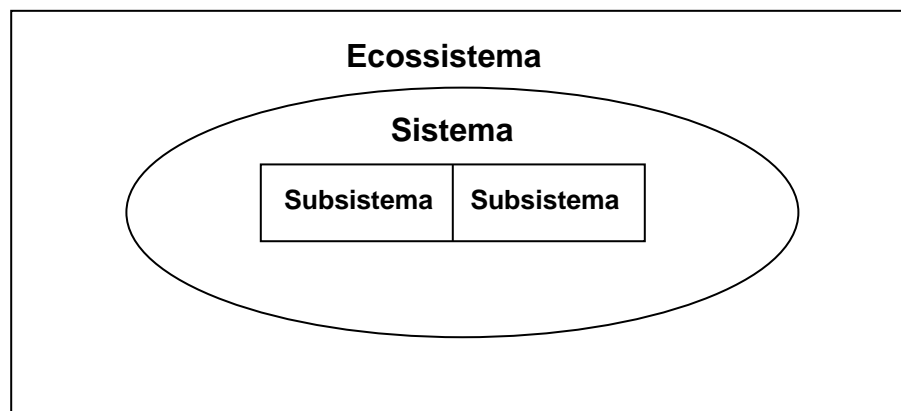
Existem diversas definições para explicar o que é um SIG, mas o que melhor se encaixa nos padrões da administração de empresas é o seguinte: “ SIG é um processo de transformação de dados em informações que são utilizadas na estrutura decisória da empresa.”

O Sistema de Informações Gerenciais, é um método que torna disponível para a administração da empresas informações essenciais para o processo de tomada de decisão e dar maior suporte para que as funções de planejamento, controle e operação da organização possam ser executadas eficazmente, fornecendo informações sobre o passado, o presente e o futuro projetado sobre os efeitos relevantes dentro e fora da organização.

## II – CONCEITOS BÁSICOS

Para entender melhor o funcionamento de um SIG, primeiramente é necessário compreender alguns de seus conceitos básicos:

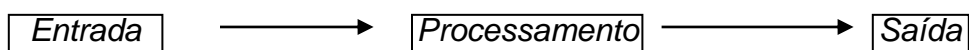
- **Ambiente:** também chamado de meio externo, é onde a empresa está inserida;
- **Sistema:** é o que está sendo estudado ou considerado;
- **Subsistema:** são as partes identificadas de forma estruturada, que integram o sistema;
- **Ecosistema:** é o todo, onde o sistema é o subsistema dele.



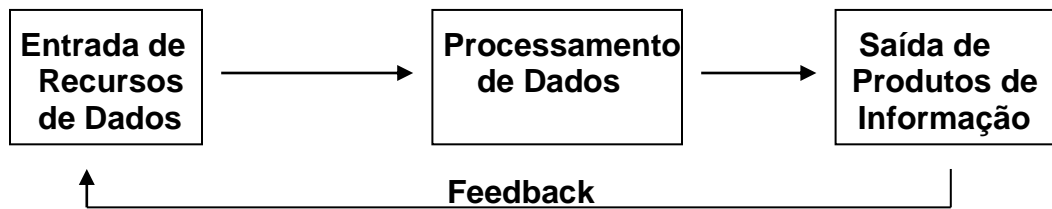
*Figura 1. Níveis de um sistema*

- **Sistema:** é um conjunto de partes integrantes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam uma determinada função.

Todo sistema é composto por um esquema básico:



No caso do SIG a entrada sempre será em dados, que irão passar por um processamento e sairão como produtos de informação. Assim, este esquema fica assim:



*Figura 2. Esquema básico de um Sistema de Informação*

**Entrada de Dados:** são fatos ou observações crus, que não tem contexto significativo. Ex: quantidade de produção, custo da matéria-prima, etc.

**Processamento:** é onde os dados são analisados e transformados em informações.

**Saída de Informação:** é o resultado do processamento, onde os dados são convertidos e passam a ter um significado lógico. Ex: capacidade de produção, custo de venda do produto, produtividade do funcionário, etc.

**Feedback:** também chamado de realimentação, é a reintrodução de uma saída sob a forma de informação.

### III – EVOLUÇÃO DO SIG

Mesmo sem ser reconhecido como tal, a maioria das empresas sempre tiveram algum tipo de SIG, onde no passado esses sistemas eram muito informais em sua montagem e utilização. Só após a invenção dos computadores, com sua capacidade de processar e condensar quantidade de dados, o projeto do sistema de informação gerencial se tornou um processo formal e um campo de estudo.

**PED ou CPD (Centro de Processamento de Dados):** Quando computadores começam a ser introduzido nas organizações, foram usados principalmente para processar dados para algumas poucas funções da organização – usualmente contabilidade e faturamento. Devido às habilidades especializadas que eram requisito para operar os equipamentos caros, complexos e algumas vezes temperamentais, os computadores eram localizados em Departamentos de Processamento de Dados (PED) conhecido como Centro de Processamento de Dados (CPD). À medida que crescia a velocidade e a facilidade de processar dados, outras tarefas de processamento de dados e gerência de informações foram computadorizadas. Para lidar com essas novas tarefas, CPDs desenvolveram relatórios padronizados para o uso dos seus gerentes de operações.

**SAD (Sistema de Apoio às Decisões):** é um sistema de computação interativo que é facilmente acessível e operado por pessoas não especializadas em computadores, que podem usar o SAD para ajudá-las a planejar e a tomar decisões. (Muitos sistemas de informação criados por praticantes de ciência operacional são, na verdade, sistemas de apoio à decisão). O uso dos SAD tem crescido significativamente, à medida que avanços recentes de hardware e software de computadores permitem que os administradores tenham acesso “on-line” ou “em tempo real” aos bancos de dados dos sistemas de informações baseados em computadores. O uso disseminado

dos microcomputadores permitiu que os administradores criassem seus próprios bancos de dados e manipulassem eletronicamente informações de acordo com a necessidade, em vez de esperar relatórios dos SIG ainda serem necessários para monitorar as operações em andamento, os SAD permitem o uso menos estruturado dos bancos de dados à medida que surge a necessidade de decisões especiais.

**IA (Inteligência Artificial):** Uma das áreas de crescimento mais rápido na tecnologia de informação nos EUA, a inteligência artificial, usa o computador para simular algumas características do processamento humano. Os sistemas especialistas usam técnicas de inteligência artificial para diagnosticar problemas, recomendar estratégias para evitar ou resolver esses problemas e oferecer uma explicação lógica para as recomendações. De fato, o sistema especialista age como um “expert” humano na análise de situação não estruturadas.

## IV – IMPORTÂNCIA DO SIG NAS EMPRESAS

O SIG tem como função principal “guiar” o executivo para que este tome a decisão a melhor decisão possível, visando sempre o bem da empresa como um todo. Entre os principais benefícios causados direta ou indiretamente pelo SIG, podemos destacar:

- redução dos custos operacionais;
- melhoria no acesso às informações, com relatórios mais precisos e rápidos;
- melhoria na produtividade, tanto setorial quanto global;
- melhoria nos serviços realizados e oferecidos, otimizando a prestação de serviços ao cliente;
- melhoria nas tomadas de decisões;
- estímulo de maior interação entre os tomadores de decisão;
- fornecimento de melhores projeções dos efeitos das decisões;
- melhoria na estrutura organizacional, por facilitar o fluxo de informações;
- melhoria na estrutura do poder, dando maior poder àqueles que entendem e controlam o sistema;
- redução do grau de centralização de decisões na empresa;
- melhoria na adaptação da empresa para enfrentar os acontecimentos não previstos;
- melhor interação com os fornecedores;
- melhoria nas atitudes e atividades dos funcionários dentro da empresa, aumentando a motivação das pessoas envolvidas;
- redução da mão-de-obra burocrática; e
- redução dos níveis hierárquicos.

## V – FORTALECIMENTO DO SIG DENTRO DA EMPRESA

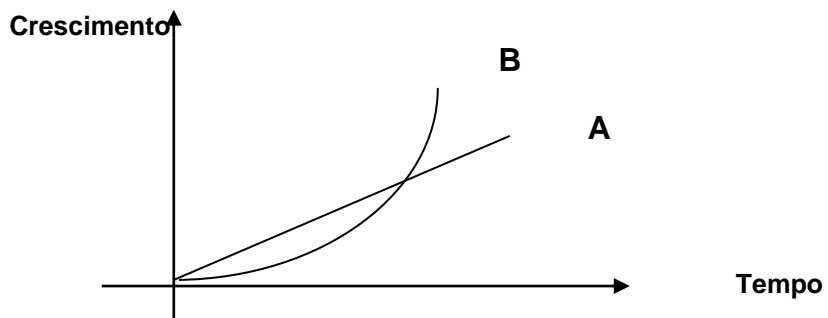
Para que o SIG funcione de forma correta e eficaz, ajudando o executivo no exercício das funções de planejamento, organização, direção e controle na gestão das empresas é necessário que existam alguns aspectos que colaborem com este sistema. Entre estes aspectos podemos destacar os seguintes:

- envolvimento adequado da administração com o SIG, sabendo que este funciona apenas como um instrumento de apoio à otimização dos resultados e não como uma solução imediata;
- competência das pessoas envolvidas no processo, que devem saber utilizar o sistema e saber interpretar os seus resultados;
- uso de um plano-mestre, que deve ser implantado e adaptado à todas as áreas da empresa, tendo sempre em vista as estratégias e objetivos estabelecidos;
- atenção específica ao fator humano da empresa, onde todos os funcionários envolvidos devem ter participação efetiva e responsável;
- habilidade dos executivos, tanto para identificar a necessidade e a importância do SIG quanto para saber tomar as decisões baseadas nele;
- apoio global tanto dos vários planejamentos da empresa (estratégico, tático e operacional), quanto de toda a estrutura organizacional, e também o apoio catalisador de um sistema de controladoria (contabilidade, custos e orçamentos);
- conhecimento e confiança no SIG por parte de todos os usuários e administradores do sistema;
- manter sempre os dados e informações relevantes e atualizados, para que não haja descrédito no sistema; e
- boa relação de custo X benefício, tendo um custo abaixo dos benefícios que este SIG proporciona à empresa.

Todos estes aspectos citados acima proporcionam uma situação adequada para a implementação, desenvolvimento e sustentação do SIG na empresa, fazendo com que desta forma as vantagens deste sistema possam ser melhor usufruídas pelos seus executivos, os quais devem estar cientes de que as necessidades e a importância das informações podem crescer independentemente do crescimento da empresa, como



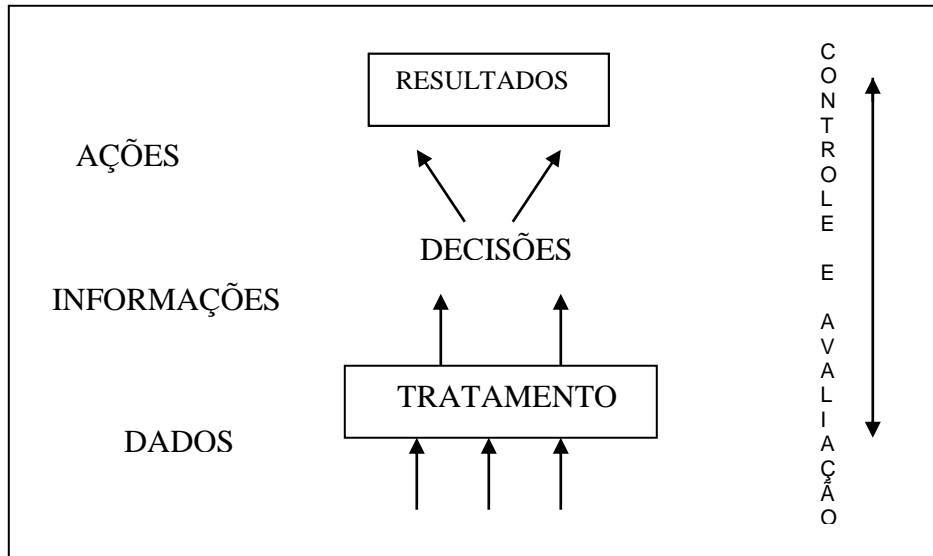
pode ser observado no gráfico abaixo, onde **A** significa o crescimento da empresa e **B** significa a evolução da necessidade de informações, dentro da relação volume e frequência.



*Figura 3. Crescimento da necessidade de informações.*

## VI – MODELO PROPOSTO

Pode-se considerar como válido o modelo de um sistema de informações gerenciais, conforme apresentado pela figura:



*Figura 4. Modelo proposto do sistema de informações gerenciais.*

O administrador é, antes de tudo, um tomador de decisões independentemente de seu nível hierárquico na empresa. Portanto, este administrador ou tomador de decisões precisa de elementos que lhe permitam:

- caracterizar o problema;
- compreender o ambiente que cerca as decisões;
- identificar os impactos que essas decisões poderão provocar na empresa.

Portanto, o processo administrativo apresenta a tomada de decisões como elemento básico; e para um adequado processo decisório, é necessário ter um sistema de informação eficiente.

Há uma grande interligação do sistema de informações gerenciais com o processo decisório.

É necessário um sistema de informações eficiente para um processo adequado de decisões.

A forma de apresentação da informação pode afetar sua utilização.

A informática é uma inovação tecnológica que permite o armazenamento e tratamento da informação.

As empresas têm tratado a informação como um recurso vital. Ela afeta e influencia a produtividade, a lucratividade e as decisões estratégicas das empresas.

## VII – ASPECTOS DECISÓRIOS

Quando se consideram as decisões nas empresas, é necessário verificar alguns aspectos que facilitam o seu melhor entendimento.

O sucesso de uma decisão pode depender de um processo de escolha adequado, inclusive quanto às suas fases básicas.

Uma forma de estabelecer as fases do processo decisório é apresentada:

- identificação do problema;
- análise do problema, a partir da consolidação das informações sobre o problema. Tratar o problema como um sistema;
- estabelecimento de soluções alternativas;
- análise e comparação das soluções alternativas (vantagens e desvantagens de cada uma);
- seleção das alternativas mais adequadas, de acordo com critérios pré-estabelecidos;
- implantação da alternativa selecionada, incluindo o devido treinamento das pessoas envolvidas;
- avaliação da alternativa selecionada através de critérios devidamente aceitos pela empresa.

### 7.1 Classificação das Decisões

As decisões podem ser classificadas em:

**Decisões Programadas** - decisões caracterizadas pela rotina e repetitividade - têm já um procedimento-padrão para ser acionado cada vez que ocorra sua necessidade.

**Decisões Não Programadas** - são as não estruturadas e caracterizam-se, basicamente, pela novidade.

### 7.1.2 Elementos do Processo Decisório

**A incerteza** - conhecimento da situação do ambiente que envolve a decisão e identificação e avaliação das possíveis conseqüências decorrentes da opção por uma ação em relação à outra.

**Os Recursos** - recursos normalmente são limitados, o que prejudica a correspondente ação. Essa é uma das razões da necessidade de estabelecer planos de ação inerentes às principais decisões da empresa.

Na realidade, o administrador tem visualizado uma situação de crescente dificuldade na tomada de decisões.

Uma tomada de decisão pode ser considerada como uma seleção criteriosa de um curso preferencial de ação a partir de duas ou mais alternativas viáveis.

O processo de tomada de decisão tem alguns fatores de influência, entre eles:

- complexidade evolutiva do mundo moderno
- redução de tempo disponível para a tomada de decisão
- velocidade das comunicações
- melhoramentos nos processos de informações e com expectativa de resultados a curto prazo.

### 7.1.3 Condições de tomada de decisões

Considera-se a tomada de decisão como a busca de alternativas que satisfaçam a determinado nível mínimo objetivo, não buscando, necessariamente, a maximização dessa situação.

As situações em que as decisões são tomadas podem ser:

- Tomada de decisão sob condição de certeza, em que cada curso de ação possível conduz, invariavelmente, a um resultado específico;
- Tomada de decisão em condições de risco, em que cada alternativa possível conduz a um conjunto de resultados específicos associados a probabilidades conhecidas; e

- Tomada de decisão em condições de incerteza, quando as probabilidades associadas aos resultados são desconhecidas.

## VIII – ABORDAGENS ESTRATÉGICA, TÁTICA E OPERACIONAL

A abordagem do SIG pode ser considerada em 3 níveis:

- Estratégico;
- Tático; e
- Operacional.

As diferenças entre esses 3 níveis de influencia esta no sistema a ser considerado como foco de análise, pois se considerarmos a empresa como sistema, por exemplo, o ambiente externo será o ecossistema e os setores da empresa os subsistemas; já se considerarmos o setor financeiro como sistema, a empresa será o ecossistema e a tesouraria, contabilidade, etc, será os subsistemas; e assim sucessivamente.

Com isso, fica difícil definir as fronteiras dessa decomposição, provocando diferentes interpretações entre os executivos, que devem considerar todos os níveis e dar preferência à sua ordem natural de desenvolvimento, onde primeiramente vem o nível estratégico, depois o nível tático e posteriormente o nível operacional, como podemos observar na figura abaixo:

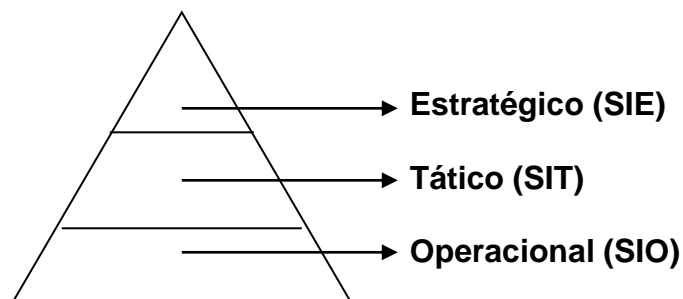


Figura 5. *Níveis de Abrangência do SIG*

- **Nível Estratégico:** corresponde ao SIE (Sistema de Informações Estratégicas), que considera a interação entre as informações externas e internas da empresa; e analisa: os fatores e subfatores externos, como a concorrência; a missão e os objetivos estratégicos e políticos da empresa.
- **Nível Tático:** corresponde ao SIT (Sistema de Informações Táticas), que considera a interação das informações de uma área de resultado, como finanças, produção, marketing e RH, e não da empresa como um todo.

- **Nível Operacional:** corresponde ao SIO (Sistema de Informações Operacionais), que é o detalhamento do nível tático, onde há a formalização que possibilita a identificação de atividades específicas, principalmente através de documentos escritos, das diversas informações estabelecidas na empresa.

Esta separação dos 3 níveis de influencia do SIG proporciona uma situação de interligação com os 3 níveis de planejamento nas empresas:

- **Planejamento estratégico:** que é a metodologia gerencial que permite estabelecer a direção que deve ser seguida pela empresa, visando uma maior interação com o ambiente;
- **Planejamento tático:** que é a metodologia gerencial que tem a finalidade de otimizar uma situação futura desejada por uma certa área da empresa;
- **Planejamento operacional:** que é a formalização das metodologias acima, de desenvolvimento e de implementação de resultados específicos a serem alcançados pelas áreas funcionais da empresa.



## **IX - ESQUEMA BÁSICO DO SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS**

O sistema de informações é representado pelo conjunto de subsistemas.

Permite caracterizar as informações básicas que serão necessárias à contribuição dos cadastros de cada subsistemas. A empresa deve ser enfocada do ponto de vista de suas funções e atividade, independentemente da estrutura organizacional vigente.

### **Áreas funcionais do sistema de informações gerenciais (SIG)**

- Marketing;
- Produção;
- Administração financeira;
- Administração de materiais;
- Administração de recursos humanos;
- Administração de serviços;
- Gestão empresarial.

Subdividem-se em funções necessárias ao funcionamento de uma empresa, pois, por meio da execução das funções e atividades que se alcançam produtos bem definidos.

Do intercâmbio entre as funções formalizam-se as informações, gerando um fluxo formal racional de atividades.

#### **Descrição das funções e atividades**

Inicialmente, efetuam-se a identificação e a caracterização das funções e atividades básicas, bem como seu agrupamento em dois tipos de áreas funcionais: fim e meio.

Servem, basicamente como exemplo e não como uma abordagem estática.

## **Áreas funcionais fim**

Funções e atividades envolvidas diretamente no ciclo de transformação.

Podem ser desse tipo as seguintes áreas funcionais:

- Marketing: é a função relativa a identificação das necessidades de mercado, bem como à colocação dos produtos e serviços junto ao consumidor.
- Produção: é a função relativa a transformação da matéria-prima em produtos e serviços a serem colocados no mercado.

## **Áreas funcionais meio**

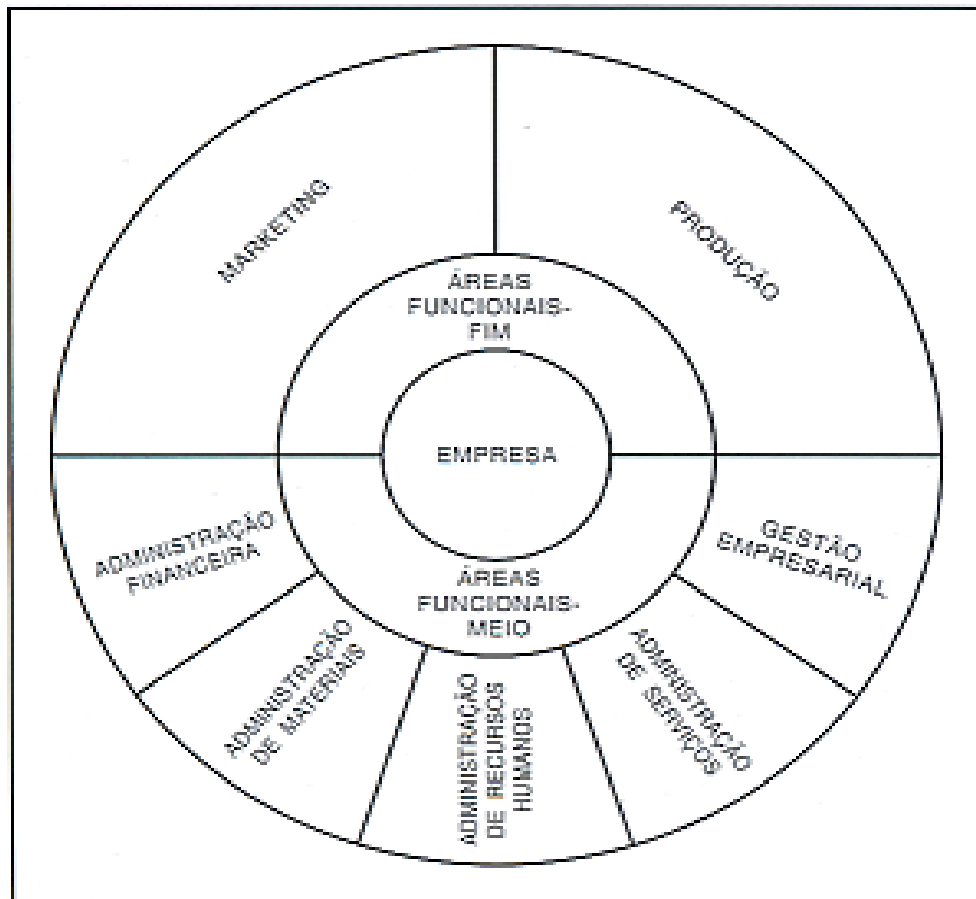
Funções e atividades que proporcionam os meios para que haja a transformação de recursos.

Podem ser desse tipo as seguintes áreas funcionais:

### **9.1 Área funcional: Administração Financeira**

- Administração financeira: é a função relativa ao planejamento, captação, orçamentação e gestão de recursos financeiros, envolvendo também os registros contábeis das operações realizadas na empresa.
- Administração de materiais: é a função relativa a suprimento de materiais, serviços e equipamentos, normatização, armazenamento, e movimentação de materiais e equipamentos na empresa.
- Administração de recursos humanos: é a função relativa ao atendimento de recursos humanos da empresa, planejamento e gestão de recurso, de seus desenvolvimentos, benefícios, obrigações sociais etc.
- Administração de serviços: é função relativa ao transporte de pessoas, administração de escritórios, documentação, patrimônio imobiliário da empresa, serviços jurídicos, segurança etc.

- Gestão empresarial: é a função relativa ao planejamento empresarial e ao



desenvolvimento o sistema de informações.

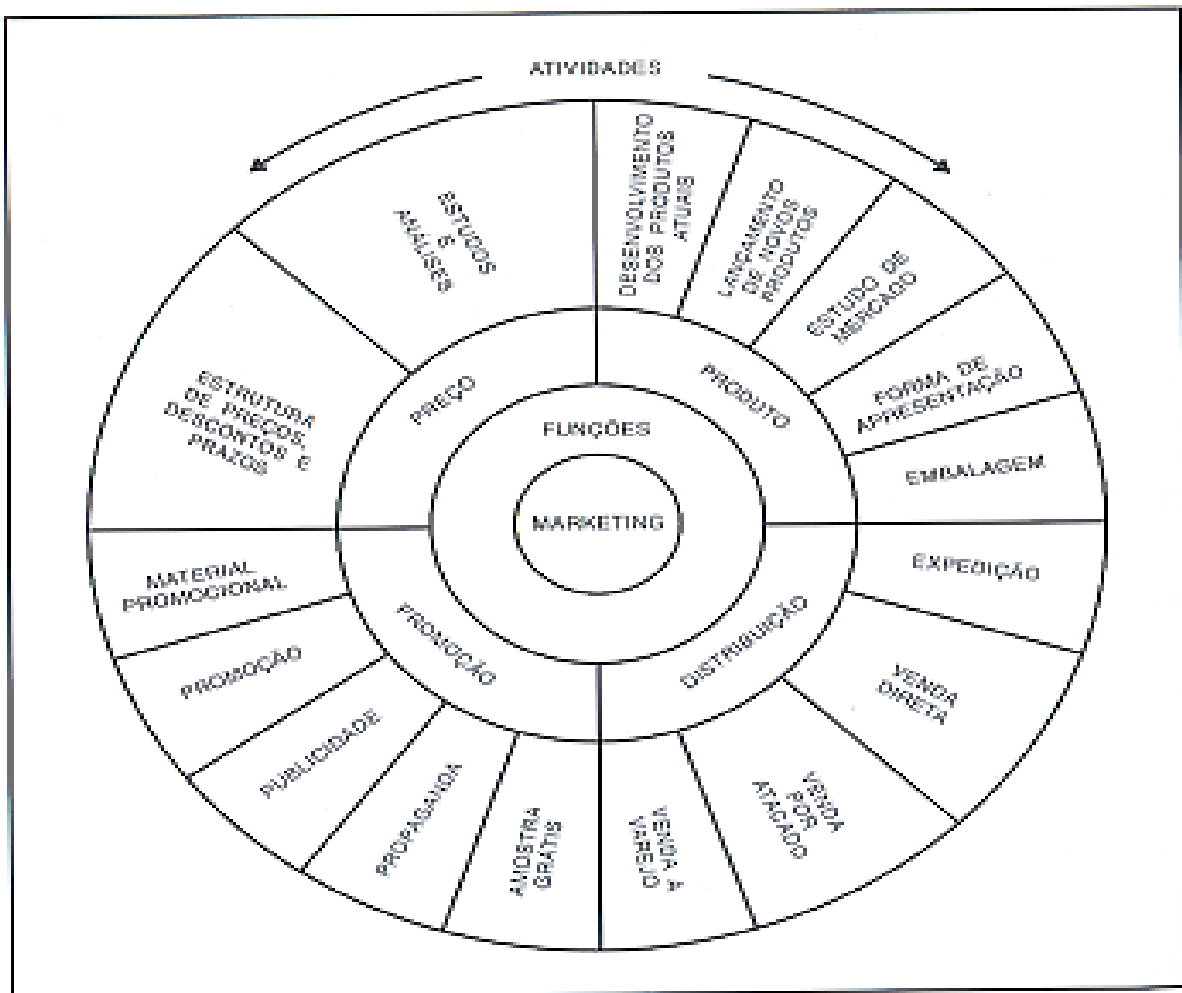
*Figura 6. Áreas funcionais básicas de uma empresa.*

A figura demonstra as áreas funcionais básicas de uma empresa, que devem ser analisadas quanto as suas existências e interações. Cada área funcional é formada por um conjunto de funções, em cada uma existem grupos de atividades específicas e inter-relacionadas.

## **9.2 Área funcional: Administração de Marketing**

- Função produto:
  - ⇒ Desenvolvimento dos produtos atuais;
  - ⇒ Lançamento de novos produtos;
  - ⇒ Estudo de mercados;
  - ⇒ Forma de apresentação dos produtos; e
  - ⇒ Embalagem.

- Função distribuição:
  - ⇒ Expedição;
  - ⇒ Venda direta;
  - ⇒ Venda por atacado; e
  - ⇒ Venda por atacado.
- Função promoção:
  - ⇒ Material promocional;
  - ⇒ Promoção;
  - ⇒ Publicidade;
  - ⇒ Propaganda; e
  - ⇒ Amostra grátis.
- Função preços:
  - ⇒ Estudo e análises; e



⇒ Estrutura de preços, descontos e prazos.

Figura 7. Atividades da área funcional de marketing

### 9.3 Área funcional: Administração da Produção

- Função fabricação:
  - ⇒ Processo produtivo;
  - ⇒ Programação; e
  - ⇒ Controle.
- Função qualidade:
  - ⇒ Programação; e
  - ⇒ Controle.
- Função manutenção:
  - ⇒ Preventiva; e
  - ⇒ Corretiva.

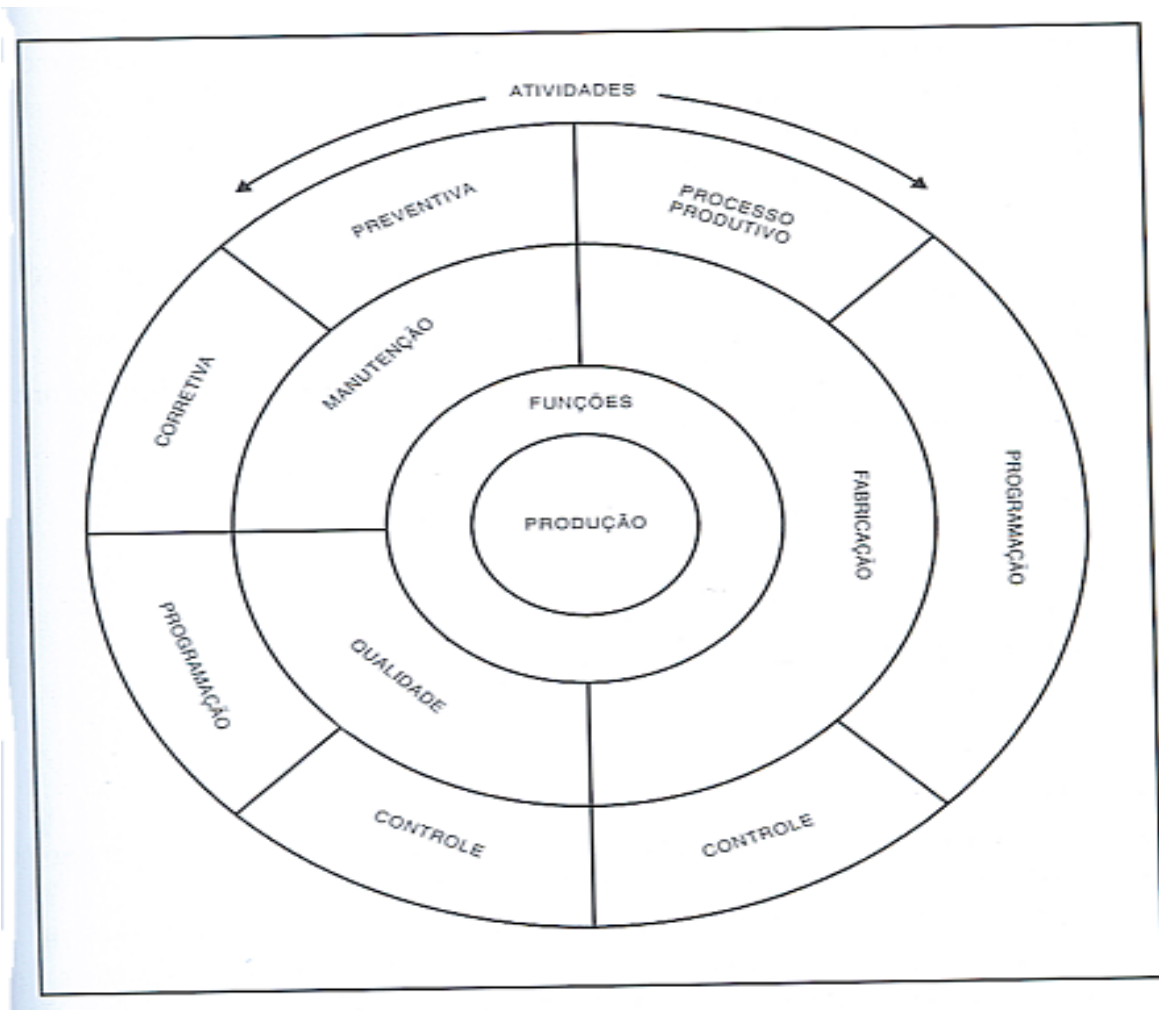


Figura 8. Atividades da área funcional de produção.

## 9.4 Área funcional: Administração Financeira

- Função planejamento de recursos financeiros:
  - ⇒ Orçamentos;
  - ⇒ Programação das necessidades de recursos financeiros;
  - ⇒ Projeções financeiras; e
  - ⇒ Análise de mercados de capitais.
  
- Função captação de recursos financeiros:
  - ⇒ Títulos;
  - ⇒ Empréstimos e financiamentos (negociação e contratação de recursos); e
  - ⇒ Administração de contratos de empréstimos e financiamentos (prestação de contas aos órgãos financiadores, amortização, correção e encargos financeiros dos contratos).
  
- Função gestão de recursos disponíveis:
  - ⇒ Contabilidade patrimonial Pagamentos (fundo fixo de caixa, controle de vencimentos, borderôs, reajustes de preço);
  - ⇒ Recebimento (controle de recebimentos, registros);
  - ⇒ Operações bancárias (abertura e encerramento de contas, transferências, conciliações);
  - ⇒ Fluxo de caixa;
  - ⇒ Acompanhamento do orçamento financeiro.
  
- Função seguros:
  - ⇒ Análise do mercado securitário;
  - ⇒ Contratação de apólices; e
  - ⇒ Liquidação de sinistros.
  
- Contábil:
  - ⇒ Contabilidade patrimonial (análise, registro patrimonial, correção monetária, depreciação e amortização do ativo fixo);

- ⇒ Contabilidade de custos (apropriação, rateios, relatórios de custos); e
- ⇒ Contabilidade geral (demonstrações financeiras, relatórios contábeis, contabilidade de contrato de empréstimos e financiamentos, controle de correntistas).

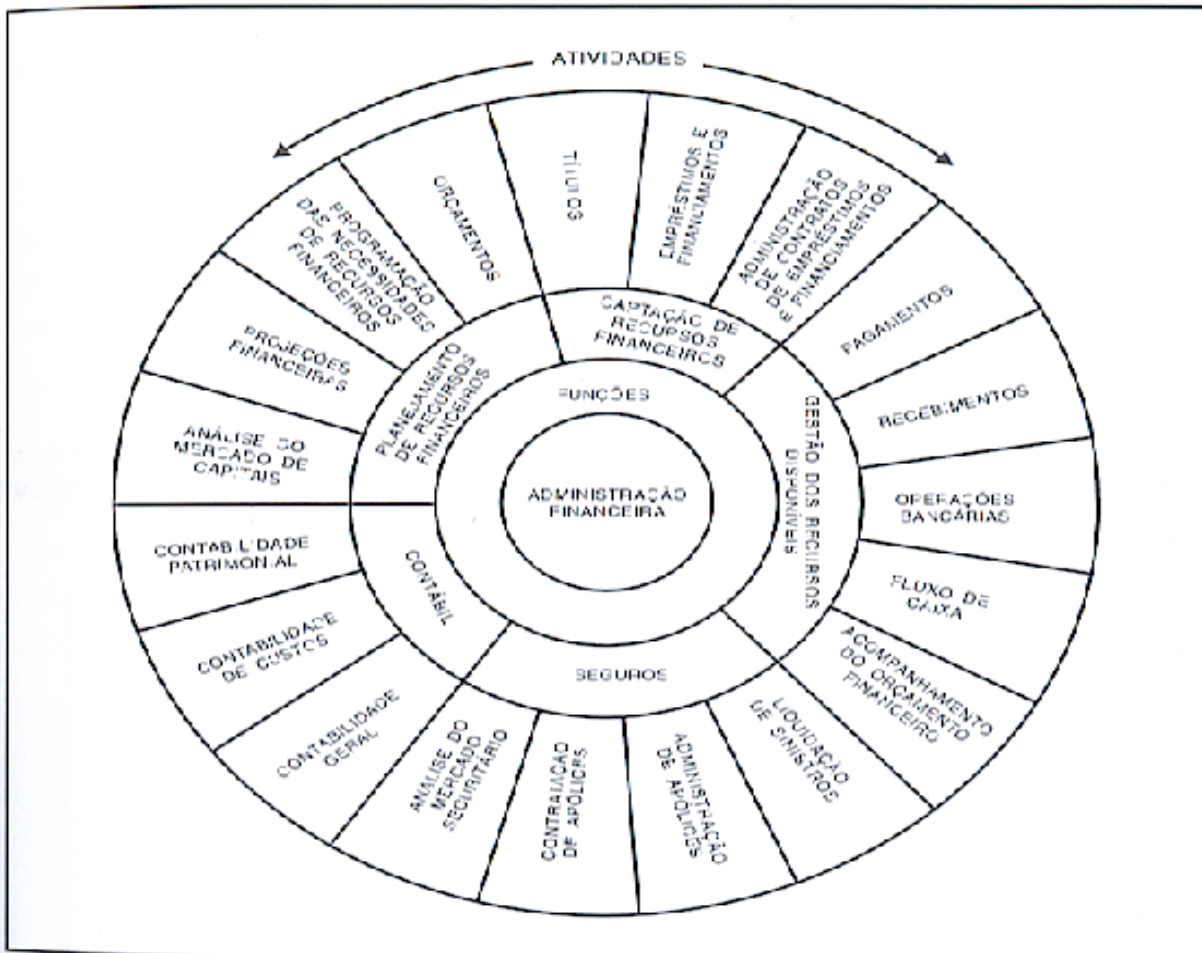


Figura 9. Atividades da área funcional de administração financeira.

### 9.5 Área funcional: Administração de Materiais

- Planejamento de materiais e equipamentos:
  - ⇒ Programação das necessidades de materiais e equipamentos;
  - ⇒ Análise de estoques (classificação ABC, lote econômico, estoque de segurança etc);
  - ⇒ Normatização e padronização; e

⇒ Orçamento de compras.

- Aquisições:

- ⇒ Seleção e cadastramento de fornecedores (contratos, coleta de dados sobre fornecedores, avaliação e etc);

- ⇒ Compra de materiais e equipamentos (licitação, emissão de encomendas, acompanhamento de entrega);

- ⇒ Contratação de serviços e obras.

- Gestão de materiais e equipamentos

- ⇒ Inspeção e recebimento (verificação de qualidade, quantidade, especificação etc);

- ⇒ Movimentação de materiais (transporte);

- ⇒ Alienação de materiais e equipamentos;

- ⇒ Controle de estoque (localização física, controle de entradas, requisições, quantidades em estoque, separação de materiais, armazenagem e etc); e

- ⇒ Distribuição e armazenagem de equipamentos (entrega ao requisitante ou a outros almoxarifados).



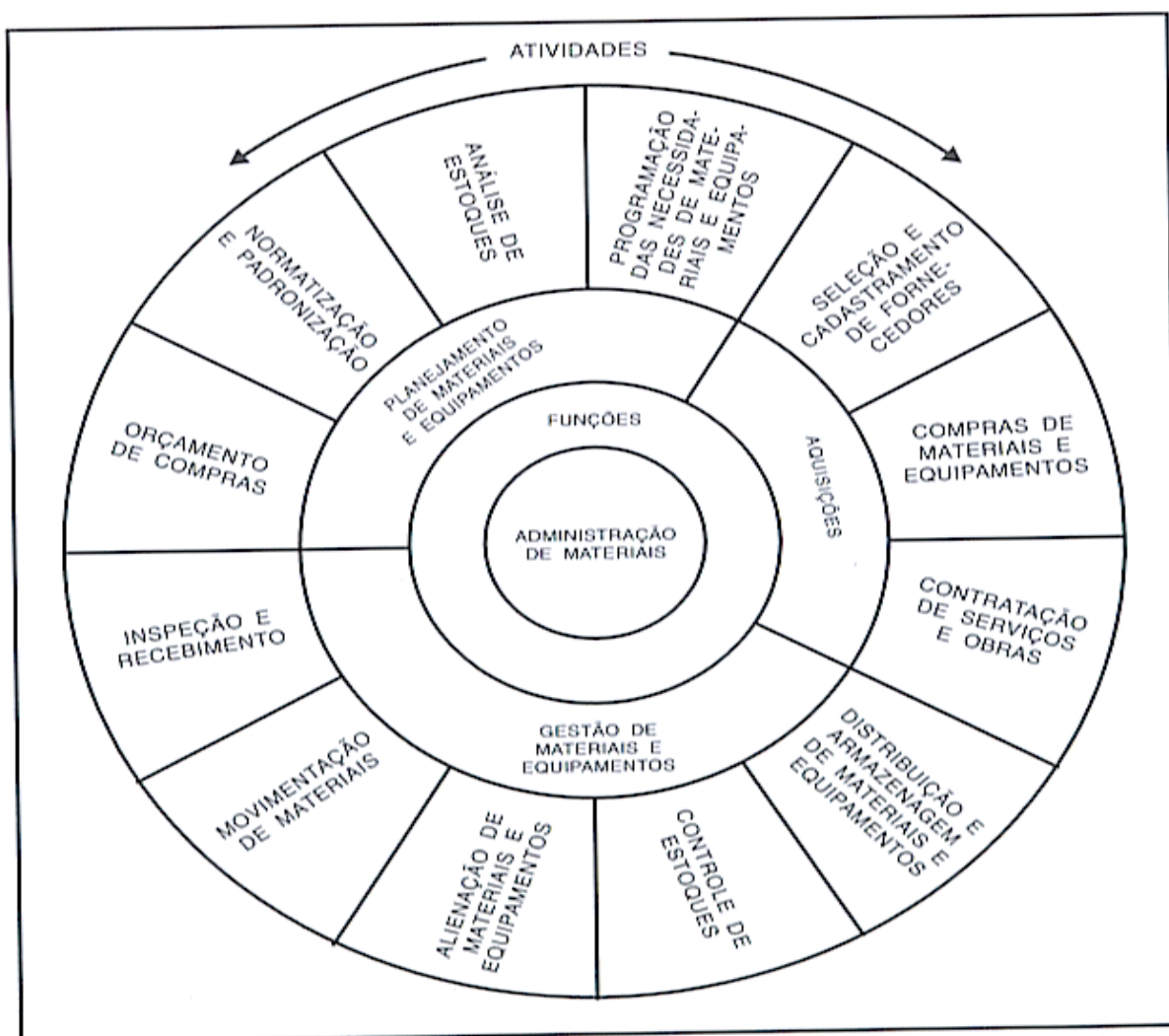


Figura 10. Atividades da área funcional de administração de materiais.

## 9.6 Área funcional: Administração de Recursos Humanos

- Planejamento:
  - ⇒ Programação de necessidades de pessoal (quem, quando, para onde, quantos );
  - ⇒ Análise de mercado de trabalho;
  - ⇒ Pesquisa de recursos humanos; e
  - ⇒ Orçamento de pessoal.
  
- Suprimentos do quadro:

- ⇒ Cadastramento de candidatos a emprego;
  - ⇒ Recrutamento;
  - ⇒ Seleção (exames psicotécnicos, médicos, testes de conhecimento profissional);
  - ⇒ Registro e cadastramento; e
  - ⇒ Contratação de mão-de-obra de terceiros.
- Gestão de recursos humanos:
    - ⇒ Movimentação de pessoal (transferências, promoções, transformação de vagas, admissões, demissões);
    - ⇒ Cargos e salários;
    - ⇒ Controle de pessoal (ponto, distribuição de efetivos, controle de produtividade);
    - ⇒ Acompanhamento e orçamento de pessoal; e
    - ⇒ Relações com sindicatos.
- Desenvolvimento de recursos humanos:
    - ⇒ Avaliação de desempenho;
    - ⇒ Acompanhamento de pessoal; e
    - ⇒ Treinamento.
- Pagamentos e recolhimentos:
    - ⇒ Folha de pagamento;
    - ⇒ Encargos sociais;
    - ⇒ Rescisões de contrato de trabalho; e
    - ⇒ Auxílios.
- Benefícios:
    - ⇒ Assistência médica;
    - ⇒ Empréstimos e financiamentos;
    - ⇒ Lazer; e
    - ⇒ Assistência social.

- Obrigações sociais
  - ⇒ Medicina do trabalho;
  - ⇒ Segurança do trabalho;
  - ⇒ Ações trabalhistas; e
  - ⇒ Relatórios fiscais.

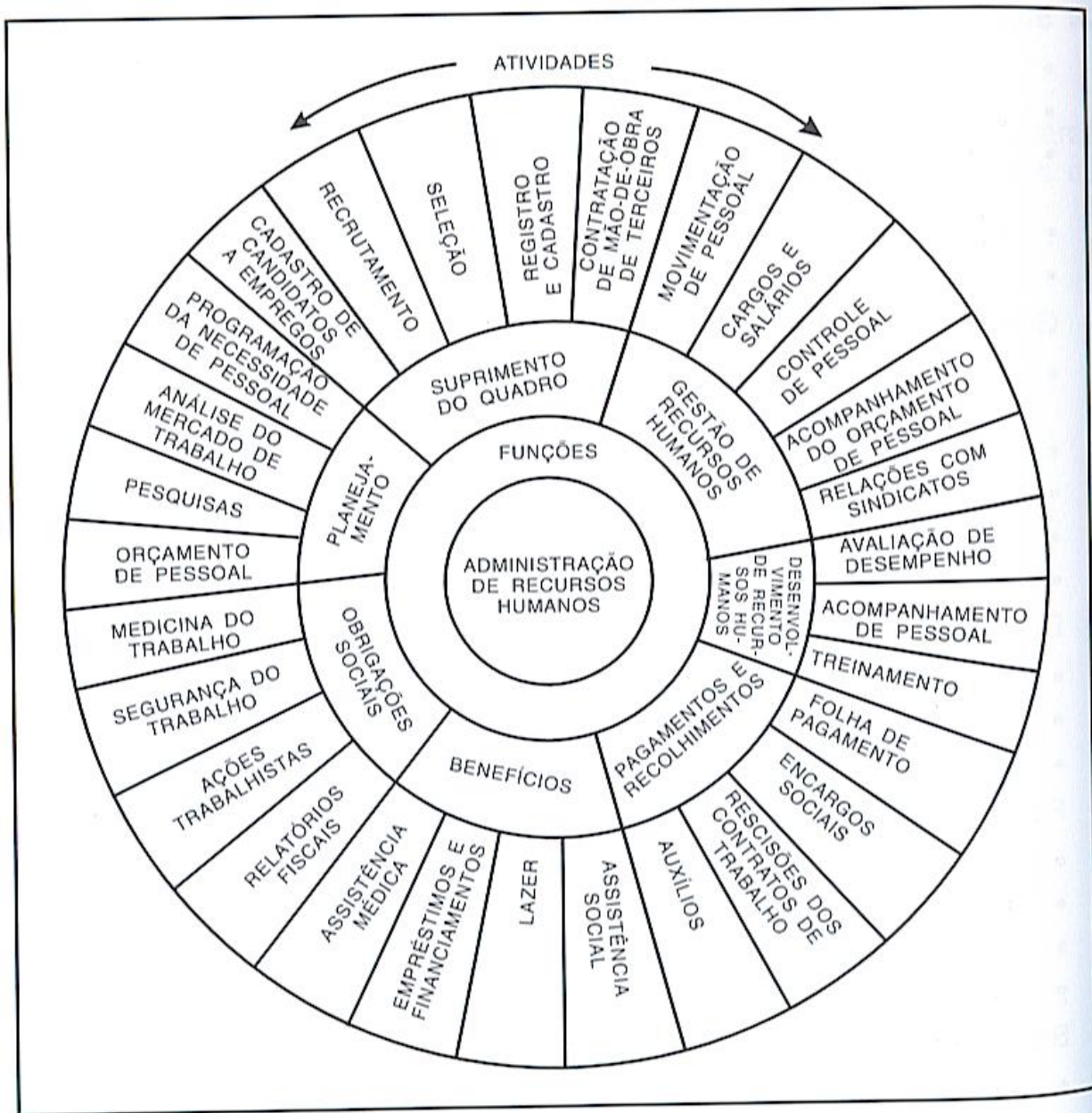


Figura 11. Atividades da área funcional de Administração de recursos humanos.

### 9.7 Área funcional: Administração de Serviços

- Transporte:
  - ⇒ Planejamento de frotas de veículos (incluindo a normatização do uso dos transportes da empresa); e
  - ⇒ Administração da frota de veículos (controles, alienações, programações do uso, relatórios sobre acidentes etc).

- Serviços de apoio
  - ⇒ Manutenção, conservações e reforma dos locais, instalações civis, elétricas e hidráulicas;
  - ⇒ Administração de móveis e equipamentos de escritório (normatização, padronização, controle físico, orçamento , inventário);
  - ⇒ Planejamento e operação do sistema de comunicação telefônica;
  - ⇒ Serviços de zeladoria, limpeza e copa;
  - ⇒ Manutenção da correspondência da empresa (recebimento, expedição e classificação, serviços de malote);
  - ⇒ Administração dos arquivos (normatização, padronização,e organização de arquivos);
  - ⇒ Serviços de gráfica;
  - ⇒ Relações públicas;
  - ⇒ Serviços jurídicos; e
  - ⇒ Informações técnicas e acervos bibliográficos.
  
- Patrimônio imobiliário:
  - ⇒ Cadastro do patrimônio imobiliário;
  - ⇒ Alienação e locação do patrimônio imobiliário (reformas, modificações, construções de edificações, documentação, regularização); e
  - ⇒ Administração do patrimônio imobiliário.

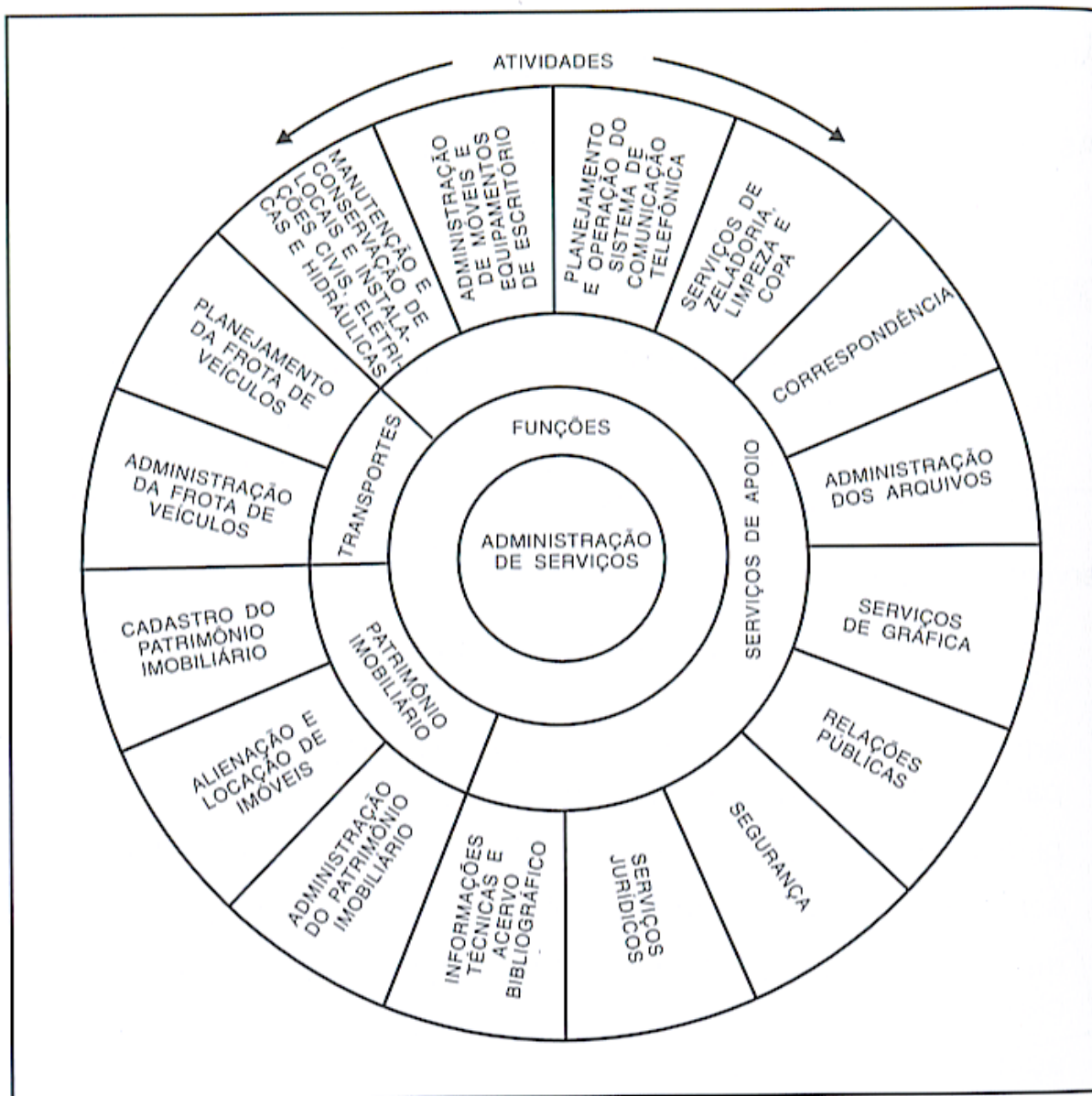


Figura 12. Atividades da área funcional de administração de serviços.

## 9.8 Área funcional: Gestão Empresarial

- Planejamento e controle empresarial:
  - ⇒ Planejamento (estratégico, tático e operacional);
  - ⇒ Acompanhamento das atividades da empresa; e
  - ⇒ Auditoria.
  
- Sistema de informações:
  - ⇒ Planejamento do sistema de informações;

- ⇒ Desenvolvimento e manutenção do sistema de informações; e
- ⇒ Processamento de dados.

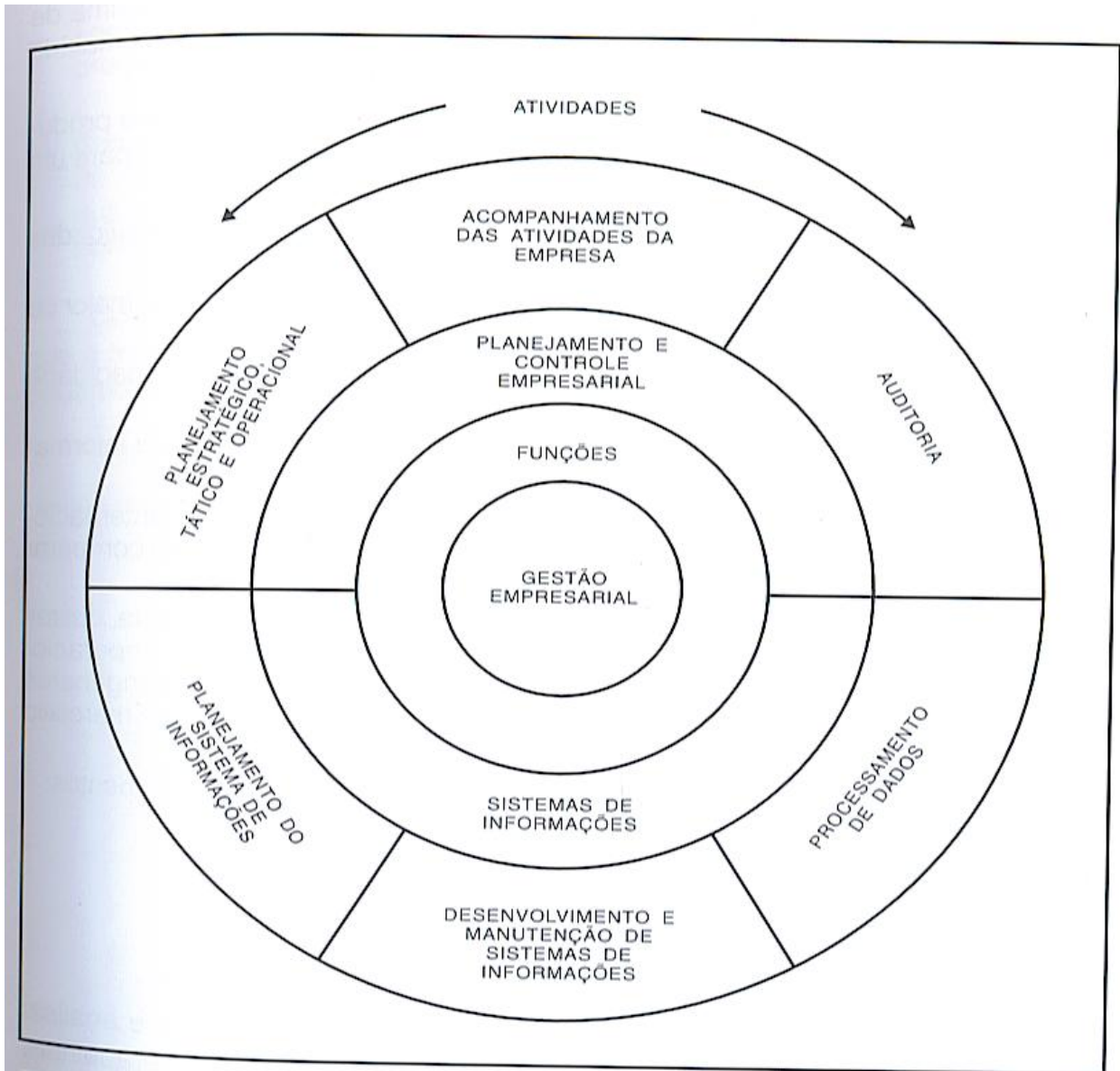


Figura 13.1

Figura 13. Atividades da área funcional de gestão empresarial

## **X - ESTRUTURAÇÃO DOS RELÁTORIOS GERENCIAIS**

Para estruturação dos relatórios gerenciais, o analista de sistemas, organização e métodos pode considerar alguns aspectos básicos:

### **Números**

Os números devem apresentar a situação atual e também pode mostrar:

- ⇒ O período anterior;
- ⇒ O mesmo período no ano (exercício) anterior; e
- ⇒ Situação desejada.

Os números devem apresentar uma situação de relatividade, principalmente percentual.

### **Gráficos**

Os gráficos têm a finalidade de facilitar o entendimento do assunto por meio de melhor visualização.

Devem apresentar os níveis de tomada de decisão mediante a indicação das situações máxima, média ou mínima.

### **Comentários**

As pessoas podem ter, algumas vezes, diferentes interpretações dos relatórios gerenciais, o que pode gerar problemas no processo decisório. Portanto, são válidos os comentários sobre o conteúdo apresentado no relatório.

### **Decisões e ações**

Deve ser o ponto mais importante do relatório gerencial.

A explicitação das decisões e das ações tomadas em relação a determinado assunto “força” o executivo a tornar claro seu procedimento.

Outro aspecto a ser considerado é o das decisões e das ações alternativas que o executivo poderá adotar no desenvolvimento dos trabalhos.

### **Recursos**



Fica evidente a necessidade de explicitar os recursos de que as decisões e as ações vão necessitar.

## Resultados

O executivo está em constante busca de otimização dos resultados. Portanto deve explicitar os resultados que pretende alcançar por meio das decisões e das ações tomadas com base nas informações apresentadas por meio de números e gráficos.

Planos	Relatório gerencial (modelo geral)	data	Nº
--------	------------------------------------	------	----

Área:		
Assunto:		
Números		
Gráficos		
Comentários		
Decisões/ Ações	Recursos	Resultados

*Figura 14. Relatório gerencial (modelo geral).*

## XI – TECNOLOGIAS DE APOIO

Podemos citar os seguintes:

**Leitura Ótica** = Tecnologia e sistemas de leitura automática, normalmente. Efetuada por meio do conceito de código de barras.

**Scannerização** = Tecnologia para copiar documentos, com palavras, números ou imagens, transformando – os em entradas de dados para os sistemas de informação.

**Coletores Eletrônicos de Dados** = Tecnologia de Sistemas de coleta de dados de diversas origens, tipo cartão de ponto de trabalho automático, sistemas de controle de pessoal (crachá eletrônico), etc.

**Edi – Troca Eletrônica de Dados** = Tecnologias e sistemas de transmissão e retransmissão de informação. Ferramentas importantes para o processo de venda das empresas, bem como de identificação de produtos e pessoas.

**Multimídia** = Incorporação de som e imagem (vídeo, televisão) aos sistemas de informação. Ferramentas importantes para o processo de venda das empresas, bem como de identificação de produtos e pessoas.

**Telecomunicações e Satélites** = Incorporação de sistemas e tecnologias para comunicação entre empresas e dentro da empresa, tais como palestras e conferências eletrônicas, reuniões à distância, via rádio, circuito de televisão, sistemas de segurança etc.

## XII – APLICATIVOS GENERICOS

**Workflow** = Sistema de Gerenciamento e distribuição de informações de forma eletrônica de um processo, dentro de uma organização.

**Data Warehousing** = É um sistema complementar de banco de informações, organizado para permitir que todas as empresas realizem a busca e coleta de dados oriundos de diversas bases e sistemas operacionais. É um armazém organizado de informações de todos os sistemas acessível de forma pretensamente inteligível para qualquer usuário dentro da empresa.

**Internet** = Rede mundial de computadores que se comunicam entre si, utilizando uma linguagem comum.

**Browser** = Software que permite e facilita a pesquisa e capacitação de informações dentro de um sistema ou rede de computadores. É utilizado para as redes de Internet e Intranet ou mesmo para sistemas ou subsistemas empresariais.

**Cartão de Crédito** = O acoplamento da rede mundial de cartões de crédito, junto com a Internet, permite a empresa agilizar o processo de pagamento e recebimento de contas à distância.

**Correio Eletrônico** = Variações do tema de comunicação e pesquisa eletrônica dentro e fora da empresa. Complementos aos sistemas de comunicações existentes.

**E – Mail** = Serviço de troca de mensagens entre dois usuários, por meio de computador.

**Intranet** = Disponibilização de informações da empresa utilizando o padrão WWW (da Internet).

### **XIII - CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DO ADMINISTRADOR DO SIG**

Normalmente, os SIG que dão certo têm uma ajuda de executivos com características de empreendedor interno, entre quais podem ser citadas

- ⇒ Elevada dose de energia e força pessoal;
- ⇒ Elevado grau de autoconfiança;
- ⇒ Compromisso com a estrutura da administração de projetos e objetivos de longo prazo;
- ⇒ Enfoque para alcance de resultados previamente estabelecidos, negociados e aceitos;
- ⇒ Persistência na solução de problemas;
- ⇒ Estabelecimentos de objetivos e metas claras, desafiadores e mensuráveis, com prioridades;
- ⇒ Elevada preocupação com o tempo alocado;
- ⇒ Incorporação de riscos moderados;
- ⇒ Capacidade de usar insucessos como experiência que geram aprendizagem;
- ⇒ Uso adequado de feedback para corrigir e melhorar o desempenho;
- ⇒ Busca de situações nas quais ficam pessoalmente responsáveis pelo sucesso e fracasso da decisão e da ação;
- ⇒ Orientação para busca de ajuda externa ou interna de especialidades de que necessitam;
- ⇒ Autocompetição visando superar seu último melhor resultado;
- ⇒ Crença de que o sucesso não é apenas uma questão de sorte e de algumas circunstâncias; e
- ⇒ Tolerância à ambigüidade e à incerteza no processo de tomada de decisões.

## CONCLUSÃO

Após o término deste trabalho pudemos ter uma noção mais ampla do que é um SIG, que nada mais é do que um sistema que processa os dados da empresa, transformando-os em informações que servem de apoio às decisões gerenciais, visando facilitar este processo de análise do andamento da empresa; e de como aplicá-lo dentro da empresa.

Atualmente, no mundo globalizado em que vivemos saber conduzir e interpretar corretamente as informações e da forma mais rápida e eficaz possível é extremamente fundamental para o bom andamento dos negócios. Com tantas empresas disputando um espaço neste novo mercado, uma empresa que tenha uma boa equipe administrativa deve saber conduzir esta nova situação, sabendo conquistar seus clientes, e para isso é necessário Ter uma empresa bem organizada que possa corresponder a todas as expectativas do cliente. Exemplo: o cliente sempre busca qualidade e rapidez no atendimento, assim, se sua empresa não tiver um sistema que mostre exatamente qual o seu estoque para que possa informar ao seu cliente se você tem o produto procurado e qual será o prazo de entrega, este cliente certamente procurara outro fornecedor mais atualizado.

É exatamente aí que entra a necessidade de ter um SIG em sua empresa, pois ele além de melhorar sua relação com o cliente e de lhe mostrar mais detalhadamente como anda cada área de sua empresa, ainda é uma importante ferramenta que auxilia nas tomadas de decisões empresariais.

Portanto, o SIG é um instrumento indispensável para qualquer empresa, seja de pequeno ou de grande porte, pois ele se ajusta as necessidades específicas de cada empresa. Mas, para que este sistema funcione corretamente é necessária a colaboração de todos os usuários deste sistema, desde as áreas operacionais até as administrativas, que devem interagir entre si para o melhor resultado do processo.

Um bom administrador deve saber interpretar corretamente essas informações fornecidas pelo sistema, baseando-se nelas para tomar decisões importantes, visando sempre a melhoria da empresa, tanto nas relações internas (entre os setores da empresa), quanto nas relações externas (com seus clientes e fornecedores).

## BIBLIOGRAFIA

OLIVEIRA, D. P. Rebouças. **Organização, Sistemas e Métodos:** *Uma Abordagem Gerencial*;  
Ed. Atlas - São Paulo-2005