

## APLICAÇÕES EMPRESARIAIS



### ROTEIRO DE ESTUDOS

## ROTEIRO DE ESTUDOS

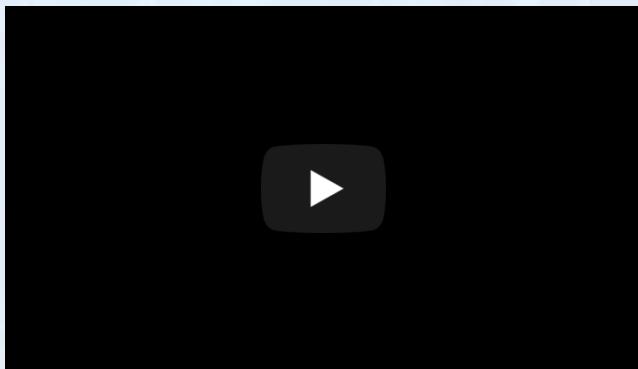
### BEM-VINDOS!

Nesta unidade você aprenderá as aplicações empresariais dos sistemas de informações gerenciais.

Ela está organizada da seguinte forma:

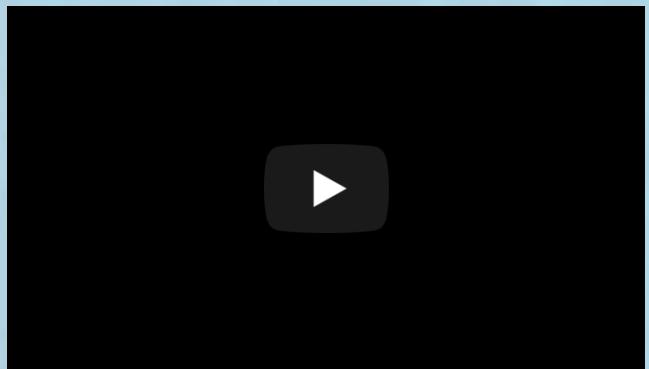
- 1 - Sistemas de Informações Gerenciais (SIG)**
- 2 - Sistemas de Apoio à Decisão (SAD)**
- 3 - Sistemas de Apoio ao Executivo (SAE)**
- 4 - Sistemas Integrados de Gestão: ERP e CRM**

## ROTEIRO DE ESTUDOS II



[Clique aqui para acessar o vídeo.](#)

Vídeo 1

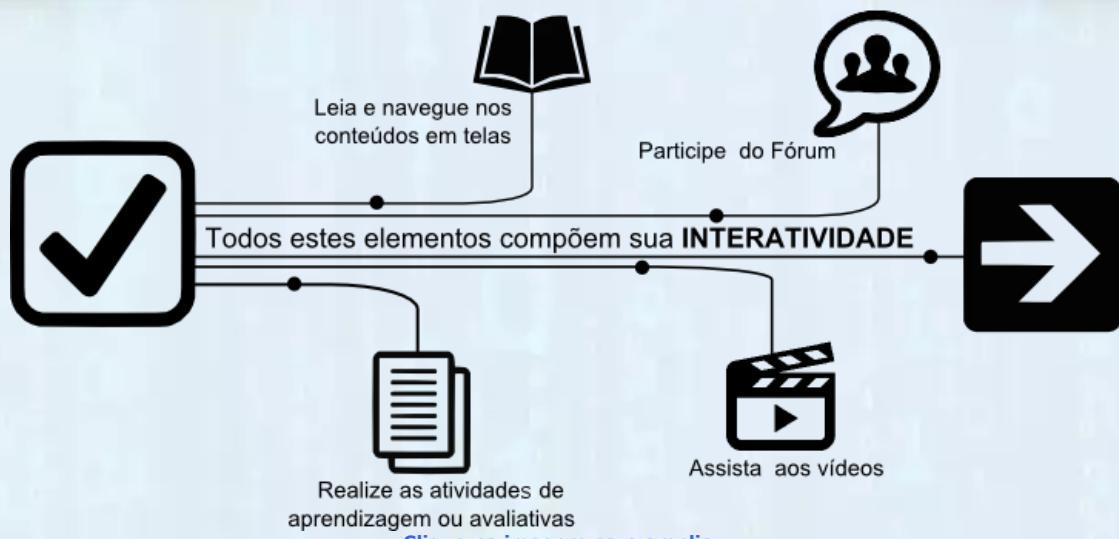


[Clique aqui para acessar o vídeo.](#)

Vídeo 2

## ORGANIZANDO O SEU TEMPO...

## ORGANIZANDO O SEU TEMPO...



## DISPARADOR

# DISPARADOR

Ao utilizar um sistema de informação (SI), a organização normalmente busca melhorar o seu desempenho e tomar decisões mais rápidas e acertadas.

Mas, para que as organizações tenham retorno, do que dependem os investimentos em um SI? Quais os tipos de sistema que existem para auxiliar gestores e organizações?

Seriam os SI uma das chaves do sucesso da organização?



Elaborado pelo autor.

## 1 SIG (SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS)

### **SIG (SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS)**

## 1 SIG (SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS)

# SIG (SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS)

Segundo O'Brien e Marakas (2007), o sistema de informações gerenciais (SIG) produz informações que auxiliam as necessidades cotidianas de decisões de gerentes e profissionais de negócios. As informações prestadas pelos SIG, que auxiliam os gestores no processo de tomada de decisão, podem ser expressas através de: relatórios, apresentações, gráficos, tabelas, entre outros.

Os SIG podem ser acessados através da Internet, software de gerenciamento de dados, ou então na Intranet da organização. Observa-se uma tendência para o crescimento de sistemas acessados pela Internet, devido à facilidade de acesso e mobilidade. Contudo, ao adotar um SIG pela Internet, as organizações devem estar atentas à segurança e privacidade dos dados e também à velocidade de conexão.



Figura 1

## 1.1 Relatórios dos SIG

### Relatórios dos SIG

Os SIG apresentam relatórios sobre o desempenho corrente da organização, visando manter um melhor controle e monitoramento, além de prever o desempenho futuro. (LAUDON;LAUDON, 2010)

As informações previamente estabelecidas pelos gestores, que as buscam de acordo com as necessidades organizacionais, podem se transformar em relatórios periódicos, de exceção, de demanda e de divulgação. (O'BRIEN; MARAKAS, 2007)

#### » Relatório Periódico:

É pré-especificado e destinado a fornecer informações em períodos regulares. Um exemplo seriam relatórios de análises de vendas diárias, ou então demonstrações financeiras mensais.



[Clique aqui para acessar o vídeo.](#)

## 2.1 Relatórios dos SIG II

### » Relatórios de exceção:

São criados quando ocorre algum fato excepcional, podendo ser produzidos periodicamente. Estes relatórios reduzem o excesso de informação, evitando sobrecarregar os responsáveis por analisarem a informação em relatórios detalhados.

Exemplo disso seria o gerente receber um relatório de clientes endividados quando o total da dívida atingir R\$100.000.

### » Relatório de Divulgação:

As informações são divulgadas para os gerentes pela estação de trabalho conectada em rede, através de softwares que selecionam relatórios e outras informações nos computadores de rede.

### » Relatórios de Demanda e Resposta:

Informações são disponibilizadas assim que o gestor necessita de respostas imediatas.

Um exemplo seria o gestor de recursos humanos buscar informações, através de uma consulta no sistema, sobre os funcionários que faltaram ao trabalho nos últimos 6 meses.

### 1.1.2 Exemplo de Relatório

## Exemplo de Relatório

Os SIGs normalmente atendem aos gerentes interessados em resultados semanais, mensais e anuais, embora alguns permitam detalhar os dados em base diária ou horária. (LAUDON; LAUDON, 2010)

A figura abaixo apresenta um exemplo de relatório de vendas anuais por produtos e região.

Código do Produto	Descrição do Produto	Região de Vendas	Vendas Reais	Planejadas	Real/Planejado
4469	Limpador de carpete	Nordeste	4.066.700	4.800.000	0,85
		Sul	3.778.112	3.750.000	1,01
		Centro-Oeste	4.867.001	4.600.000	1,06
		Oeste	4.003.440	4.400.000	0,91
		TOTAL	16.715.253	17.550.000	0,95
5674	Desodorizador de ambientes	Nordeste	3.676.700	3.900.000	0,94
		Sul	5.608.112	4.700.000	1,19
		Centro-Oeste	4.711.001	4.200.000	1,12
		Oeste	4.563.440	4.900.000	0,93
		TOTAL	18.559.253	17.700.000	1,05

[Clique aqui para ampliar a imagem.](#)

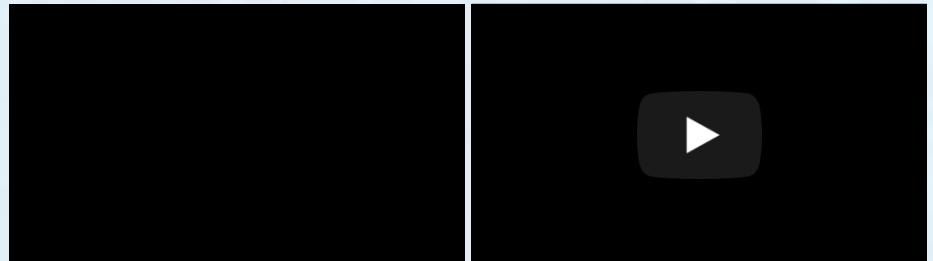
Figura: Exemplo de Relatório

Fonte: Laudon e Laudon (2010, p. 44)

## 1.1.3 Considerações

## Considerações

O vídeo ao lado mostra algumas considerações sobre os SIG.



[Clique para acessar os vídeos.](#)

Vídeo 3

Vídeo 4

## 2 SISTEMA DE APOIO À DECISÃO (SAD)

### **SISTEMA DE APOIO À DECISÃO (SAD)**

## 2 Sistema de Apoio à Decisão (SAD)

# SISTEMA DE APOIO À DECISÃO (SAD)

Segundo O'Brien e Marakas (2007), os sistemas de apoio à decisão (SAD) oferecem informações interativas a gestores para o processo decisório e costumam ser **especializados**, de **rápida resposta**, além de serem iniciados e controlados pelos responsáveis pela decisão. Para os autores, estes sistemas possuem recursos para apoiar diretamente tipos específicos de decisões e necessidades dos gestores.



Figura 2

## 2.1 Funcionamento

## Funcionamento



Figura 3

Os SAD auxiliam gestores a tomarem **decisões não usuais**, focando em problemas únicos que se alteram com rapidez e para os quais não existe um procedimento de resolução totalmente predefinido. (LAUDON; LAUDON, 2010. grifo nosso)

Estes sistemas recuperam e apresentam os dados, realizando diversas análises matemáticas e estatísticas, simulações, cálculos, avaliações e comparações. Vale ressaltar que esse tipo de sistema irá disponibilizar informações para o gestor, contudo, **não irá tomar a decisão para o mesmo**. Por isso, os gestores devem estar preparados para analisá-los, de acordo com o contexto, a fim de tomar a decisão mais acertada.

## 2.2 Exemplo

### Exemplo

Um exemplo é a Intrawest – maior operadora de esqui da América do Norte. A empresa coleta e armazena amplas quantidades de dados dos clientes a partir do *site*, do *call center*, das reservas de hospedagem, de escolas de esqui e de lojas de aluguel de equipamento. (LAUDON; LAUDON, 2010)

A empresa usa um *software* especial para analisar estes dados e, assim, determinar o valor, a rentabilidade potencial e a fidelidade de cada cliente, possibilitando aos gerentes a tomada de decisões para elaborar programas de marketing. O sistema divide os clientes em sete categorias, de acordo com suas necessidades, atitudes e comportamentos, em uma escala que vai de 'experts apaixonados' até 'turistas em férias de família focados no preço'. A empresa envia videoclipes direcionados a cada segmento para incentivar mais visitas aos seus *resorts*.



Figura 4

## 2.3 Comparação entre SIG e SAD

### Comparação entre SIG X SAD

	Sistemas de Informação Gerencial	Sistemas de Apoio à Decisão
• <b>Apoio à decisão oferecido.</b>	Fornece informações sobre o desempenho da organização.	Fornece informações e técnicas de apoio de decisão para analisar problemas ou oportunidades específicos.
• <b>Frequência e forma da informação.</b>	Respostas e relatórios urgentes, importantes, periódicos e restritos.	Consultas e respostas interativas.
• <b>Formato da informação.</b>	Formato fixo pré-especificado.	Formato adaptável, flexível e específico.
• <b>Metodologia de processamento da informação.</b>	Informações produzidas por extração e manipulação dos dados corporativos.	Informações produzidas por modelagem analítica dos dados empresariais.

[Clique aqui para ampliar a imagem.](#)

Figura: Comparação entre SIG e SAD

Fonte: Laudon e Laudon (2010, p. 319)

### 3 SISTEMA DE APOIO AO EXECUTIVO (SAE)

## SISTEMA DE APOIO AO EXECUTIVO (SAE)

3 Sistema de Apoio ao Executivo (SAE)

## SISTEMA DE APOIO AO EXECUTIVO (SAE)

Outro tipo de sistema de informação é o Sistema de Apoio ao Executivo (SAE). Estes sistemas ajudam a alta gerência a tomar decisões, normalmente não rotineiras e que exigem capacidade de avaliação, percepção e bom senso, uma vez que não existe um procedimento previamente estabelecido. (LAUDON; LAUDON, 2010)



Figura 5

### 3.1 Funcionalidades

## Funcionalidades

O SAE **unifica, condensa e filtra informações externas, informações do SIG e do SAD** e apresenta ao gestor para a tomada de decisão.

Possui, normalmente, **baixa capacidade analítica**, contudo, tem **excelente interface gráfica**, visando emitir **relatórios, gráficos e dados de outros sistemas**.

Uma ferramenta cada vez mais usada é o painel digital, o qual apresenta em uma única tela os gráficos e diagramas dos principais indicadores de desempenho para gestão de uma empresa.

**Exemplos:** Sistemas de Análise de Investimentos; Plano Operacional quinquenal.

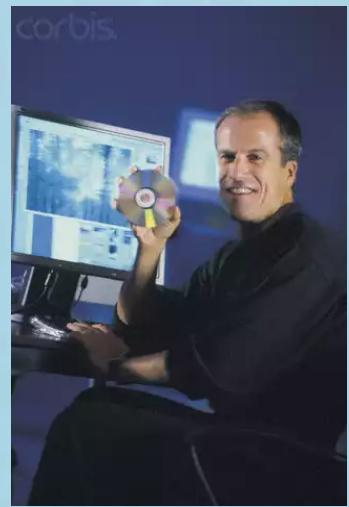


Figura 6

### 3.2 Questionamentos

## Questionamentos

- » A organização em que você atua (ou tem maior proximidade) possui um SIG? Um SAE? Um SAD?
- » Você consegue identificar estes sistemas nesta organização?
- » É importante que você esteja apto a diferenciá-los, através de suas principais características e finalidade.
- » Quais os relatórios que esta organização emite?

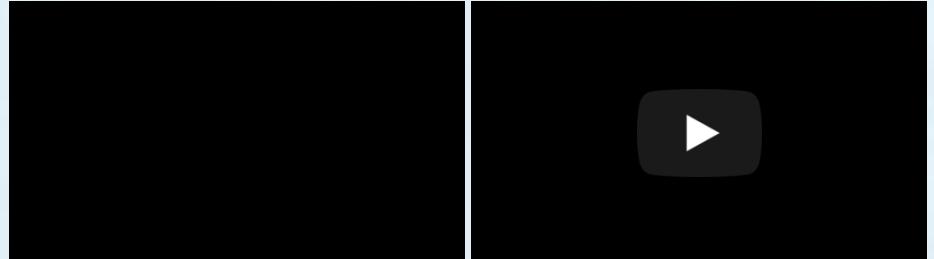
Ao ter contato com a palavra "relatório" é inevitável a associação a relatórios escritos. Contudo, como foi apresentado, os sistemas podem criar relatórios de diversas formas.

**Faça** estes questionamentos e **consulte** outros colegas de trabalho. Isso irá ajudá-lo a ter maior proximidade e visualização dos conteúdos apresentados.

### 3.3 Exemplos e Esclarecimentos

## Exemplos e Esclarecimentos

O vídeo ao lado apresenta exemplos e esclarecimentos sobre os três tipos de sistema.



Clique para acessar os vídeos.

Vídeo 3

Vídeo 4

## 4 SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO

# SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO

## 4 Sistemas Integrados de Gestão

# SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO

Os sistemas integrados são uma forma estratégica de aproveitamento da TI e permeiam toda a organização. São integrados porque integram diferentes sistemas e áreas da organização, e interfuncionais porque apresentam diferentes funções.

Estes sistemas auxiliam a organizar e compartilhar fontes de informações, melhorando a eficiência e eficácia dos processos empresariais, além de estabelecer uma relação estratégica com clientes, fornecedores e parceiros comerciais. (O'BRIEN; MARAKAS, 2007)

Normalmente reúnem dados em um único banco de dados e possuem diversas funções. Por serem multifuncionais, estes sistemas normalmente apresentam a opção de escolha das funções que melhor adaptam-se à cada organização.

Estas aplicações, ao invés de apenas apoiarem os processos internos de uma empresa, dedicam-se à realização dos processos empresariais vitais. (O'BRIEN; MARAKAS, 2007)

Portanto, apresentaremos dois dos principais sistemas integrados: ERP e CRM.

## 4.1 ERP

### ERP

Estes sistemas, conhecidos como sistemas de planejamento de recursos empresariais (*enterprise resource planning - ERP*), são utilizados visando integrar os processos organizacionais nas áreas de produção, finanças, manufatura, contabilidade, vendas, marketing, recursos humanos em um único sistema. (JOÃO, 2012)

O exemplo abaixo explica o funcionamento do ERP.



[Clique aqui para acessar o vídeo.](#)

#### 4.2.1 O que é ERP?

### O que é ERP?

O ERP é um sistema integrado de gestão orientado por módulos de *software* que auxiliam os processos internos básicos de uma empresa. (O'BRIEN; MARAKAS, 2007) Segundo os autores, o ERP de uma indústria, por exemplo, normalmente processa e acompanha as informações sobre posição de vendas, estoque, remessa e faturamento, além de auxiliar na previsão das necessidades de matéria-prima e recursos humanos.

O vídeo abaixo apresenta a implementação de um ERP em uma indústria de laticínios.



[Clique aqui para acessar o vídeo.](#)

#### 4.2.2 Funcionalidades

### Funcionalidades

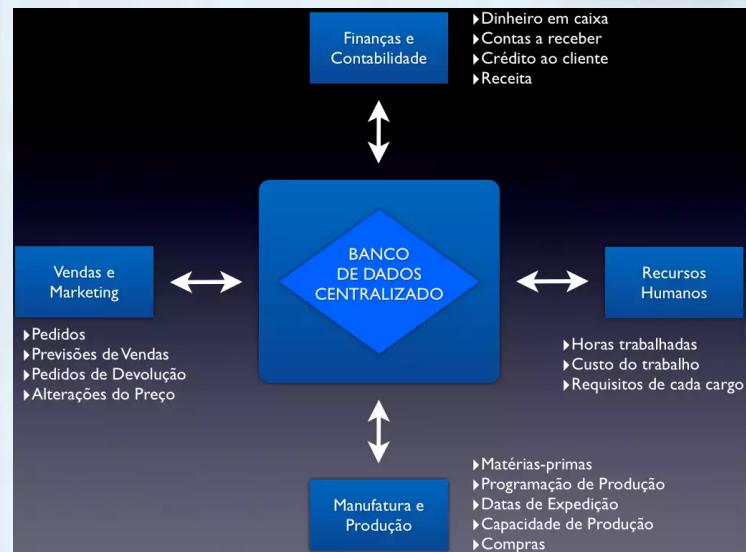
Para O'Brien e Marakas (2007), o ERP oferece à organização uma **visão integrada em tempo real** de seus principais processos empresariais, como de produção, processamento de requisição e controle de estoque, unidos em um único banco de dados. Segundo os autores, os *softwares* ERP normalmente são compostos por módulos integrados de aplicações de produção, distribuição, vendas, contabilidade e recursos humanos.

Este sistema permite à organização controlar os recursos (caixa, matéria-prima e produção) e a posição dos compromissos organizacionais (pedidos de clientes, requisições de compras e folha de pagamento), independente do setor (produção, marketing, contabilidade, RH, etc.) que insere os dados no sistema. (O'BRIEN; MARAKAS, 2007)

#### 4.2.3 Funcionamento

### Funcionamento

O ERP, por ser um sistema integrado, possui um banco de dados centralizado que integra as diversas áreas da empresa.



[Clique aqui para expandir a imagem.](#)

Fonte: Laudon e Laudon (2011, p. 255)

#### 4.2.3 Benefícios

### Benefícios

Entre os principais benefícios da implementação de um ERP em uma organização, destacam-se (O'BRIEN; MARAKAS, 2007):

- » **Qualidade e eficácia:** aprimoramento dos processos internos e melhoria da eficácia do serviço de atendimento ao cliente, da produção e da distribuição.
- » **Redução de custos:** muitas empresas conseguem reduzir os custos de processamento de transações, de pessoal de suporte e de TI.
- » **Apoio à tomada de decisão:** disponibiliza informações vitais sobre o desempenho da organização.
- » **Agilidade empresarial:** acesso mais ágil para que se possa analisar a situação de cada setor e tomar decisões rápidas.

Como leitura complementar indicamos o artigo **"Sistemas integrados de gestão ERP em pequenas empresas: um confronto entre o referencial teórico e a prática empresarial"**, que apresenta as dificuldades e aspectos relevantes para o sucesso da implementação desses sistemas.

[Clique no ícone para acessar.](#)



#### 4.2.4 Desafios

## Desafios



Figura 7

Os principais desafios em relação à implementação do ERP são:

- » **Risco:** ao adotar um sistema que envolve toda a empresa, existe o risco da organização "parar" caso a implementação falhe, pois todos os setores estão envolvidos e provavelmente este sistema irá substituir o anterior.
- » **Conversão de dados dos sistemas antigos para o novo ERP:** ao implementar um ERP, a organização, para não perder dados passados, deverá cuidar desta transição.
- » **Tentativa de acelerar demais o processo de conversão para o novo sistema.**

#### 4.2.4 Desafios II

Você tem pequena empresa? Trabalha em alguma?

O software Marketup é um ERP que roda diretamente da internet, através da computação em nuvem.

Para acessar o software, clique no link abaixo.

[Clique no ícone para acessar.](#)



- » **Custos:** os custos para a implementação são geralmente altos, contudo, já existem opções focadas em pequenas e médias empresas, de custo mais acessível. Segundo O'Brien e Marakas (2007), os custos normalmente são relacionados à reestruturação de processos (43%), hardware (12%), software (15%), treinamento e gestão de mudanças (15%), e conversão de dados (15%).

» **Pessoas da organização subestimarem a complexidade do planejamento, desenvolvimento e treinamentos necessários.**

» **Baixo envolvimento dos funcionários.**

## 4.3 CRM

## CRM

O CRM (*customer relationship management*), chamado de **gerenciamento do relacionamento com o cliente**, busca envolver todos os processos que possuem relação com os clientes. Portanto, o CRM utiliza a TI para criar um sistema interfuncional que integra e automatiza muitos dos processos de atendimento ao cliente em termos de vendas, marketing e serviços, buscando também integrar esses processos com o restante das operações da empresa. (O'BRIEN; MARAKAS, 2007. grifo nosso)

Segundo João (2012), os pacotes de *software CRM* variam muito, indo desde ferramentas com apenas algumas funções até aplicativos integrados de larga escala. Assim, as funções que normalmente o CRM possui são: gerenciamento de contas e contatos, vendas, marketing e atendimento de pedidos, suporte e atendimento ao cliente, programas de retenção e fidelidade.



Figura 8

## 4.3.1 Funções do CRM

## Funções do CRM

» **Gerenciamento de Contas e contatos:** segundo O'Brien e Marakas (2007), o gerenciamento ajuda os usuários a obterem informações sobre cada contato, através de qualquer meio de contato com o cliente (telefone, fax, e-mail, site, lojas, terminais, pessoal, redes sociais, entre outros). O CRM armazena os dados em um único banco de dados que integra as informações sobre os clientes e disponibiliza para a empresa através da Internet ou Intranet.

» **Vendas:** oferece dados necessários para auxiliar e controlar as atividades de vendas, otimizando o processo de venda cruzada e venda superior (O'BRIEN; MARAKAS, 2007). Vendas cruzadas ocorrem quando se oferecem produtos similares ou complementares relacionados aos que já foram comprados. Já a venda superior ocorre quando os clientes compram produtos melhores que os que estão sendo procurados.

» **Marketing e atendimento de pedidos:** auxilia profissionais de marketing a organizarem campanhas direcionadas para os clientes e para clientes potenciais, além de oferecer cronograma das ações de marketing com estes clientes. (O'BRIEN; MARAKAS, 2007)

#### 4.3.1 Funções do CRM II

Um exemplo de CRM é oferecido pela empresa Sales Force, focado em pequenas e médias empresas.



[Clique no ícone para entender melhor como funciona o CRM oferecido pela empresa.](#)

Este CRM utiliza a tecnologia de computação em nuvem, sendo executado diretamente da Internet.

#### 4.3.1 Funções do CRM III

» **Suporte e Atendimento ao Cliente:** ajuda a gerência de atendimento a criar, designar e controlar solicitações de serviços feitas por clientes. (O'BRIEN; MARAKAS, 2007) Segundo os autores, possui normalmente serviço de *call center* (atendimento telefônico), de assistência técnica (*help desk*), além do autoatendimento na web, que permite aos clientes acessarem informações para receberem atendimento. Todas as informações associadas a estes relacionamentos com os clientes ficam salvas no CRM, em um único banco de dados.

» **Programas de Retenção e Fidelidade:** auxilia a elaborar e controlar programas de fidelização de clientes, ajudando a empresa a identificar e recompensar os clientes leais.

O vídeo abaixo explica o que é o CRM.



[Clique no ícone para acessar.](#)

#### 4.3.2 Benefícios do CRM

### Benefícios do CRM

Segundo O'Brien e Marakas (2007), os benefícios obtidos pela utilização do CRM, que buscam produzir valor estratégico para a empresa e valorização do cliente, são:

- » Permite à empresa identificar os clientes mais lucrativos e concentrar esforços neles para retê-los por longa data.
- » Permite personalizar e oferecer produtos e serviços sob medida com base nas necessidades, desejos e hábitos de compra.
- » Controla a quantidade de vezes que o cliente contata a companhia, independente do meio de contato.
- » Oferece à organização uma possibilidade de oferecer uma experiência sólida de serviço e suporte de melhor qualidade ao cliente.



Figura 9

#### 4.3.3 Questionamentos e Aplicações

### Questionamentos e Aplicações

O CRM é como os outros tipos de sistemas apresentados: não há vantagens garantidas com a utilização do mesmo. Isso ocorre porque os processos empresariais devem estar organizados e alinhados ao objetivo do negócio antes da implementação deste tipo de sistema.

Ou seja, a implementação do CRM por si só não é o que irá melhorar processos organizacionais que não estão satisfatórios. Portanto, antes de implementar um CRM, a organização deve ter consciência de que seus funcionários e clientes estão preparados para lidar com novos processos e desafios. (O'BRIEN; MARAKAS, 2007)

Antes de adotar um CRM é necessário analisar os benefícios e as funcionalidades que a organização realmente necessita, as funcionalidades do *software* e as condições organizacionais para a utilização do mesmo.

A reportagem "Como vai o seu CRM?" apresenta formas de avaliar a utilidade do CRM.

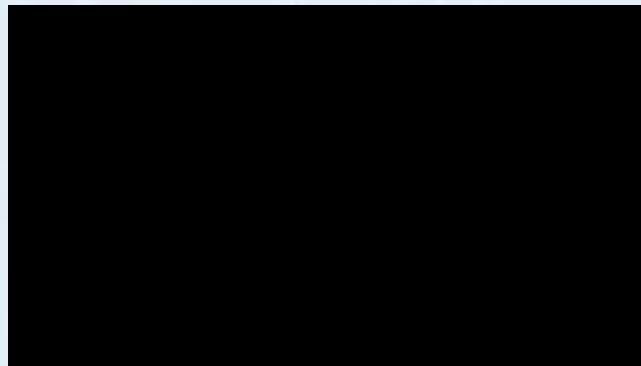


[Clique no ícone para acessar.](#)

#### 4.3.4 Sistemas Integrados

## Sistemas Integrados

O vídeo ao lado explica algumas características dos sistemas integrados.



[Clique aqui para expandir o vídeo.](#)

Vídeo 7

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Antes de implementar um SI, deve-se levar em conta o alinhamento estratégico entre as funções de TI e os objetivos organizacionais. Ou seja, primeiramente deve-se analisar estes fatores, pois o SI precisa ser embasado na estratégia do negócio e sua realidade, não devendo destoar destes.

Segundo Chan et al. (1997), o **alinhamento estratégico** ocorre entre o planejamento estratégico do negócio e o planejamento estratégico de TI, resultado da adequação entre a orientação estratégica do negócio e a orientação estratégica de TI.

Portanto, independente de implementar um SIG, SAE, SAD, ERP ou CRM, **o mais importante é que estes sistemas estejam alinhados com os objetivos do negócio**. Este é um fator de sucesso primordial para a implementação de SI nas organizações.

Caso a organização não tenha uma estratégia clara, bem como processos estruturados, recomenda-se que estes sejam definidos antes da implementação de um SI, pois estas deficiências ficam ainda mais evidentes quando um sistema é implementado nestas condições.

## FECHAMENTO DA UNIDADE

## FECHAMENTO DA UNIDADE

Participe do fórum da unidade para uma maior interação com os colegas e troca de experiências.



[Clique no ícone para acessar.](#)

**Chegamos ao término da unidade 3!**

Participe até

**18/09/2017, às 11h59min.**

**Bons estudos!**

### Avaliação Parcial 2

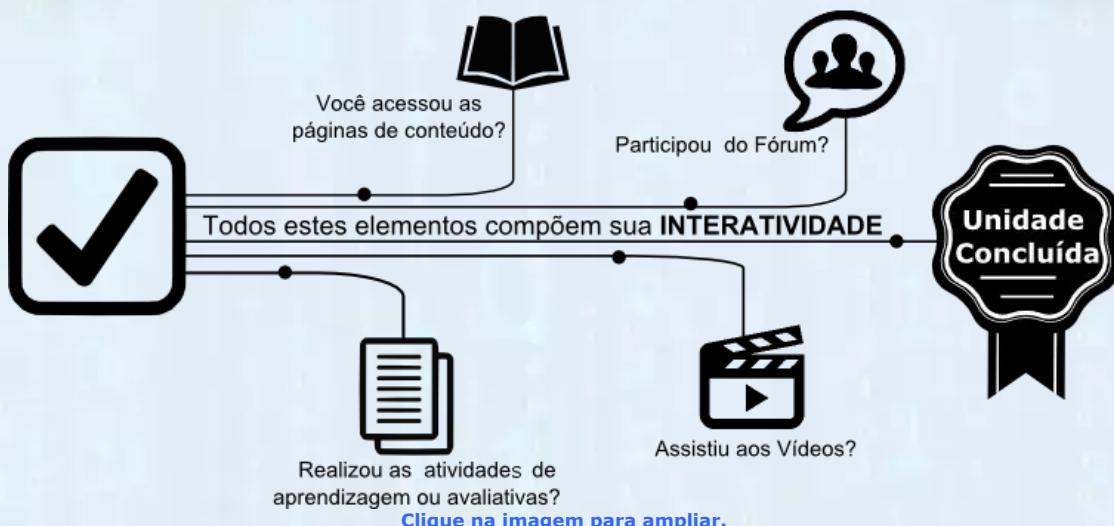


[Clique no ícone para acessar.](#)

Lembrando que a Avaliação parcial vale 15% da nota total da disciplina.

## REVISANDO...

## REVISANDO...



## LISTA DE REFERÊNCIAS - FIGURAS

**LISTA DE REFERÊNCIAS - FIGURAS**

<b>Figura 1</b>	businesswoman graphics. <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6957">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6957</a> > . Acesso em: Jan. de 2014.
<b>Figura 2</b>	usinessman in office using interactive screen. <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6959">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6959</a> > . Acesso em: Jan. de 2014.
<b>Figura 3</b>	Businessman looking at pie charts on interactive screen. <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6970">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6970</a> > . Acesso em: Jan. de 2014.
<b>Figura 4</b>	Snowboarder Performing an Aerial. <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6971">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6971</a> > . Acesso em: Jan. de 2014.
<b>Figura 5</b>	Architect leaning on elbow. <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6961">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6961</a> > . Acesso em: Jan. de 2014.
<b>Figura 6</b>	Man with Cd Rom, Portrait. <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6964">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6964</a> > . Acesso em: Jan. de 2014.
<b>Figura 7</b>	Businesswoman explaining a graph looking at the camera. <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6967">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6967</a> > . Acesso em: Jan. de 2014.
<b>Figura 8</b>	career man career ladder silhouette rise social . <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6968">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6968</a> > . Acesso em: Jan. de 2014.
<b>Figura 9</b>	agent business call center communication customer . <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6969">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=6969</a> > . Acesso em: Jan. de 2014.

## LISTA DE REFERÊNCIAS - VÍDEOS

**LISTA DE REFERÊNCIAS - VÍDEOS**

<b>Vídeo 1</b>	CIG15 Informações Gerenciais Unidade 3. <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=26708">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=26708</a> > . Acesso em: Jan. de 2017.
<b>Vídeo 2</b>	LIBRAS CIG17D09 Informações Gerenciais Unidade 3. <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=26740">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=26740</a> > . Acesso em: Jan. de 2017.
<b>Vídeo 3</b>	CIG03 Informações Gerenciais Unidade 3. <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=26741">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=26741</a> > . Acesso em: Jan. de 2017.
<b>Vídeo 4</b>	LIBRAS CIG17D10 Informações Gerenciais Unidade 3 Vídeo 2. <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=26742">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=26742</a> > . Acesso em: Jan. de 2017.
<b>Vídeo 5</b>	CIG03 Informações Gerenciais Unidade 3 Vídeo 2. <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=26743">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=26743</a> > . Acesso em: Jan. de 2017.
<b>Vídeo 6</b>	LIBRAS CIG17D11 Informações Gerenciais Unidade 3 Vídeo 3. <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=26744">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=26744</a> > . Acesso em: Jan. de 2017.
<b>Vídeo 7</b>	CIG04 Informações Gerenciais Unidade 3 Vídeo 3. <b>Disponível em:</b> < <a href="http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=26745">http://www.cnecead.com.br/amon/l.php?url=26745</a> > . Acesso em: Jan. de 2017.

## REFERÊNCIAS

## REFERÊNCIAS

CHAN, Y.E; HUFF S.L; BARCLAY, D.W; COPELAND, D.G. Business strategic orientation, information system strategy orientation, and strategic alignment. **Information Systems Research**, Phoenix, v. 8, n 2, p. 125-150, 1997.

JOÃO, B. **Sistemas de Informação**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais**: administrando a empresa digital. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MENDES, J.V. FILHO, E.E. Sistemas integrados de gestão ERP em pequenas empresas: um confronto entre o referencial teórico e a prática empresarial. **Gest. Prod.** vol.9 no.3 São Carlos Dec. 2002.

O'BRIEN, J.A. **Administração de Sistemas de Informação**: uma introdução. 13. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2007.

WEISS, T. **Como vai o seu CRM? CIO**. Disponível em: <<http://goo.gl/hlg2aG>>. Acesso em: Jul. 2013.

## CRÉDITOS

## CRÉDITOS

**Professor(a):** Me. Vinicius Porto de Avila

**Tutor(a):** Esp. Renata Oliveira da Silva

**Coordenador(a) do Curso de Gestão de RH:** Me. Vinicius Porto de Avila

**Coordenador(a) CNEC EAD:**  
Dra. Joyce M. Pernigotti

**Designer Educacional:** Lic. Juliano Godoy Simch

**Audiovisual:** Edson Vinicius da Cunha Rosa

**Coord. Materiais:** Ma. Paula Fogaça Marques

**Revisão Linguística:** Esp. Viviane Izabel da Silva

**Administrador de Sistemas:** Tecnol. André Licoski

**Para referenciar este material, utilize:**

SOBRAGI, Cyro G. **Informações Gerenciais** [Recurso Eletrônico]. Osório: CNEC EAD, 2013.