

A IMPORTÂNCIA DA INTELIGÊNCIA EMPRESARIAL NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO DA EMPRESA X DE PINHALZINHO-SC

Karima Kurtz Colvero Kin³

Hugo Silva Ferreira

RESUMO

Ao longo dos anos, as empresas estão passando por vários processos de mudanças organizacionais, muitas transformações estão ocorrendo, e uma delas é a inserção de tecnologias nos mais diversos segmentos empresariais. A tecnologia da informação e a inteligência empresarial, *Business Intelligence* (BI), está se tornando fiel e uma grande aliada quando falamos em estratégia e tomada de decisão. As organizações estão utilizando de tais tecnologias como ferramenta de apoio na forma como fazem a administração e o gerenciamento dos seus processos e negócios. Essas ferramentas auxiliam na análise dos dados e resultados que as empresas têm, proporcionando uma tomada de decisão mais segura e assertiva, além de oferecer maior segurança aos proprietários. Este estudo busca fazer uma análise acerca da importância desse tema, no meio organizacional da empresa X, situada no município de Pinhalzinho-SC. Os dados para realização deste artigo, foram coletados através de uma entrevista realizada com os proprietários da organização. Além de fazer uma análise sobre o assunto, um dos objetivos deste trabalho é apresentar proposta de melhoria para a empresa.

Palavras-chave: Mudança; Inteligência Empresarial; Estratégia; Tomada de Decisão.

ABSTRACT:

Over the years, companies are going through various organizational change processes, many transformations are taking place, and one of them is the insertion of technologies in the most diverse business segments. Information technology and business intelligence, *Business Intelligence* (BI), is becoming loyal and a great ally when it comes to strategy and decision making. Organizations are using such technologies as a support tool in the way they administer and manage their processes and businesses. These tools assist in the analysis of data and results that companies have, providing safer and more assertive decision making, in addition to offering greater security to owners. This study seeks to analyze the importance of this theme in the organizational environment of company X, located in the municipality of Pinhalzinho-SC. The data for this article were collected through an interview with the owners of the organization. In addition to doing an analysis on the subject, one of the objectives of this work is to present an improvement proposal for the company.

Keywords: Change; Business Intelligence (BI); Strategy; Decision Making.

1 INTRODUÇÃO

As últimas décadas tem se caracterizado por grandes e rápidas mudanças, tanto no âmbito social, quanto no âmbito político e econômico, na qual as empresas enfrentam desafios

³ Mestranda em Administração de Empresas, Pós-Graduada em Engenharia da Produção, Pós-Graduada em Marketing e Recursos Humanos, Graduada em Psicologia.
v. 7 ed. especial (2021): RCMOS - Revista Científica Multidisciplinar O Saber. ISSN: 2675-9128

constantes para se manter e permanecer no mercado de forma ativa e competitiva em relação às demais organizações.

Em decorrência de todas essas mudanças, cada vez mais, é exigido das empresas que elas estejam preparadas para que seus administradores ou gestores, possam enfrentar tais desafios, garantindo assim, uma boa administração para a organização.

Juntamente com estas mudanças, acompanhamos no dia-a-dia das empresas, o crescente desenvolvimento das tecnologias e dos sistemas de inteligência artificial, novas possibilidades estão surgindo para dar amparo e suporte aos gestores no planejamento de suas ações e na tomada de decisão empresarial. Cada vez mais, se percebe que há uma busca quanto a melhoria contínua dos processos e assegurando maior eficiência no desenvolvimento e exercício das atividades que envolvem o ambiente organizacional.

A empresas e seus gestores, estão cada vez mais cientes da importância de ter um bom planejamento sobre suas ações e situações. Um planejamento bem preparado pode prever e evitar inúmeros problemas futuros. Para que esse planejamento seja mais assertivo, é fundamental que os administradores tenham informações acerca da empresa, seus números e resultados.

Uma organização que tenha um bom nível de planejamento sobre suas ações e decisões, está à frente das demais concorrentes, pois trabalha com números reais e verídicos podendo agir de imediato ou não, mas direto na melhoria de seus processos.

Nesse contexto, este estudo busca fazer uma análise referente a introdução e inserção dos sistemas de inteligência empresarial nas empresas e a importância e influência deles no processo de tomada de decisão, sendo um suporte para os gestores e oferecendo uma possibilidade de maior assertividade na escolha tomada, frente a situações diárias enfrentadas pelas empresas.

Este estudo busca entender o funcionamento e como ocorrem os processos estratégicos de tomada de decisão na empresa participante deste trabalho, além de ter como objetivo apresentar propostas de melhoria, a serem implantadas na organização, quanto às ferramentas que podem ser utilizadas pelas organizações a fim de dar apoio e suporte nas tomadas de decisões. A empresa X, participante deste estudo, é uma organização familiar, uma indústria do segmento na área de alimentos, que possui aproximadamente 16 empregados, distribuídos nos setores administrativo, produção, manutenção e controle de qualidade. Esta organização está situada no município Pinhalzinho-SC. Os proprietários e diretores da empresa, são dois irmãos, que administram a empresa e que são responsáveis pelo planejamento e tomada de decisão.

A metodologia utilizada para obtenção dos dados para este estudo e coleta de informações, foi uma entrevista, realizada com os proprietários sobre as ferramentas e sistemas de inteligência que utilizam para planejar e colocar em prática as suas ações referentes a empresa. E para ter um melhor entendimento sobre os assuntos descritos neste artigo, utilizei bibliografias sobre o tema em questão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 VANTAGENS COMPETITIVAS DAS ORGANIZAÇÕES

As empresas necessitam de forma constante, buscam renovar e inovar as suas estratégias de organização, planejamento e ações frente aos processos de melhorias e desenvolvimento necessárias para atuação empresarial e garantir-se em um mercado competitivo. As estratégias precisam ser revisadas e avaliadas de forma constante, e para que isso ocorra, é necessário que a empresa utilize algumas ferramentas de suporte empresarial, que tem como objetivo informar dados fidedignos referente à resultados da empresa, vendas, informações sobre clientes, entre outros.

As decisões gerenciais, ou tomada de decisão, estão diretamente relacionadas às vantagens competitivas da organização. Cada decisão tomada, deve ser muito bem avaliada e analisada para que se possa alcançar melhores resultados. Cada empresa possui suas peculiaridades, seja em produtos com em serviços, cada uma tem o seu diferencial para conquistar seu público, seus clientes, sendo assim é o que vai fazer os consumidores comprar seus produtos ao invés de comprar na concorrência.

As ferramentas de suporte gerencial auxiliam no acompanhamento de desempenho geral da empresa, seja relacionada à gestão de pessoas, vendas, custos, etc. Além de nortear e guiar o gestor quanto à qual é o melhor caminho que deve seguir para conduzir a organização, ou seja, para criar uma estratégia de negócio.

Administração estratégica pode ser definida como um processo contínuo que visa manter uma organização como um conjunto apropriadamente integrado, fazendo parte do seu ambiente. Na realização da administração estratégica exige-se o cumprimento de diversas etapas básicas: execução de uma avaliação do ambiente; estabelecimento de uma diretriz organizacional; formulação de uma estratégia organizacional; implementação da estratégia organizacional; e controle estratégico (COELHO, 2009). Além disso, a gestão estratégica, também é definida como um conjunto de atividades intencionais e planejadas, estratégicas, v. 7 ed. especial (2021): RCMOS - Revista Científica Multidisciplinar O Saber. ISSN: 2675-9128

operacionais e organizacionais, que busca a adequação e integração da capacidade interna da empresa ao ambiente externo (TAVARES, 2010).

Cada empresa possui suas peculiaridades, tanto em produtos como em serviços e o que a torna competitiva e com vantagens sobre suas concorrentes, são as ações que ela vai definir, desenvolver e aplicar como sendo sua estratégia para se sobressair frente às demais. Para Oliveira (2007, p.222), “vantagem competitiva é aquele algo mais que identifica os produtos e serviços e os mercados para os quais a empresa está efetivamente, capacitada a atuar de forma diferenciada”. Cada empresa possui suas peculiaridades, tanto em produtos como em serviços. A empresa em estudo tem um responsável por acompanhar e explorar ao máximo as inovações do universo digital, com o objetivo de oferecer melhores produtos com custos mais baixos e manter-se informados sobre seus resultados.

No momento, estão utilizando as redes sociais para divulgação de seus produtos e disparando e-mails marketing. Acreditam que o resultado vem de pequenas ações que podem desenvolver e aplicar.

Com relação aos fornecedores, a empresa negocia valores mais baixos, para tentar diminuir os custos de produção dos seus produtos. Percebendo que em algumas situações, não compensa pegar um fornecedor que tem melhores preços, pois é preciso avaliar a qualidade do produto fornecido. A estratégia competitiva significa se tornar diferente dos adversários. Isso implica dizer que deve ser desenvolvido um conjunto de atividades específicas para servir de suporte à posição estratégica (MINTZBERG *ET. AL*, 2007). Para compreendermos melhor, a vantagem competitiva nas empresas, precisamos ter claro que a estratégia por si só, não assegura ou garante o sucesso do negócio. É fundamental que a opção estratégica seja flexível. Toda estratégia é baseada em presunções que podem ser modificadas de forma inesperada. Por isso, a estratégia constitui, frequentemente, a diferença entre o sucesso e o fracasso de uma empresa (OLIVEIRA, 2014).

2.2 BUSINESS INTELLIGENCE (BI)

A tecnologia atual está muito desenvolvida e pode oferecer para as empresas várias metodologias e ferramentas cada vez mais evoluídas e modernas. Esse avanço da tecnologia vem numa crescente evolução de forma acelerada. Muitas são as oportunidades de melhoria que as organizações podem estar aplicando para que obtenham informações fiéis referentes aos seus resultados, sejam eles, diários, mensais ou anuais.

A Business Intelligence (BI), é um conjunto de teorias e metodologias utilizadas pelas empresas para auxiliar e dar suporte em diversas situações de problemas estratégicos e organizacionais, através da análise dos resultados e dados com um tempo reduzido evitando possíveis desperdícios de recursos. Os sistemas de BI conjugados com os dados disponíveis na organização disponibiliza informações relevantes que suportam a construção de conhecimento sobre a própria organização, sobre seu negócio e entidades exteriores à organização como seus parceiros, sendo que este conhecimento obtido é fundamental para o suporte ao processo de tomada de decisão. (SANTOS; RAMOS,2009)

O principal objetivo dos sistemas de BI é disponibilizar acesso de maneira interativa aos dados, permitindo que a empresa possa manipulá-los disponibilizando aos gestores condições para efetuarem análises necessárias para cada uma das informações. Analisando dados históricos e correntes, o BI maximiza as chances de a decisão ser efetuada de forma mais correta em relação ao atual estado do negócio. O processo de BI pode ser entendido como sendo o processo de transformação de dados em informação, informação em decisões e posteriormente em ações. (TURBAN *et. al.*, 2010)

A ferramenta BI possibilita a criação de estratégias que não seriam possíveis sem uma análise mais aprofundada em um ambiente próximo ao da realidade. O BI pode ser explorado com mais profundidade, e responder perguntas que possibilitem a formulação da análise e o controle da estratégia corporativa. (PENNA, 2003). Muitas empresas ainda não investem em tecnologias e metodologias de análise dos dados, essa falta de análise pode acarretar em vários impactos negativos para a organização, pois é justamente através da análise dos dados, que a empresa poderá se organizar e planejar as suas estratégias futuras de negócio, resultando na melhoria contínua dos processos empresariais.

A falta da análise dos dados, pode resultar em várias situações que geram prejuízos para as empresas, a desorganização é uma delas, na qual vários dados ou informações ficam misturadas e podem gerar interpretações equivocadas, conseqüentemente decisões estratégicas mal implantadas. Também, muitos dados que deveriam ser tratados como prioridade, acabam sendo esquecidos e não interpretados ou analisados.

A falta da análise das informações, compromete a tomada de decisão por parte dos gestores, não existindo um controle sobre as tarefas que podem ou não agregar valor. Existem três pilares importantes para uma boa gestão administrativa da organização: tempo, custo e qualidade. Um dos desafios que as empresas possuem, é conseguir identificar os gastos que não estão sendo feitos de forma eficiente. Esse tipo de situação pode limitar a capacidade produtiva da empresa e para esse tipo de situação, a análise dos dados da empresa se torna essencial.

Outro problema, que a falta de análise dos dados pode causar é o retrabalho sobre algumas atividades e tarefas da empresa. O retrabalho gera gastos desnecessários, além de aumentar o custo que não enxergamos, as horas de trabalho dos empregados ficam superfaturadas. Porém, as metodologias do Business Intelligence (BI), podem ser utilizadas por qualquer tipo ou tamanho de empresa e os benefícios do BI são garantidos, pois você passa a olhar e analisar informações sobre a empresa, às quais, até então, não eram analisadas. As empresas menores também precisam fazer essa leitura dos seus dados e resultados para conseguir montar as suas estratégias e permanecer competitiva no mercado.

O desejo de melhoria contínua e a busca constante de crescimento são os maiores motivadores dos gestores empresariais a aderir às metodologias do BI. Apesar de que alguns líderes ainda apresentam certas resistências a essas mudanças.

As organizações não são criadas apenas com o intuito de sobrevivência, mas são projetadas para crescerem e se desenvolverem continuamente. Um fator essencial para que isso realmente aconteça é a criação de vantagem competitiva, que pode ser compreendida como ações ofensivas ou defensivas para obter uma posição defensável em uma organização, para enfrentar com sucesso os seus concorrentes e, assim, alcançar um retorno sobre o investimento maior para a empresa (PORTER, 2004).

Na atualidade em que vivemos, está cada vez mais restrito o espaço para empresas que não querem ou não acreditam na inteligência empresarial. Não crer nessas metodologias, é ficar parado no tempo, estacionar. As tecnologias estão presentes no dia a dia das organizações e essa presença só aumentará ao longo dos anos. Estamos passando por vários processos de transformações e mudanças constantes e de forma muito acelerada. O BI nos oferece informações prontas, bastando apenas interpretá-las e analisá-las. Informações estas que a alguns anos atrás não se conseguia ou os controles eram realizados de forma manual.

2.3 E-BUSINESS

O contexto atual tem exigido por parte das empresas, o desenvolvimento de novas ferramentas e formas de negociações. As possibilidades são inúmeras, e as tomadas de decisão feitas pelas empresas são, possivelmente, melhores e mais assertivas, se obtiverem informações em tempo hábil. As organizações devem estar preparadas para aderir às mudanças e inovações que surgem a todo o momento. A automatização dos processos de negócios deve ser gerenciada para necessário armazenamento, mapeamento e recuperação de informações. A busca incessante pela excelência no ramo empresarial a custos mais baixos e competitivos, para a

concretização de vantagem sobre os seus concorrentes, faz com que as organizações estejam, cada vez mais, optando por aderir a novas formas de relacionamento, representadas pelo E-Business.

De acordo com Zilber (2002), entende-se por atividade de E-business (negócios eletrônicos), aquelas atividades que utilizam ferramentas de aplicativos específicos para efetuar negócios, independentemente do tipo de participantes envolvidos: entre empresas, entre empresa e consumidor final, por exemplo, utilizando o meio eletrônico. É uma atividade que pode oferecer alguns benefícios para as empresas que o considerarem em suas estratégias de negócios.

Zilber (2002) diz que o sistema de gestão das empresas da Nova Economia é uma constante interação entre planos, implementações e reajustes – ou seja, um processo contínuo de renovação por realimentação ou feedback. Na Nova Economia, esta interação e dinamismo são intensos e o processo cheio de surpresas, exigindo grande flexibilidade e velocidade por parte das organizações. As empresas produzem e precisam vender, porém tudo começa a partir da compra, sendo que, para isso necessita-se de sistemas para gerar informações e controles, tanto das informações referentes a cadastros de fornecedores, preços, mercadorias, quanto de dados e informações que satisfaçam o controle interno, e principalmente ao cliente.

Segundo Padoveze (2003), é indispensável que a controladoria faça um acompanhamento de negócio como gestora do Sistema de Informação. Por isso é importante que se tenha um desenvolvimento de uma ferramenta para auxiliar na automação, análise e na geração de relatórios, buscando prestar contas e disponibilizar informações, tendo os executivos da controladoria como gestores desse processo.

A demanda pelo uso da Internet teve um aumento significativo nos últimos anos, que gerou uma percepção empresarial diferenciada em relação ao uso da Internet, ou seja, uma melhor oferta ao consumidor.

O Brasil é o país em que os usuários permanecem mais tempo conectados, cerca de 43 horas e 57 minutos, logo vem os franceses com 39 horas e 23 minutos e os alemães com 37 horas e 23 minutos¹. Todavia, em relação à quantidade de usuários ativos, o Brasil ocupa a terceira posição com 53,5 milhões de usuários de acordo com o estudo Net Insight - estudo do IBOPE Media². Segundo Turchi (2012), na América Latina as buscas online representam 85,5%, em seguida lugar temos o acesso às redes sociais com 81,9%, os e-mails, entretenimento e mensagens instantâneas vem em terceiro. Assim, iniciou um grande investimento para aperfeiçoamento e desenvolvimento da Internet, conseqüentemente o aumento da demanda pelo uso da Internet implicou em uma acirrada competição entre os veículos de comunicação e

fornecedores de hardware e software. O resultado disso torna a Internet um papel fundamental no desenvolvimento econômico das indústrias. (DEITEL; DEITEL, 2004).

Para Martins (2006), a análise SWOT é uma das práticas mais comuns nas organizações, pois sua ação é voltada e direcionada para o pensamento estratégico e marketing, é algo relativamente trabalhoso de produzir, contudo a prática constante pode trazer ao profissional uma melhor visão de negócios, afinal de contas, os cenários onde a empresa atua estão sempre mudando.

Segundo Chiavenato e Sapiro (2003), o objetivo da realização da análise SWOT é relacionar e ligar as possibilidades de oportunidades e das ameaças externas e internas à organização com seus pontos fortes e também, os pontos a melhorar.

Portanto, é muito válido e importante que as organizações se preocupem em montar estratégias de utilização das possibilidades e ferramentas do e-Business, para ter melhores condições de montar as suas estratégias.

2.4 TENDÊNCIAS MUNDIAIS E O IMPACTO SOBRE O VOLUME DE VENDAS

A internet está cada vez mais presente no dia-a-dia das organizações e das pessoas. As informações e tecnologias relacionadas ao meio virtual, estão evoluindo muito rápido. Transformação e inovação são palavras que escutamos cada vez mais. Estas palavras predominam no âmbito empresarial.

Tais tecnologias vieram para ficar, então precisamos ser flexíveis e ter a mente aberta para entendermos, aceitarmos e aderirmos aos novos métodos e ferramentas de administração de empresas.

As organizações que souberem utilizar tais ferramentas, da maneira correta, estarão sempre a um passo à frente dos seus concorrentes. As vendas pela internet aumentaram e as pessoas estão diminuindo o medo de fazer compras online. As empresas podem e devem utilizar os recursos da internet para divulgar seus produtos, fazer vendas e manter um relacionamento com os clientes e fornecedores.

Os sites e também o WhatsApp, são possibilidades de divulgação rápida dos produtos é uma forma de atingir muitas pessoas ao mesmo tempo, por exemplo os grupos do WhatsApp. A chance de aumentar as vendas da organização utilizando essas duas possibilidades, é grande em função do público alcançado com as divulgações.

3 ANÁLISE DOS DADOS

Os gestores da empresa participantes deste estudo, tem noção de que existem inúmeras ações que podem ser aplicadas na sua empresa, porém ainda fazem uma gestão através de meios mais antigos. Eles têm uma perspectiva de que a empresa vai passar por um crescimento e aumento da produção, e sabem que precisarão desenvolver e aplicar outras ferramentas de vantagens competitivas, pois precisam constantemente evoluir.

A organização em estudo, também tenta ser competitiva quando se fala em preço dos seus produtos, tentando colocar preços mais baixos do que seus concorrentes diretos. A empresa em estudo, não possui a metodologia do BI e quando questionados, os gestores da empresa argumentam que ainda não utilizam o BI em função de custos, ou seja, com o objetivo de economizar. Acreditam que pela empresa ser de pequeno porte, não é viável e o custo benefício não compensaria.

Os proprietários da empresa relatam que sabem que têm custos altos em algumas linhas de processo, além de também gerar retrabalho em muitas atividades. Os gestores relatam que muitos dados e informações acabam se perdendo no meio do processo e que gostariam e sabem que precisam fazer diferente.

Ao questioná-los sobre se eles têm conhecimento acerca dos benefícios que a inteligência empresarial pode oferecer, respondem que conhecem, porém não senti segurança na resposta, acredito que não conhecem no detalhe e sim, somente superficialmente.

Acreditam que os custos para ter o BI na sua organização é muito alto e não sabem se vale a pena ter as ferramentas, pois são uma empresa muito pequena.

A empresa participante deste estudo, não tem uma pós venda para fidelizar os seus clientes e também os ouvir para compreender suas necessidades e interesses. Senti uma certa insegurança por parte dos proprietários, quanto à utilização das tecnologias relacionadas à informática. Fala de um dos proprietários: “Sempre foi assim, e deu certo, pelo menos, até agora. (RISOS)”.

A organização divulga alguns dos seus produtos pelo Facebook, porém não tem estratégias para isso e não estão organizados para fazer essas divulgações. Não tem frequência e nem produtos escolhidos para a divulgação. Fazem tal divulgação de forma aleatória. É a filha de um dos proprietários que às vezes posta alguma publicação.

A empresa só tem a ganhar se começassem a utilizar as ferramentas do BI, mesmo que existe um custo para sua implantação, eles teriam mais e maiores informações sobre seu negócio

e com certeza seria a melhor maneira de analisar os dados e a partir disso, tomar decisões e montar estratégias para enfrentar os possíveis problemas.

4 PROPOSTAS DE IMPLANTAÇÃO E MELHORIA DOS PROCESSOS PARA EMPRESA X

Proposta A: Desenvolver e aplicar o método de análise SWOT, para ter uma análise estratégica do negócio, identificando as forças, as fraquezas, as oportunidades de melhorias e as possíveis situações de ameaça. Através dessa análise é possível demonstrar aos diretores uma avaliação da empresa sobre vários aspectos.

Proposta B: Fazer uma pesquisa com os clientes com o objetivo de avaliar o nível de satisfação dos mesmos em relação aos produtos oferecidos e também à empresa. Além de conhecer um pouco mais sobre o perfil de cada cliente.

Proposta C: Reunir a equipe de empregados responsáveis pela administração das redes sociais da empresa para montar e organizar uma estratégia para utilizar melhor as redes sociais para divulgação dos produtos. Definir produto e frequência por exemplo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no estudo bibliográfico realizado e na entrevista realizada com os proprietários da empresa x participante deste trabalho, é possível identificar que a empresa tem várias possibilidades e oportunidades de melhoria relacionadas às suas estratégias de gestão.

Percebe-se que a empresa x, não utiliza adequadamente algumas ferramentas que poderiam melhorar a gestão administrativa da organização e conseqüentemente os seus resultados. A busca pela melhoria contínua dos processos, está cada vez mais presente no dia a dia das empresas e é ela que faz com que as organizações estejam em um constante processo de transformação e inovação de seus processos e também da tecnologia utilizada. É importante que as organizações conheçam os seus clientes, seu perfil e o que buscam, para que assim possam, montar um plano estratégico com maior possibilidade de assertividade nas suas ações e alcançar os objetivos pretendidos pela empresa.

Percebe-se que a empresa precisa se adequar rapidamente às mudanças que o mercado exige, para que possa acompanhar de forma mais competitiva os seus concorrentes. Porém, os proprietários da organização em estudo têm uma grande preocupação com os possíveis gastos que terão ao implantar algumas das situações propostas neste trabalho. Ao apresentar as

propostas de melhorias que a organização pode estar aderindo, também será salientado a importância de utilizar os ativos tecnológicos para obter informações e assim poder tomar uma decisão embasada nas situações reais e diárias da instituição.

O processo de tomada de decisão, é de extrema importância na gestão de uma organização, pois é dele que partem e que se definem os caminhos que a empresa estará seguindo, e dessa forma, deve estar amparada por várias formas e ferramentas estratégicas para assegurar que as decisões, sejam as mais acertadas possíveis, além de evitar ou diminuir possíveis prejuízos.

Com base nessa pesquisa, observou-se a importância do Business Intelligence, que somada com as metodologias do meio da administração torna-se uma ferramenta de grande valia e sucesso para aumentar os lucros, além de conhecer os impactos e reflexos que uma decisão errada pode causar para a empresa.

Com base nos resultados obtidos conclui-se que a utilização da matriz SWOT como ferramenta estratégica oferecerá que a organização permaneça competitiva no mercado. É importante ressaltar que a análise SWOT não é a única ferramenta que a empresa deve utilizar para conseguir ter resultado e vantagem competitiva, a empresa deve fazer uso e aplicar outras estratégias, potencializando seu desempenho. Se a empresa tiver um olhar voltado para o futuro poderá visualizar os benefícios que a matriz SWOT pode oferecer enquanto melhoria contínua dos seus processos. As tecnologias vêm auxiliar as organizações dando apoio quanto às informações e dados a serem observados e analisados, buscando atingir os objetivos da organização. É de suma importância que a empresa tenha conhecimento sobre a sua realidade, resultados e sobre seus clientes.

Portanto, a empresa em estudo poderia acompanhar de forma mais eficaz os seus dados e seus resultados, desenvolvendo indicadores de desempenho, por exemplo. Criar metas para setores e resultados que hoje não tem. Dessa forma, utilizando-se de ferramentas estratégicas para facilitar as tomadas de decisões.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. 13. tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier. 2003.

COELHO, R.C. Estado, Governo e Mercado. (2009). *Florianópolis = Departamento de Ciências da Administração/ UFSC*; [Brasília]: Capes: UAB.

DEITEL, H.; DEITEL P. J. (2004). **E-business e e-commerce para administradores**. São Paulo: Person Education do Brasil.

MARTINS, Leandro. (2006). *Marketing: Como se tornar um profissional de sucesso*. 1. ed. São Paulo: Digerati Books.

MINTZBERG, HENRY; LAMPEL, JOSEPH; QUINN, JAMES BRIAN; GROSHAL, SUMANTRA. (2007). *O processo da estratégia [recurso eletrônico]: conceitos, contextos e casos selecionados*. Tradução Luciana de Oliveira da Rocha. Dados eletrônicos. Porto Alegre: Artmed.

OLIVEIRA, D. de P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo. 2007.

OLIVEIRA, D. de P. R. (2014). **Estratégia Empresarial; Vantagem Competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar**. 9. ed. São Paulo: Editora Atlas.

PADOVEZE, C. L. (2003). **Controladoria estratégica e operacional: Conceitos, Estrutura, Aplicação**. Pioneira Thomson Learnig. São Paulo.

PENNA, R. A. C., REIS JUNIOR, A. S. DOS. (2003). *O Data Warehouse como Suporte à Inteligência de Negócio*. **VI SIMPOI** – Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais. São Paulo.

PORTER, M. E. (1999). *Competição= On competition: estratégias competitivas essenciais*. Rio de Janeiro; Elsevier, 13ª reimpressão.

SANTOS, M. Y., RAMOS, I.; **Business Intelligence. Tecnologias da Informação na Gestão do Conhecimento**. Editora FCA 2. ed., 2009.

Tavares, Mauro Calixta. (2008). *Gestão Estratégica*. 2. ed. 4. reimp. São Paulo: Atlas.

TURBAN, E., SHARDA, R; DELEN, D. (2010). **Decision Support and Business Intelligence Systems**. Prentice Hall 9 edition.

TURCHI, S. **Estratégias de Marketing Digital e e-commerce**. São Paulo: Atlas. 2012.

ZILBER, S. N. **Fatores Críticos para o Desempenho e Implantação de E-business por Empresas Tradicionais**. Tese (Doutorado em Administração). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo. 2002.