

## Aplicação da tecnologia em processos de tomada de decisões e adequação à mudança com inovação e eficiência

*Application of technology in decision-making processes and adaptation to change with innovation and efficiency*

Juliana Borges Martins Antunes<sup>1</sup>

Submetido em: 04/08/2022  
Aprovado em: 05/08/2022  
Publicado em: 12/08/2022  
DOI: 10.51473/rcmos.v2i2.333

### RESUMO

Este estudo tem o propósito de analisar a tomada de decisões para inovação e mudanças em um ambiente organizacional e as ferramentas que podem auxiliar neste processo, como o *Business Intelligence*, conhecido como (BI) e o Planejamento de Recursos da Empresa (ERP). A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica, com coleta de material sobre o assunto em *e-books*, artigos científicos e *websites*, conforme o conteúdo assinalado. Constatou-se que a inteligência de negócios é uma combinação de dados que impulsiona as informações, possibilitando aumentar a eficiência e assim, promove mudanças rápidas em um ambiente corporativo. Observou-se também, que o *software* ERP faz com que a organização trabalhe de forma mais inteligente e rápida. Pois, ele integra várias funções em um único sistema, potencializando os processos e informações, facilitando assim, o planejamento de todos os recursos da organização. Os desfechos apontam que a tecnologia é um instrumento de apoio importante das empresas, contribuindo a lograr o crescimento e a rentabilidade, que são respeitáveis ferramentas para auxiliar na tomada de decisões, principalmente em um mercado competitivo, em que a inovação se torna decisiva para a sobrevivência nesta conjuntura.

**Palavras-chave:** Tomada de Decisões, BI, ERP, Tecnologia, Inovação, Eficiência.

### ABSTRACT

This study aims to analyze decision making for innovation and changes in an organizational environment and the tools that can help in this process, such as Business Intelligence, known as (BI) and Enterprise Resource Planning (ERP). The methodology used was bibliographic research, with collection of material on the subject in e-books, scientific articles, and websites, according to the indicated content. It was found that business intelligence is a combination of data that drives information, making it possible to increase efficiency and thus, promotes rapid changes in a corporate environment. It was also observed that ERP software makes the organization work smarter and faster. Because it integrates several functions in a single system, enhancing the processes and information, thus facilitating the planning of all the resources of the organization. The results point out that technology is an important support instrument for companies, contributing to achieving growth and profitability, which are respectable tools to assist in decision making, especially in a competitive market, where innovation becomes decisive for this juncture.

**Keywords:** Decision Making, BI, ERP, Technology, Innovation, Efficiency.

## 1. INTRODUÇÃO

Os termos inovação e mudança se transformaram em base, no ambiente de mercado, durante as discussões nos últimos anos, indicando a real necessidade de dar resposta à competição de maneira mais inovadora. E como são definidas as expressões inovações e mudanças? Sabe-se que são estreitamente relacionadas, por isso, pode-se definir que a diferença entre ambas é que inovar significa além de mover ou modificar algo, também apresentar novidades, enquanto o termo mudar consiste apenas em converter ou mobilizar algo.

Pode-se afirmar também, que a mudança nem sempre é vista como inovação, pois pode não levar a melhoria para a organização. Já a inovação, pode levar a mudanças, pois se trata de algo novo.

1 Mestra em International Business pela Must University Flórida. Graduada em Ciência e Economia pela UNIFAL – Universidade Federal de Alfenas. E-mail: julianaborgesmar@gmail.com

É o que corrobora Barroso e Delgado (2007, *apud* SÁNCHEZ, 2018, [n.p.]), “consideram que as mudanças que ocorrem no ambiente global de negócios são muitas e muito rápidas, elevando o nível de incerteza e o nível de competição no mercado, exigindo uma nova postura nas organizações”.

Desse modo, com base na conjuntura que vivemos, com as constantes adaptações num mundo em que o imperativo é a inovação, pode-se fazer as seguintes indagações: qual a importância do *Business Intelligence* nesse contexto? E, como o Planejamento de Recursos da Empresa (ERP) gera inovação e eficiência para a organização?

Assim, a resposta para essas perguntas é o que se busca encontrar na realização deste estudo, dado que, a tomada de decisões num ambiente cada vez mais dinâmico e competitivo, orienta que as empresas encontrem soluções para agregar valores, tornando-as mais solidificadas frente às mudanças e inovações.

Para a consecução desses propósitos, este trabalho foi escrito baseado em pesquisa bibliográfica, com coleta de material bibliográfico sobre o assunto em *e-books*, artigos científicos e *websites*, conforme o tema proposto. Segundo Pizzani *et al.* (2012, p. 54), “a pesquisa bibliográfica é a revisão da literatura sobre as principais teorias que norteiam o trabalho científico. Essa revisão é o que chamamos levantamento bibliográfico ou revisão bibliográfica”. Utilizou-se também de dados secundários adquiridos por outros pesquisadores, em fontes seguras e comprovadas.

Esta pesquisa está estruturada em três partes: a introdução que aborda a tomada de decisões que direciona para a inovação e mudanças num ambiente organizacional. A segunda aborda o desenvolvimento, que traz a importância do *Business Intelligence* neste cenário de tomada de decisões e, como o Planejamento de Recursos da Empresa (ERP) gera inovação e eficiência para a organização. E, a terceira parte, exhibe as conclusões do estudo, apresentando os pontos significativos escorados em leituras realizadas durante a investigação.

Entende-se que um processo de mudança acontece de forma eficiente se todos estiverem comprometidos, pois a mudança acontece por meio das pessoas. Dessa forma, é essencial conhecer o fator humano, conhecer valores, crenças e comportamentos, manter a motivação e confiança, pois, deve-se considerar que buscamos sempre algo que nos traga a mesma segurança da anterior. Quando existe algum tipo de dificuldade durante o percurso, as pessoas tendem a retornar à situação passada, este é o momento em que muitas organizações falham, mesmo após pouco tempo de mudanças serem implementadas.

Para Heckscher (1994, *apud* VASCONCELOS *et al.*, 2020, p. 897), “numa sociedade da informação e do conhecimento, em que a complexidade, a velocidade, e a mudança estão presentes cada vez mais, as empresas precisam deixar de ser burocráticas para se tornarem colaborativas”.

Quando se trata de tomar decisões, segundo Martins *et al.* (2015), não são somente os administradores ou pessoas que possuem cargos para gerenciar, que possuem essa responsabilidade.

Não é somente o administrador quem toma as decisões. Todas as pessoas na organização, em todas as áreas de atividades e níveis hierárquicos e em todas as situações, estão continuamente tomando decisões relacionadas ou não com seu trabalho. A organização é um complexo sistema de decisões (CHIAVENATO, 2004, p. 277, *apud* MARTINS *et al.*, 2015, p. 219).

Uma gestão eficaz de mudança permite a variação da estratégia, dos processos, tecnologia e como um todo, das pessoas que fazem parte da organização para conquistar os objetivos, maximizando o desempenho e sustentando o progresso num ambiente sinalizado por constantes mudanças. Como afirmam Bullentini e Damásio (2019), um conjunto de atividades eficazes geram melhores resultados.

Para Sánchez (2018, [n.p.]), “são necessários meios e métodos criativos para enfrentar os processos de mudança, e assim, satisfazer as necessidades crescentes da sociedade, das organizações e dos indivíduos”.

2

Hoje, a tomada de decisões em âmbito organizacional, promovendo as mudanças é o alicerce para a melhoria contínua das organizações. Assim, pode-se afirmar que o conhecimento é o diferencial para ser competitivo no ambiente de negócios.

As empresas modernas precisam aprender a viver em um ambiente sujeito a mudanças constantes. Para fazer isso, elas precisam desenvolver sua capacidade de gerar inovações, não apenas em tecnologias, mas também em produtos e processos. Como as inovações são feitas por pessoas, o principal recurso para a inovação é o conhecimento (MATTOS, 2002 p. 8).

Consequentemente, a inovação estará existente na esfera organizacional, como ferramenta que possibilita melhorar o domínio da organização para alcançar os seus objetivos estratégicos.

As principais inovações nas organizações permitem que as empresas se posicionem frente à concorrência do mercado, além da constante verificação das necessidades que surgem durante contextos de mudanças. Nenhuma organização pode sobreviver em distintos mercados de negócios, se não possuir a competência de gerir as inovações de forma eficaz.

Dessa maneira, a medição que as organizações fazem a respeito da gestão diante das mudanças é pela sobrevivência em respostas às condições impostas pelo mercado.

## 2. EMPREGO DA TECNOLOGIA NO AMBIENTE DE NEGÓCIOS

O universo dos negócios tem como pilar a tomada de decisões estratégicas. E, pode-se enunciar, após leituras realizadas para a confecção deste trabalho, que a distinção entre uma empresa de sucesso e outra que não atingiu o mesmo patamar, é com relação à tomada de decisão precisa e pertinente.

Nessa conjuntura, as tecnologias de informação desempenham um papel expressivo ao propiciar o recolhimento, armazenamento e o processamento dos dados gerados pelo funcionamento da organização. Com isso, uma facilidade se instala no ambiente dos negócios com relação ao manuseio das informações e em consequência, a motivação da redução de erros. Acredita-se que estes eram suscetíveis de existirem devido ao registro de dados em vários momentos e lugares diferentes.

Com tal característica, faz-se necessário que as empresas tenham uma visão geral e que possam tomar decisões de forma inteligente. Assim:

O conceito de inteligência de negócios ou BI surgiu como resposta à nova realidade em que vivemos, onde a economia globalizada capitalizada por constantes mudanças e pela disseminação no uso de tecnologias de informação, tem forçado os executivos de empresas e gerentes de projetos a tomarem decisões de forma mais ágil e precisa, o que por sua vez, incide na definição do futuro de seus respectivos empreendimentos (PATRÍCIO; STÁBILE; TÓFOLI, 2016, p. 8).

Para Antonelli (2009), o *Business Intelligence* (BI), é uma ferramenta para coletar dados, analisá-los e transformá-los em informação para as organizações.

No entanto, para os autores Williams e Williams (2010, *apud* AMOAKO 2013, p. 7) o “*Business Intelligence* não é um produto, tecnologia e/ou metodologia, mas uma combinação de tudo, para alavancar ativos de informação nos principais processos de negócios para alcançar melhores negócios de desempenho”.

Não obstante, constata-se que o uso da tecnologia da informação no ambiente dos negócios trouxe facilidades como: as empresas podem conseguir tomar melhores decisões, demonstrar os dados recentes e descrever o contexto dos seus negócios por meio de relatórios, é o que o *Business Intelligence* oferece. Logo, o líder responsável terá oportunidades de preparar a empresa para o cenário atual que vivencia.

Para Bezerra e Siebra (2015, p. 239), “o BI é uma ferramenta importante para as organizações, pois disponibiliza informações inteligentes e atualizadas, com o propósito de melhorar o acompanhamento e gerenciamento dos processos de negócios e agilizar a tomada de decisão”.

Conforme o estudo de caso de Michel (2009, *apud* BEZERRA; SIEBRA, 2015), realizado no Grupo *Provider*, empresa no ramo desde 1996 com foco no desenvolvimento de soluções de gestão e operação de *contact center*, onde a coleta de dados foi efetuada com 23 colaboradores, dentre analistas, supervisores, coordenadores, gerentes, diretor e o conselheiro de sócios. Neste estudo, 69,57% concordaram totalmente sobre a relevância do BI na tomada de decisão. Pode-se afirmar, por meio de um pronunciamento de um dos entrevistados para esta pesquisa, como mostra G1 (terminologia utilizada para indicar um dos interrogados) citado por Bezerra e Siebra (2015, p. 239), “a importância principal do BI é ter informações, com o intuito de influenciar na tomada de decisão rápida, assertiva e com o menor custo envolvido”.

Em tempos de mudanças, tomar decisões num ambiente de negócios requer medidas inteligentes e baseadas em

dados, por isso o *Business Intelligence* tem uma função importante e traz vantagens para a empresa, como o aumento da eficiência, devido à facilidade e a agilidade dos dados e a agilidade, direcionando para respostas rápidas, facilitando a tomada de decisão no prazo. Outra vantagem é com relação à melhora no atendimento ao cliente, oferecendo um serviço de maior qualidade, tendo potencial para analisar o comportamento do mesmo e de produtos ofertados na empresa, verificando o histórico para comparar dados com os seus concorrentes. Com o BI, a empresa consegue identificar e monitorar as tendências para a adaptação rápida às mudanças no seu ambiente.

A diferença entre uma empresa que alcança o crescimento e outra que fica estagnada, entre um atendimento excelente e outro ruim, entre uma gestão eficiente de estoque e outra com perdas de recursos, entre o sucesso ou fracasso de uma empresa, é a utilização adequada das ferramentas de *Business Intelligence*.

Assim sendo, a tecnologia é coligada para auxiliar as empresas a alcançarem o crescimento e a rentabilidade. Por isso, o Planejamento de Recursos da Empresa (ERP) somados com os benefícios da inteligência de negócios são o complemento sublime para a organização.

ERP é uma abreviatura para *Enterprise Resource Planning* e o seu início, segundo Costa, Francisco, Andrade, Silva, Souza (2016), aconteceu na década de 90 nos meios corporativos da informática, como soluções.

De acordo com Oliveira *et al.* (2008, p. 1), “o sistema ERP é comercializado com um pacote de aplicações que interligam toda a empresa, possuindo módulos de finanças, recursos humanos, contabilidade, produção, vendas, planejamento, custos, entre outros”.

Todavia, para Davenport (1998, *apud* ASOCIADOS, [n.d.], p. 5), “o ERP não é um pacote de *software*, é uma forma de fazer negócios”. Pense, se uma empresa puder encolher quantidades de recursos empregados, sem abandonar a qualidade e a *performance*, ela poderá ampliar os seus negócios de forma eficiente e apropriada. Permitindo assim, a conquista de informações mais precisas, impulsionando a inovação, como exemplo, no atendimento ao cliente, em que as necessidades serão supridas de forma mais fácil pelos funcionários. Em seguimento, proporcionando melhores previsões nos negócios.

Em direção, Bacon citado por Associados ([n.d.], p. 3) sustenta, “quem não está disposto a aplicar novos remédios, deve esperar novos males, porque o maior inovador é o tempo”.

Por esse motivo, as implementações de ERP conduzem a eficiência geral e a inovação no ambiente empresarial. Pois, estas transformam a forma da organização trabalhar de uma maneira mais inteligente e rápida, alocando melhor os recursos. Assim, com base neste momento, que a inovação se instaura no mundo dos negócios.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa expõe um preâmbulo relacionado à importância da tomada de decisões com destino a inovação e a mudança numa organização. Constatou-se que a mudança organizacional é o alicerce de melhorias contínuas nas organizações e para ser implementado com sucesso e permanente, é de extrema relevância o trabalho humanizado num ambiente corporativo enriquecido com o conhecimento.

O mundo está presenciando uma concorrência crescente. Neste cenário as organizações que souberem gerenciar com eficácia, precisarão encontrar soluções que agregam valores, de modo a se tornarem mais consolidadas diante das mudanças e das inovações, o que conseqüentemente facilitará para a organização atingir os seus objetivos estratégicos.

A tecnologia é coligada para auxiliar os negócios a atingirem o crescimento e a rentabilidade esperada. Dessa forma, existem ferramentas que ajudam na tomada de decisões no ambiente de negócios e oferecem uma visão geral, além de levarem à tomada de decisões mais inteligentes, baseadas em dados, como citado durante a pesquisa, a Inteligência de Negócios. Constatou-se que esta ferramenta aumenta a eficiência nas organizações, pois os dados se tornam mais acessíveis, despertando, conseqüentemente, em tomada de decisões mais ágeis.

Outro sistema que complementa na tomada de decisões e beneficia as organizações, é o Planejamento de Recursos da Empresa (ERP), ao oferecer relatórios sincronizados, possibilitando obter informações mais precisas, reduzindo os riscos e prevendo com mais precisão.

Dessa forma, finda-se que com o aumento da complexidade, somado por um mercado mais competitivo dos

negócios, ocasionou-se a necessidade por sistemas mais informatizados nos ambientes corporativos, o que motivou a ideiação de autênticos sistemas.

## REFERÊNCIAS

AMOAKO, B. T. **The importance of business intelligence as a decision-making tool: case study electricity company of ghana (e.c.g).** University of Boras, [online], 2013. Disponível em: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1309561/fulltext01.pdf>. Acesso em: 28 set. 2020.

ANTONELLI, R. Conhecendo o Business Intelligence (BI) Uma Ferramenta de Auxílio à Tomada de Decisão. **TE-CAP – Textos Escolhidos de Cultura e Arte Populares**. Rio de Janeiro, v. 3, a. 3, 2009. Disponível em: <http://revistas.utfpr.edu.br/pb/index.php/CAP/article/download/933/544>. Acesso em: 26 set. 2020.

ASOCIADOS, V. **El impacto de la implementación de un ERP en las Organizaciones**. (n.d). Disponível em: <http://www.vea-asoc.com.ar/notas/note03.pdf>. Acesso em: 28 set. 2020.

BEZERRA, A.; SIEBRA, S. Implantação e uso de business intelligence: um relato de experiência no grupo provider - Implantation and Use of Business Intelligence: An Experience Report in Provider Group. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**. [online] (1679-1827), 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/view/22121>. Acesso em: 28 set. 2020.

BULLENTINI, DAMÁSIO, A. **Quantitative e Qualitative Methods for Decision Making**. [e-book]. Flórida: Must University, 2019.

COSTA, C. FRANCISCO, L.; ANDRADE, D.; SILVA, L.; SOUZA, C. **A implementação nas organizações de sistemas ERP: um estudo dos impactos na organização e na gestão de pessoas**. In: XIII SEGeT Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. [online]. 31 de outubro e 01 de novembro de 2016. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/26524275.pdf>. Acesso em: 28 set. 2020.

MARTINS, V.; MARTINS, R.; SIEDENBERG, D.; GRIEBELER, M. Gestão da inovação em empresas que adotam diferentes processos de tomada de decisão. **Revista Gestão & Tecnologia**. Pedro Leopoldo, v. 15, n. 3, p.211-244, 2015. Disponível em: <http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/download/824/608>. Acesso em: 28 set. 2020.

MATTOS, L. **As Mudanças Organizacionais e seus Gestores nas Empresas na Era da Informação**. 2002. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/39734318\\_As\\_Mudancas\\_Organizacionais\\_e\\_seus\\_Gestores\\_nas\\_Empresas\\_na\\_Era\\_da\\_Informacao](https://www.researchgate.net/publication/39734318_As_Mudancas_Organizacionais_e_seus_Gestores_nas_Empresas_na_Era_da_Informacao). Acesso em: 28 set. 2020.

OLIVEIRA, H.; CARNEIRO, R.; OLIVEIRA, E.; SANTOS, V.; QUINTAIROS, P. **Sistemas ERP – Enterprise Resources Planning: Vantagens, Desvantagens e Aplicações**. In: XXII Encontro Latino-Americano de Iniciação Científica. São José dos Campos, SP, 25 a 26 de outubro de 2008. Disponível em: [http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2008/anais/arquivosEPG/EPG00194\\_09\\_O.pdf](http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2008/anais/arquivosEPG/EPG00194_09_O.pdf). Acesso em: 28 set. 2020.

PATRÍCIO, T.; STÁBILE, S.; TÓFOLI, E. **A importância do business intelligence na tomada de decisões em gerenciamento de projetos**. Publicado em: 20 dez. 2016. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/c0f3/79038e-11dda63d7634572f3268ebdea6bdf0.pdf>. Acesso em: 28 set. 2020.

PIZZANI, L., SILVA, R., BELLO, S. AND HAYASHI, M. A arte da pesquisa bibliográfica na busca do conhecimento. **Revista digital de biblioteconomia e ciência da informação**. Campinas, v. 10, n. 1, p.56-66, 2012. Disponível em: [https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/download/1896/pdf\\_28/](https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/download/1896/pdf_28/). Acesso em: 28 set. 2020.

5

SANCHEZ, F. P. **El cambio organizacional y la gestión en las empresas**. 2018. Disponível em: <http://www.gestiopolis.com/el-cambio-organizacional-y-la-gestion-en-las-empresas>. Acesso em: 28 set. 2020.

VASCONCELOS, I., IRIGARAY, H., LEAL, F. AND CARVALHO, L. Inovação tecnológica radical e mudança organizacional: a institucionalização de organizações resilientes e formas de trabalho mais substantivas. **Cadernos EBAPE.BR**. [online], 17(4), 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-395120190144>.