



FACULDADE METROPOLITANA DO ESTADO DE SÃO PAULO

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Gestão, empreendedorismo e inovação: análise da gestão de implementação de tecnologia de informação alinhado ao planejamento estratégico em uma empresa.

Jéssica Silva Teodoro
Cristiana M. di Primio Gonçalves (Orientador)

RESUMO

Para se obter os resultados que se almejam nas organizações a tecnologia de informação é um dos principais fatores para conseguir chegar ao que se é esperado, com ela será possível auxiliar a gestão corporativa de todos os modos. Os principais resultados encontrados se dão também pelo alinhamento que há entre a tecnologia de informação e o planejamento estratégico, eles serão os principais promotores para que haja o atingimento de metas planejadas, podendo sempre as superar com um bom uso de todas essas ferramentas. Por meio disso pode se observar que com a implementação desse sistema nas organizações o fluxo na gestão está sendo muito maior e por meio deste projeto que tem como metodologia a abordagem de caráter qualitativa que será possível distinguir e analisar os benefícios que são promovidos através desse processo de implementação e como as organizações têm um melhor desenvolvimento, aumentando os seus rendimentos e desempenhos em todos os setores.

Palavras-chave: Tecnologia. Tecnologia de informação. Planejamento estratégico.

ABSTRACT

To obtain the results desired in organizations, information technology is one of the main factors in achieving what is expected, with it it will be possible to assist corporate management in all ways. The main results found are also due to the alignment between information technology and strategic planning, they will be the main promoters for achieving planned goals, and can always overcome them with good use of all these tools. Through this, it can be observed that with the implementation of this system in organizations, the flow in management is being

much greater and through this project, which has a qualitative approach as its methodology, it will be possible to distinguish and analyze the benefits that are promoted through this process. implementation and how organizations can develop better, increasing their income and performance in all sectors.

Keywords: Technology. Information technology. Strategic planning.

INTRODUÇÃO

A competitividade que pode observar-se atualmente dentro das empresas se dá por conta da constante evolução da tecnologia. A cada momento que se passa a tecnologia vem se consolidando mais e sendo um dos principais vetores para esse grande cenário de transformação e inovação que se encontra no mercado.

O começo da tecnologia que hoje é primordial para a evolução, advém de um período muito importante que é a Revolução Industrial. É neste marco da história que a mão de obra começa a ser substituída por máquinas, sendo assim a tecnologia ganha força para se adentrar nas empresas e ser bem-vista para a produção em massa, conseqüentemente por essa inovação gera as grandes empresas, fábricas e indústrias. Pode se observar isso conforme TIGRE, (2006, p.16)

A revolução industrial constitui um divisor de águas na história econômica do Ocidente, dados seus impactos sobre o crescimento da produtividade. Desde meados do século XVIII observam-se sucessivas ondas de inovações obtidas por meio da introdução de máquinas e equipamentos, de novas formas de organização da produção e do desenvolvimento de novas fontes de materiais e energia.

Para corroborar com essa ideia, CHIAVENATO (2010, p.414)

No final do século XVIII, a invenção da máquina de escrever foi o primeiro passo para a aceleração do processo produtivo nos escritórios. A invenção do telefone, no final do século XIX, permitiu a expansão e a descentralização das organizações rumo a novos e diferentes mercados. O navio, o automóvel e o avião proporcionaram uma expansão sem precedentes nos negócios mundiais. O desenvolvimento tecnológico sempre constituiu a plataforma básica que impulsionou o desenvolvimento das organizações e permitiu a consolidação da globalização.

Todas as inovações tecnológicas têm como principal fator melhorar e facilitar para ser possível alcançar o que deseja. Com a revolução industrial a tecnologia trouxe aumento de produção nas empresas, indústrias e fábricas e não parou

apenas nisso, com o passar do ano a tecnologia foi se reinventando e criando novas tecnologias.

De acordo com PRAHALAD (2010, p.215)

Na expectativa de um crescimento futuro agressivo, em 2005 a empresa decidiu fazer um grande investimento numa nova arquitetura de TI, no intuito de facilitar o ajuste de seus produtos às necessidades do cliente, o monitoramento dos pedidos e o gerenciamento dos estoques, bem como reduzir o tempo de processamento. Com o objetivo de franquear aos seus clientes acesso ao vivo às informações sobre pedidos, e de ampliar a escala dos negócios, a Jairpur Rugs decidiu adquirir um sistema integrado de gestão (ERP).

Segundo Prahalad, para se adaptar aos consumidores, buscando saciar a necessidade do cliente e assim ter um crescimento maior nas organizações por conseguir atingir a um público maior, foi feito um grande investimento na área de tecnologia da informação, mais conhecido como TI.

REFERENCIAL TEÓRICO

O presente trabalho justifica-se, em primeiro lugar, por se propor a analisar a gestão de implementação da tecnologia de informação alinhado ao planejamento estratégico de uma empresa, de que modo seja incorporado aos processos das organizações trazendo benefícios notáveis, sendo uma vantagem competitiva e contribuindo para o bom desenvolvimento nos negócios. Essas duas ferramentas alinhadas são responsáveis e principal caminho para a realização de melhorias em todos os setores, a organização da empresa e aos processos, podendo focar em processos específicos para se obter desenvolvimento.

Destaca-se aqui a importância desse alinhamento, o mesmo traz inúmeras vantagens a serem destacadas, como: o foco no estratégico, crescimento constante, a segurança que garante a proteção e organização a todo momento, a precisão, a otimização de todos os processos, sendo subsequente a agilidade, pois com os acessos rápidos direto ao banco de dados não há perda de tempo para os agentes da empresa e sendo assim automatização de processos que são repetitivos e cansativos, são nulos e faz melhorias na gestão e logística.

Ademais, a tecnologia de informação juntamente com a estratégia é protagonista no sucesso nas organizações, tanto internamente quanto externamente. Então, com todas essas vantagens, pode-se perceber que é

essencial para a evolução a implementação da tecnologia de informação. Ela tem papel fundamental na gestão da organização trazendo soluções estratégicas para automatizar os processos, soluções que são capazes de fazer melhorias na gestão, aumentando o desempenho nas organizações, sendo possível atingir metas, se sobressair no mercado, conquistar clientes, buscar a satisfazer todos os gostos, aumentar a produção reduzindo os custos, propondo inovação e assim melhorar cada vez mais o empreendimento.

Para reafirmar, segundo Drucker (1997, p. 47) “Quando a empresa traça objetivos e metas, e busca alcançá-los, ela tem claramente definido do porque ela existe, o que e como faz, e onde quer chegar”.

MÉTODO

O trabalho tem como abordagem e métodos com caráter de pesquisa qualitativa, com documentação indireta através de pesquisas bibliográficas, artigos (Gestão da Inovação, Planejamento Estratégico...), consulta de informações em diversas fontes, coleta de dados que visa através de levantamento bibliográfico e pesquisas realizadas por instituições e quanto aos fins é descritiva, pois estabelece sistemática para os registros mostrar fatos que são estruturados, observados e comprovados com esse alinhamento implementado nas organizações.

A pesquisa qualitativa para Casarin e Casarin (2012), “independentemente do título e do tema pesquisado, os objetivos de uma pesquisa qualitativa envolvem a descrição de certo fenômeno, caracterizando sua ocorrência e relacionando-o com outros fatores”. (CASARIN; CASARIN, 2012, p. 33). Conforme foi citado, é relacionado a explicar o que se pesquisa, é um método exploratório, centrada na objetividade e no contexto, buscando aprofundar e adquirir informações sobre determinado assunto que está sendo estudado.

As técnicas de coleta de dados utilizadas na pesquisa qualitativa nas perspectivas fenomenológico-interpretativa são: etnografia, entrevistas, observação, grupos focais e as narrativas (Teixeira, 2003). Abaixo está exposto o tipo de técnica que foi utilizado no trabalho.

A entrevista é definida como um processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção de

informações por parte do outro, o entrevistado (Haguette, 1997). São identificados os seguintes tipos de entrevista: estruturada, não estruturada e semiestruturada.

No trabalho foi utilizado a entrevista semiestruturada, um modelo mais flexível, dando espaço ao colaborador para responder livremente as perguntas, entretanto, não fugindo do foco principal. Na entrevista semiestruturada o pesquisador organiza um conjunto de perguntas por meio do roteiro sobre o tema a ser estudado, mas permite (e até mesmo incentiva) que o entrevistado fale livremente sobre os elementos que vão surgindo como desdobramentos do tema principal (Gerhardt & Silveira, 2009).

O trabalho foi desenvolvido baseado na implementação de um sistema, que foi planejado por 12 anos e está em constante atualizações, por uma empresa, que é reconhecida e respeitada no segmento de saneamento básico e possui 14.000 colaboradores no estado inteiro. Ela atua em várias cidades no estado de São Paulo, e a coleta de dados foi realizada na cidade de Aguaí/SP. Para essa coleta, foi feita uma pesquisa-direta, com a realização de uma entrevista semiestruturada em novembro de 2022, com um de seus colaboradores. Sua participação foi extremamente importante, pois ele está familiarizado com o sistema, seu envolvimento é cotidiano, tendo total acesso e conhecimento sobre ele.

A empresa se enquadra perfeitamente no eixo do trabalho, pois está totalmente relacionada ao tema que está sendo apresentado. O foco do trabalho é a tecnologia de informação alinhada ao planejamento estratégico, e esse sistema aborda este tópico. É um sistema totalmente avançado, que possui três interfaces que se interligam, uma delas sendo um aplicativo de celular que é utilizado pelos agentes de produção na rua em tempo real. Sua aplicação na empresa é recente, foi implementado em plena uma pandemia (COVID-19), em maio de 2020, em todas as cidades em que a empresa atua e está trazendo benefícios notáveis.

Tecnologia de Informação (TI)

A tecnologia de informação (TI) vem se desempenhando cada vez mais dentro das organizações. Essa área se destina a cenários nas organizações, é uma área que utiliza a computação como um meio para produzir, transmitir, armazenar, aceder e usar diversas informações, para novas ideias e para as soluções de problemas. Ela é resultante para recursos computacionais, os seus profissionais

desenvolvem e as implementam em seus sistemas nas organizações, e por ser abrangente, há a possibilidade de ser utilizada para vários contextos, os auxiliando para alcançar os objetivos calculados.

Boar (2002) argumenta que para se definir a gestão de TI é necessário conhecer a posição da TI na organização e o grau de utilização de seus recursos. A TI normalmente é um recurso em estado de caos e suas dimensões estratégicas estruturais devem ser entendidas: inventários (tudo que existe), princípios (regras de alto nível para tomada de decisão), modelos (de dados, estruturas da organização, modelos de negócios etc.) e padrões (produtos, métodos, fornecedores e interfaces convencionadas).

Com o alto avanço da tecnologia de informação (TI), suas vantagens são inúmeras e estão em alta, especialmente para o mundo das organizações. É necessário um bom gerenciamento desta área dentro das empresas, para assim, obter bons resultados e conseguir se sobressair na competitividade com outras organizações. Então, é adequado afirmar que é vantajoso aplicar investimento em tecnologia, para assim proporcionar vantagens e adquirir o progresso.

A TI proporciona a redução de custos e ao contrário do que muitas organizações pensam, para investir na tecnologia não é preciso apostar um alto valor e sim ir atrás de softwares e ferramentas certas, o uso de softwares e ferramentas adequadas faz com que boa parte do trabalho manual possa ser automatizada, será um investimento que trará benefícios a empresa, podemos observar isso conforme a citação de Crosby (1994) "qualidade não custa, mas é, sim, um investimento com retorno assegurado. Na verdade, o que custa e causa vultosos prejuízos às empresas é a "não qualidade".

Diante do exposto, conforme foi perguntado ao entrevistado e colaborador da empresa em que foi feita a coleta de dados, pode se incluir a resposta dele, para reforçar conforme Crosby citou. Segundo o entrevistado, quando interrogado sobre o investimento do sistema na empresa, foi obtido a seguinte resposta: "O sistema teve um grande investimento sim. Ele passou a ser criado e faz 12 anos que eles estão trabalhando nesse projeto, e teve muito investimento para que saísse esse projeto e integrasse o estado inteiro. Acredito que ao longo do tempo, ele vai ter mais investimento sim, até porque, hoje a empresa tem ações, tem firmas que trabalham

em cima dela, na banca de valores. Então, isso só agrega valor para a empresa e ao longo do tempo, todo esse valor investido no sistema vai retornar”. Como dito pelo entrevistado, é necessário ter um investimento, pois são anos de estudos e desenvolvimento para uma implementação qualificada, conseqüentemente obtendo qualidade eficaz e adquirindo um retorno significativo para a empresa.

A TI também traz melhorias na gestão, utilizando a de modo correto, as informações gerenciais são compartilhadas, mantendo conexão entre os setores e todos tem acesso a uma base de dados única, podendo ser feita qualquer projeção ou extrair as informações necessárias para o planejamento da organização, ou também acompanhar o andamento de modelo novo de gestão de perto e corrigir suas falhas que possam ocorrer ao longo dos processos.

Para corroborar, de acordo o entrevistado “Sobre o banco de dados, o sistema hoje é muito eficaz. Como eu disse, o sistema antigo, ele oferecia um certo tipo de banco de dados, mas era muito limitado. Hoje é possível visualizar, um documento de outro município, por exemplo, como aqui tem muita instalação de hidrômetro, às vezes uma baixa de instalação de hidrômetro, se errar algum número e esse número compor um hidrômetro de outra cidade, ou outra cidade baixar um igual ao que esteja baixado aqui, o sistema notifica que esse hidrômetro já está instalado em outro município. Sendo assim conseguimos visualizar isso e informar a outra cidade para abrir um novo documento, para que a outra cidade verifique o número e corrija o número certo, e conseguimos corrigir aqui. Isso é bom, porque o banco de dados é todo integrado e não tem como baixar dois números de hidrômetros iguais, no estado inteiro”. Nota-se que com a implementação do sistema, existe uma praticidade maior, a comunicação é abrangente e existe uma grande flexibilidade, pois o acesso é extensivo, englobando outras unidades, a partir do banco de dados, visto que possui todas as informações necessárias centralizadas, tanto para consulta de dados e execuções de serviços, quanto para corrigir falhas. Com isso, existe uma versatilidade que traz uma enorme eficiência.

A flexibilidade, ela se encontra na conexão entre os setores, todas as ações passam a ser mais eficaz, pois elas são compartilhadas mantendo uma comunicação entre os todos os departamentos, e se empresa necessita fazer alterações ou até mesmo se adequar para ser implementada em outras regiões, a

tecnologia permite que as pessoas possam fazer essas alterações e acessar as informações de qualquer local, trazendo agilidade.

Pode se encaixar também o profissionalismo com os clientes, a organização e desenvoltura que a TI traz, faz com que os clientes vejam a empresa de uma ótima forma, resolvendo problemas antes que se torne algo pior ou podendo atender o cliente com qualidade, minimizando o tempo de atendimento ao consumidor e tornar a resolução de problemas efetiva. Outra vantagem que se encaixa é a segurança que pode trazer para os clientes, protegendo tanto o banco de dados da empresa, quanto os dados dos clientes trazendo confiança, pode entrar em destaque outra vantagem, que é a centralização das informações (banco de dados) que contém todas as informações, documentos e arquivos bem protegidos, seguros e podendo estar disponível para consulta seja qual for o momento preciso.

A eficiência nos processos da tecnologia de informação, se mostra pelo menor consumo de tempo com informações desnecessárias, já que todas as informações importantes estão armazenadas e seguras no banco de dados. Como todas as informações relevantes estão todas agrupadas, quando necessário uma tomada de decisão rápida, será muito mais ágil e inteligente, não perdendo oportunidades e adquirindo uma redução de erros, pois a um alinhamento assertivo que faz parte e as falhas que eram ocorridas sem a TI, são menos frequentes

Com a TI as vantagens são incontáveis, sua implementação nas organizações, as empresas se sobressaem, avançando para a transformação digital que está ganhando destaque atualmente, conhecida como **Indústria 4.0**.

INDÚSTRIA 4.0

Com o grande avanço da tecnologia da informação dentro das organizações, está sendo notada uma quarta revolução industrial, chamada de Indústria 4.0. Ela se refere a esse avanço da tecnologia em toda a humanidade, principalmente nas indústrias que trazem máquinas inteligentes, com mais flexibilidade, conectividade e algoritmos sofisticados. Com essa nova era em vigor, apostar nessa estratégia é uma obrigação de todas as empresas, pois com a quarta revolução, se a organização não adotar esse método, o insucesso da empresa está muito próximo, com toda a modernização que está adentrada nos processos das organizações, a competitividade está muito maior, podendo ser vantagens para algumas empresas e

desvantagens para outras. Diante disso, é fundamental essa implementação e apostar em treinamentos para os colaboradores é uma grande beneficiação, em razão de que os profissionais qualificados serão necessários estar apto para essa revolução.

Como todas as inovações são benéficas, essa tecnologia também é a mesma forma de pensar, é pura eficiência e customização, tem um grande impacto na produtividade, utilizando todos os recursos de modo correto, a produção é alavancada em grande escala. É uma grande mudança que irá facilitar e expandir a empresa, é o novo modelo de negócio, que garante sucesso.

Para afirmar, existem dados: "as indústrias da Região Nordeste foram as que mais tiveram ganhos de produtividade com o Indústria Mais Avançada, com aumento médio de 28%. No Centro-Oeste, o incremento foi de 22%, mesmo índice da Região Norte. Em seguida, estão empresas do Sudeste (18%) e do Sul (6%)".

Segundo esses dados, pode se observar que realmente é eficaz implementar a TI nas organizações, será algo inovador que está entrando em ação e gerando resultados, para Prahalad e Hamel (2004) ressaltam que a melhor estratégia a ser adotada para uma empresa se tornar líder em seu setor é trazer o futuro para o presente, e não extrapolar o passado. Os autores afirmam que a visão de estratégia deve reconhecer o papel das lideranças, suas competências essenciais, fundamentadas, na proximidade dos concorrentes, do mercado como aspectos. (PRAHALAD e HAMEL, 2004).

Portanto, com a inserção dessa tecnologia e traçando uma rota de estratégia, o desenvolvimento, será próspero para as organizações, promovendo melhores processos e aumentando a produtividade, sendo possível atingir as metas da empresa.

Em concordância com Prahalad e Hamel, é válido acrescentar a resposta do entrevistado, quando foi perguntado a ele sobre a mudança na produção que houve com a implementação do sistema, "O sistema, hoje, é uma evolução do sistema antigo. Ele foi pensado, baseado nas funções antigas que o sistema oferecia. Mas, teve uma evolução, que hoje conseguimos melhorar a nossa logística, de uma maneira mais produtiva. Antigamente, havia uma dificuldade de visualizar, quantos serviços cada equipe estava fazendo, hoje conseguimos visualizar e monitorar onde

cada equipe está, para que o menor tempo seja otimizado, da melhor maneira possível”. A partir de sua resposta, ele aponta que houve evolução com a inserção do sistema na empresa. Com ele, a melhora na logística e na produção é surpreendente, tendo a junção do planejamento, a otimização de processos e melhor administração de tempo. Isso é revolucionário, é a atualidade das empresas.

ESTRATÉGIA

Para que as organizações cheguem ao objetivo esperado, a estratégia é o melhor caminho, é uma forma de explorar os melhores planos para traçar um rumo e conseguir obter vantagens, sendo assim, é possível definir o melhor caminho a ser seguido por uma organização, dentro de um contexto previamente estudado e analisado. A estratégia nada mais é do que traçar a rota da empresa, defini-la, pensar sobre onde estamos indo e como chegaremos lá.

Segundo SKINNER (1974)

As estratégias quando desenvolvidas por meio de um processo sistematizado e de acordo com um determinado modelo, podem aumentar a probabilidade de sucesso nos resultados das empresas, contribuindo para o alinhamento interno e externo dos sistemas de planejamento e gestão da organização, dotado de coerência e consistência às atividades.

Para a execução das estratégias é necessário traçar os objetivos e alinhar com as expectativas, levando em conta posicionamentos, pontos de vista e perspectivas de diferentes setores. Enfim, definem-se uma série de iniciativas que levarão ao cumprimento de metas, sendo acompanhadas de perto para saber se os resultados e ações esperadas estão sendo atingidos, caso não, é necessário a mudança para se obter o que é desejado.

A estratégia empresarial é fundamental para orientar as organizações a atender o que é esperado e ir além disso. Ela traça o caminho que a empresa precisa percorrer, para assim chegar em seus objetivos. Através dela é possível ter clareza e conseguir ter uma assertividade melhor nos planos de curto a longo prazo nas organizações, com um melhor desempenho. É um caminho que se sobressai na competitividade com outras empresas. Então, com essa base que é a estratégia empresarial, é possível cumprir todas as metas estabelecidas pela empresa e ter tomadas de decisão mais inteligentes. Para consolidar, KOTLER (2011) “A estratégia de uma unidade empresarial é o caminho para a vantagem competitiva que determinará seu desempenho”.

Segundo o entrevistado, com a implementação dessa tecnologia na empresa de saneamento, está sendo possível alcançar as metas com facilidade, em razão do sistema que define a prioridade do serviço que é necessário executar, “Existem algumas metas que precisamos bater, como por exemplo o índice de vazamento, porque o vazamento tem que ser atendido até 24 horas. A porcentagem dos serviços que entram, por exemplo, se entram dez vazamentos por dia, as equipes têm que atender oito vazamentos em até 24 horas e os outros dois em até 96 horas. O sistema, hoje ajuda visualizar os serviços que entram primeiro, para serem executados primeiro, dependendo da sua intensidade, sua dificuldade, eles são dados prioridade e nisso o sistema ajuda bastante”. Contudo, a utilização do sistema auxilia nas estratégias para atingir as metas que são estabelecidas pela empresa, pois o próprio sistema informa a ordem correta e como tem que ser feito.

A estratégia é essencial para as organizações nas tomadas de decisões hoje e alcançar o objetivo esperado no futuro, objetivos que podem ser de curto a longo prazo, e colocar as atividades em prática pode ser um pouco complexa, então o planejamento estratégico foi desenvolvido para simplificar.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico trata-se de todo o processo de execução das estratégias planejadas para se alcançar o objetivo final, ele é responsável pela definição de metas e tomadas de decisão, é o processo de elaborar a estratégia de uma organização e definir como ela pode ser alcançada, visa a projeção do futuro nas organizações, como pretende estar a longo prazo e quais mudanças foram atingidas para isso acontecer.

Através do planejamento estratégico é possível ter um plano de negócio calculado, é uma rota traçada, se algo de errado acontecer será necessário recalcular e continuar para atingir o objetivo, o que não for de acordo com o que está planejado, será descartado, sendo possível contornar a situação e fazer da forma certa.

O planejamento e a estratégia se complementam, a estratégia é a criatividade, através dela é possível fazer análises e as tomadas de decisão, já o planejamento é responsável pela metodologia, ele entra com os métodos, avaliando as capacidades, limitações e as críticas. O planejamento estratégico auxilia e define:

- A missão da organização, trazendo um ponto que é muito relevante que é a razão da existência e o que a mesma se propõe a fazer;
- A visão que se refere o que a organização quer para o futuro, aonde ela quer chegar;
- Os valores que é os princípios, os que orientam e o seus comportamentos;
- A análise de SWOT define as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças;
- Os objetivos, que tem a visão de onde a organização pretende alcançar, e com as metas, o detalhamento (em números) do resultado que se deseja.

Com esses pontos importantes em conjunto é plausível que alavanque as vendas/serviços abrindo espaço para inovações trazendo mais privilégios. De acordo com Peter Drucker pai da administração moderna:

O planejamento estratégico é um processo contínuo e sistemático de tomada de decisão empresarial com base em profundo conhecimento do futuro do negócio, incluindo os esforços necessários para aplicar essas decisões, medir resultados e prover feedback.

Para corroborar, houve autores que investigaram e se aprofundaram em estudos que abordam e são referências no planejamento e gestão de estratégias, são eles: Henry Mintzberg, Igor Ansoff, Michael Porter, Kaplan e Norton, Prahalad e Hamel e Prahalad e Ramaswamy.

Abordagem de Ansoff

Ansoff (1977) apresenta um esquema para identificar as oportunidades de crescimento da empresa, no qual são analisadas as dimensões referentes à expansão e diversificação do produto-mercado, demonstrando um posicionamento competitivo que respalde as decisões, que converge do foco geral para o específico na busca de desempenho superior, ou seja, de vantagens competitivas.

Abordagem de Mintzberg

A abordagem de Mintzberg (1994) apresenta um estudo da relação entre a formulação da estratégia e o planejamento, distinguindo-os da seguinte forma: a formulação da estratégia caracteriza a inter-relação entre as decisões na organização, constituída por processos dinâmicos e complexos baseados nos objetivos e desafios estabelecidos, identificados através de diagnósticos estratégicos, respeitando a missão, os propósitos e a cultura da empresa, enquanto o planejamento é um processo integrado de tomada de decisão que pode ser formulado e aprovado em um único momento.

Abordagem de Porter

Para Porter (2004), estas decisões perpassam estratégias genéricas, que podem ser utilizadas de forma isolada ou combinada, visando estabelecer referências para melhoria da posição competitiva dos produtos e serviços das empresas no segmento em que atua, enfatizando a estratégia competitiva de custo, de diferenciação e foco

Porter (2004) aceita alternativas estratégicas que sugerem algumas relações possíveis entre a parcela de mercado e a rentabilidade. O fato é que a escolha da estratégia deve refletir as potencialidades e quais são as estratégias mais difíceis de serem copiadas pelos concorrentes, ao tempo que avaliam seus riscos e garantam a eficácia da aplicação.

Abordagem de KAPLAN E NORTON

Kaplan e Norton (2000) propuseram um sistema de medição integral de desempenho para acompanhar e ajustar as estratégias de negócios intitulado de balanced scorecard - BSC, que é um painel balanceado de controle. Segundo Kaplan e Norton (2000), o BSC é uma ferramenta utilizada com vistas a proporcionar aos empregados uma clara visão de como suas atribuições estão correlacionadas aos objetivos gerais, possibilitando trabalhar de maneira coordenada e pró-ativa para o alcance das metas estabelecidas

O objetivo do BSC é alcançar um alinhamento entre o planejamento estratégico das organizações e as suas funções. Traduzindo a missão e a estratégia em objetivos e medidas, com indicadores que irão passar informações aos colaboradores sobre os vetores de sucesso atual e futuro.

ABORDAGEM DE PRAHALAD E HAMEL / PRAHALAD E RAMASWAMY

Prahalad e Hamel (2004) ressaltam que a melhor estratégia a ser adotada para uma empresa se tornar líder em seu setor é trazer o futuro para o presente, e não extrapolar o passado. Os autores afirmam que a visão de estratégia deve reconhecer o papel das lideranças, suas competências essenciais, fundamentadas, na proximidade dos concorrentes, do mercado como aspectos. (PRAHALAD e HAMEL, 2004).

TI ALINHADO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A tecnologia de informação está alinhada ao planejamento estratégico, com esses dois fatores é possível enfrentar todas as dificuldades que pode se encontrar, pois o departamento de TI está alinhado aos outros setores da organização.

Segundo Kotler (1992, p.63), “planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”.

Uma das razões para ter esse alinhamento com a aplicação do TI é haver uma conexão global, é o propósito de otimizar os processos nas empresas. Através disso facilita a implementação de sistema nas organizações, executando os serviços com mais agilidade e rapidez, focando nas partes importantes, assim facilitando nas tomadas de decisões.

De acordo com Drucker (1995) os especialistas em informação, são fabricantes de ferramentas. Os executivos precisam se tornar conhecedores de informações. Para que qualquer recurso operacional ou estratégico se transforme em informação ele precisa ser organizado para uma tarefa, dirigido para desempenho específico, aplicado a uma decisão.

Através desse planejamento estratégico e a TI é possível controlar e notar qual setor está bem encaminhado, qual está precisando de uma certa atenção para que possa ocorrer o desenvolvimento e se há necessidade de algum recurso para se obter o resultado esperado ou mesmo possibilidades para que haja uma inovação, dessa forma podendo alavancar os negócios.

Conforme a pergunta feita na entrevista para a coleta de dados, foi trazido este assunto relacionado ao controle de desempenho e o acompanhamento de produção pelas equipes, o entrevistado relatou sobre isso com a seguinte resposta, “O sistema, realmente tem um controle sim de onde estão as equipes e a quantidade de serviços que elas fazem por dia, e isso ajuda nós visualizar, qual equipe tem um melhor desempenho, fazendo com que a logística do nosso serviço, seja também pensado e baseada nessa informação, que o sistema nos oferece. É possível remanejar alguma equipe, ou otimizar um processo, baseado na informação que cada equipe está fazendo, qual serviço e local”. Portanto, o planejamento estratégico e a TI estão totalmente alinhados ao sistema, a partir dele é possível notar os desempenhos e onde é necessário ajustar para haver melhoras. Com isso a

eficiência é maior, existem muitos proveitos com sua aplicação na organização e Laurindo et al reforçar o conteúdo com sua citação.

Laurindo et al (2001) dizem que a TI evoluiu muito, passou de um papel de suporte administrativo para um papel estratégico dentro da organização. A visão de TI como arma estratégica tem sido discutida e enfatizada, pois não só sustenta as operações de negócios existentes, como também permite que se viabilizem novas estratégias empresariais. O uso eficaz de TI e a integração entre sua estratégia e as estratégias do negócio vão além da ideia de ferramenta de produtividade, sendo muitas vezes fator crítico de sucesso. O caminho para esse sucesso não está mais relacionado somente com o hardware ou software utilizados, ou ainda com metodologias de desenvolvimento, mas com o alinhamento da TI com a estratégia e as características da organização e de sua estrutura organizacional.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para a apresentação dos resultados e coleta de dados, foi realizada uma pesquisa semiestruturada. Desta entrevista emergiram resultados que se relacionaram com o tema abordado no trabalho. A partir das respostas coletadas do colaborador, obteve os resultados que agregam o trabalho trazendo fundamento.

Com os resultados da entrevista, foi possível identificar a importância da tecnologia de informação alinhada com o planejamento para as empresas, com o compartilhamento de informações do colaborador. Abaixo será apresentado, analisados os resultados e as discussões confirmando.

IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA: INOVAÇÃO

Este tópico apresenta os resultados obtidos sobre a importância da implementação do sistema na empresa. O entrevistado ao ser questionado se foi uma boa escolha a inserção do sistema, foi obtido a seguinte resposta:

- **R:** Foi, ele trouxe inovação para toda a empresa, fazendo com que o serviço tenha um fluxo melhor de informações.

A resposta do entrevistado aborda o ponto da inovação, que atualmente é necessário que todas as empresas estejam dispostas a se reinventar e inovar seus métodos, para que não fiquem para trás na competição do mercado atual. A inovação está cada vez mais importante nas empresas, isso se tornou um

diferencial. As empresas que inovam, estão um passo à frente das demais, garantindo melhorias nos processos internos e externos. As empresas que não inovam dificilmente irão conseguir sobreviver por muito tempo.

IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA: TREINAMENTO

Este tópico apresenta o resultado obtido sobre a importância do treinamento com as equipes em relação a aplicação do sistema. Segundo o entrevistado quando questionado sobre se houve planejamento e treinamento sobre o sistema, obteve a seguinte resposta:

- **R:** Sim, foram feitos vários treinamentos. Apresentando toda a interface do sistema. Apresentando cada funcionalidade que ele ia implementar, e possíveis dúvidas que surgiriam no meio do caminho.

A resposta do entrevistado é indício de que é necessário ter um treinamento com toda a equipe, para que a funcionalidade do sistema seja qualificada entre todos os setores, a fim de que haja comunicação entre os departamentos. É necessário que haja compreensão entre todas as partes. À vista disso, o partilhar do conhecimento entre os agentes têm fundamental importância, seja para evitar erros em comum entre os serviços, como ter melhorias e desempenho nos trabalhos ou também para crescimento pessoal dos colaboradores, adquirindo habilidades.

IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA: EFICIÊNCIA

Este tópico apresenta o resultado obtido sobre a eficiência da inserção do sistema na empresa. O entrevistado quando questionado sobre a eficiência e a produtividade com a implementação do sistema, teve a seguinte resposta:

- **R:** Sim, a eficiência do sistema hoje, se mostra muito eficaz. Ainda precisa passar por algumas atualizações, para melhorar sua velocidade, mas por ser um sistema que integra com a baixa automática na hora que o serviço está sendo executado na rua, ele apresenta grande função de evitar possíveis erros de baixa, por conter fotos, consegue visualizar melhor o serviço que foi feito no local, há dias, há meses e há anos, e você ainda conseguirá visualizar a informação correta.

Pode-se observar com a resposta do entrevistado, o auxílio da tecnologia nivelado com todos os nichos da organização, traz êxito, pois todo o trabalho é

armazenado e é capaz de ser acessado em tempo indeterminado por todos os setores, e por possuir um aplicativo que é utilizado na rua pelos agentes, mandando informações diretamente para o sistema, é possível ter acesso às informações de modo direto no momento que o serviço é executado. Isto é inovador e original, trazendo otimização aos processos.

IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA: OTIMIZAÇÃO

Este tópico apresenta o resultado obtido sobre a otimização dos processos com inserção do sistema na empresa. O entrevistado quando questionado se houve otimização e melhoras notáveis nos processos que eram complicados e repetitivos, foi obtido a seguinte resposta:

- **R:** Sim, houve uma otimização dos processos, sim. O pessoal consegue visualizar, o que já foi feito em cada local, de uma maneira mais visual e consegue também que cada serviço que já foi passado lá, cria-se um histórico, e você consegue visualizar esse histórico, baseando nisso, pode de ter algumas atitudes, como uma troca de ramal preventiva, ou até mesmo, uma troca de ramal de esgoto preventiva, isso o sistema consegue levantar todo o período que foi executado o serviço naquele local e consegue otimizar, para que nós façamos um reparo mais adequado para cada cliente.

Conforme a resposta acima, com o sistema na empresa, os desempenhos na empresa foram significativos. O que aumenta a compreensão de como o trabalho é realizado, facilitando muito no dia a dia para os setores, identificando erros, implementando melhorias, aumentando a produtividade, que não fica comprometida com tarefas irrelevantes ou retrabalhos para corrigir as falhas.

IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA: BANCO DE DADOS

Este tópico apresenta o resultado em relação ao banco de dados do sistema. O entrevistado quando questionado sobre a eficácia e a tomada de decisões, caso houver erros ligados ao banco de dados, foi obtido a seguinte resposta:

- **R:** Sim, se houver algo no banco de dados que apresente erros, é possível fazer uma correção, sim. Nós precisamos analisar cada erro, e cada erro tem um tipo de correção, ele traz eficiência e conseguimos resolver o erro.

De acordo com o que o entrevistado argumentou, o banco de dados é de extrema importância, fazendo com que a identificação das falhas seja feita com maior precisão, sendo possível reparar erros rapidamente, sendo prestativo.

IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA: CONFIABILIDADE

Este tópico apresenta o resultado relacionado à confiabilidade do sistema e se existe abertura para falhas. O entrevistado quando questionado sobre a confiabilidade do sistema, foi obtido a seguinte resposta:

- **R:** O sistema é confiável, ele apresenta vários motivos para isso, banco de dados grande, um sistema que reúne várias informações ao mesmo tempo, e integra um aplicativo de celular juntamente com o servidor. Ele é bom, porém, ele apresenta algumas falhas por ser um sistema novo, então é constantemente ele passar por atualizações, que ao longo do tempo vai ser corrigido, vai deixar o sistema mais rápido e mais limpo.

Consoante a essa informação, é compreendido que o sistema por ter um banco de dados bem estruturado, ele é confiável e transparente, sendo capaz de suprir a necessidade da organização, contendo segurança para não haver adversidades e progressivamente obtendo novas atualizações para estar modernizado e atendendo as requisições.

IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA: ATUALIZAÇÕES

Este tópico apresenta o resultado referente às atualizações que são aplicadas no sistema, se estão atendendo com o que se esperado e sendo benéficas. O entrevistado quando questionado sobre o assunto, foi obtido a seguinte resposta:

- **R:** Sim, desde a implementação, até agora, o sistema já passou por algumas atualizações que realmente resolveram certos problemas. Como a integração de fotos, como a baixa de serviços executados na rua pelo pessoal da produção na hora e como a implementação de baixa de material. Foi corrigido ao longo do tempo.

Em relação a fala do entrevistado, as atualizações em sistemas são importantes para a segurança da empresa. Isso pode incluir a correção de falhas que passaram absortas ou que não corresponderam com as expectativas. As atualizações podem incluir novos recursos e funcionalidades nas interfaces que

estão ligadas e remover os malsucedidos. As atualizações trazem melhorias, elas são interessantes para corrigir erros e a vulnerabilidade do sistema, aperfeiçoando o desempenho das interfaces, com novas funções e recursos. Em todos os contextos, realizar atualizações do frequentemente é de extrema importância.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho acadêmico foi desenvolvido a partir de propor a analisar a gestão de implementação da tecnologia de informação alinhado ao planejamento estratégico de uma empresa. Para ser apresentada a conclusão do presente trabalho, será necessário retomar ao início, abordando o método de coleta de dados para a identificação dos resultados, do objetivo geral e objetivos específicos do trabalho. Será apontado também, sugestões e bases de estudos para trabalhos futuros.

De início, para alcançar o objetivo geral do trabalho, que consiste em descrever e analisar o alinhamento entre a tecnologia de informação e o planejamento estratégico dentro de uma empresa, com finalidade de realçar seus benefícios na gestão, voltado para o empreendedorismo e inovação, foram elaborados quatro objetivos específicos. As fórmulas adotadas ao decorrer do trabalho buscaram a melhor concepção para a compreensão do tema apresentado.

Para o reconhecimento do primeiro objetivo que é “Identificar o que pode se obter com a implementação da tecnologia de informação alinhado ao planejamento estratégico e como ele irá trazer sucesso à organização”, foi realizada uma entrevista com um colaborador, de uma empresa que é conhecida no ramo de saneamento, e que utiliza esse sistema que está sendo analisado no trabalho. Nesta etapa da realização da entrevista, envolve todo o trabalho, pois o questionário foi construído sobre o que está sendo abordado, trazendo sentido e potencializando o estudo.

Posteriormente, para alcançar o segundo objetivo que é “Pesquisar os pontos e citar os benefícios que esse alinhamento traz às organizações”, foi acrescentado ao trabalho, dados de pesquisa realizada, como também citações de autores que investigaram e são referências no estudo de planejamento e gestão de estratégias e o quadro 1, que foi criada pela autora, com várias vantagens evidenciadas que são adquiridas pela organização que adota esses procedimentos.

O terceiro objetivo específico “Analisar esse planejamento e como ele pode ser aplicado na gestão dos setores das organizações” verificou-se e trouxe indícios com o quadro 2, que faz o levantamento de estratégias a serem aplicadas nas organizações, como o alinhamento da Missão, Visão e Valores, que são os princípios da empresa, a Análise Swot que é a analisar o desempenho geral da empresa e a Matriz de Porter que é utilizada para entender o nível de competitividade da empresa e seus concorrentes.

E o quarto objetivo, que consiste em “Analisar as vantagens da implementação da TI e do planejamento estratégico nas organizações” foi desenvolvido outro quadro 2, criada pela autora e destacando sobre a balanced de scorecard – BSC, que tem como objetivo o alinhamento do planejamento estratégico e suas funções na empresa, e para corroborar com o tema, foi apresentado citações de autores reconhecidos.

De modo geral, a tecnologia de informação alinhada ao planejamento estratégico, é o meio de inovação entre as empresas. É um recurso útil, que traz ótimos resultados para as empresas que a implementam em sua gestão, é prática com seus objetivos de cumprir com seus processos no meio organizacional. É um meio que passa por atualizações constantemente, com princípio de melhorias e excelência na qualidade.

Como a construção do trabalho foi feita em cima de uma empresa, de maneira discreta, isso foi uma grande limitação para aprofundamentos em estudos que poderiam elevar o nível do trabalho e trazer mais esclarecimentos da importância da tecnologia no cotidiano de uma empresa, utilizando outras abordagens, como o acompanhamento de como os colaboradores do escritório, e os da produção trabalham diretamente ao sistema, outra abordagem que pode ser incluída é estudar a interface do sistema e seu funcionamento. Uma outra limitação que pode ser abordada é o questionário ter sido respondido por somente uma pessoa, não tendo outros pontos de vista. Porém, as respostas do colaborador foram de grande importância e trouxeram uma melhor compreensão para o estudo e foi apropriado para a coleta de dados.

SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Contudo, pode-se ressaltar que a elaboração deste trabalho, possibilita algumas sugestões e abertura para novos estudos, como:

A otimização de processos na produção, com a implementação de tecnologia e as melhorias internas e externas.

A análise do comportamento dos agentes da empresa em contato direto com o sistema tecnológico nos serviços operacionais.

Explorar meios de implementação de tecnologia na empresa e o treinamento para sua utilização,

Identificar os fatores que podem estimular e desestimular os agentes nesse novo mundo tecnológico nas empresas.

REFERÊNCIAS

<https://idocodcome.br/blog/tecnologia/o-que-e-tecnologia-entenda/>

<https://noticias.portaldaindustria.com.br/noticias/inovacao-e-tecnologia/empresas-ganham-em-productividade-com-a-industria-40/>

<https://www.portaldaindustria.com.br/industria-de-a-z/industria-4-0/>

LAURINDO, F. J. B., SHIMIZU, T., CARVALHO, M. M., RABECHINI JR. R. O Papel da Tecnologia da Informação (TI) na Estratégia das Organizações. São Paulo: Gestão e Produção, v.8, n.2, p.160-179, 2001

MINTZBERG, H. The Fall and Rise of Strategic Planning. Harvard Business Review, Prentice-Hall, Inc. pp. 107-114, 1994.

PETER, Drucker. Planejamento Estratégico o que e como fazer o seu do zero. <https://depaulacontadores.com.br/planejamento-estrategico-o-que-e-e-como-fazer-o-seu-do-zero/>

Planejamento estratégico: o que é e como fazer o seu do zero | ContaAzul Blog

PORTER, M. E. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

PRAHALAD, C. K. A Riqueza na Base da Pirâmide. A Riqueza na Base da Pirâmide, Edição Revisada - Google Books

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. Competindo pelo futuro. 19 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. O Futuro da competição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

Revolução Industrial: Evolução tecnológica transforma as relações sociais - UOL Educação

SKINNER, W. The focused factory. Harvard Business Review, v.52, May-June, p.113–121, 1974.

Teixeira, EB. (2003). A análise de dados na pesquisa científica: importância e desafios em estudos organizacionais. Desenvolvimento em Questão, 1(2), p.177-201.

TIGRE, Paulo Basto. Gestão da Inovação. A Economia da Tecnologia do Brasil. Gestão da Inovação (wordpress.com)