

## SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO: ESTUDO NAS PEQUENAS E MEDIAS EMPRESAS DA CIDADE DE CHAPECÓ/SC

Jacir Favretto

Graduação em Ciências Contábeis e Administração. Mestrado em Administração. Doutorado em Engenharia de Produção. Pós-Doutorado pelo Programa de Pós-Doutorado da FEA/USP, Departamento de Contabilidade e Atuária. Atualmente é professor titular da Universidade do Oeste de Santa Catarina (UNOESC) e Universidade do Contestado (UnC). E-mail: jacirfa@gmail.com

Graziela Guillande

Acadêmica do curso de Ciências Contábeis da Universidade do Oeste de Santa Catarina (UNOESC). E-mail: grazielaguillande@gmail.com

### Resumo

O presente estudo busca compreender se os empresários de Micros e Pequenas Empresas (MPEs) de Chapecó sustentam suas decisões com base em informações extraídas de sistemas de informações, ou se tomam decisões pautadas nas experiências do dia a dia. Para tanto, a pesquisa foi realizada por meio de entrevista semiestruturada, em seis empresas MPEs, e os dados obtidos nas entrevistas permitem responder aos questionamentos propostos. Mesmo que os gestores entendam os dados oriundos dos sistemas de informações como confiáveis, ainda existe o receio em seguir apenas as informações, e, boa parte da decisão é pautada na experiência do dia a dia. Os gestores também manifestaram que não há interesse na contratação de pessoas com expertise na tomada de decisão, e que preferem decidir sozinhos, quando muito, com sugestões de seus contadores. É preocupante o fato de gestores, em 2017, ainda registrarem que as decisões são tomadas com base em suas experiências de vida, porém, é uma opção que precisa ser respeitada.

**Palavras-Chave:** Tomada de Decisão. Sistemas de Informação. Tecnologia. Pequenas e Médias Empresas.

### Abstract

The present study seeks to understand if the entrepreneurs of Small and Micro Businesses (SMBs) of Chapecó city sustain their decisions based on information extracted from information systems, or if they make decisions based on the experiences of the day-to-day. For this, the research was carried out through a semi-structured interview, in six companies SMBs, and the data obtained in the interviews allow answering the questions proposed. Even if managers understand the data coming from information systems as reliable, there is still the fear of following only the information, and much of the decision is based on day-to-day experiences. The managers also stated that there is no interest in hiring people with expertise in decision making, and that they prefer to decide alone, at most, with suggestions from their accountants. It is worrying that managers in 2017 still record that decisions are made based on their life experiences, but it is an option that must be respected.

**Keywords:** Decision-Making. Information systems. Technology. Small and Medium Enterprises.

## 1 INTRODUÇÃO

A instabilidade nos leva a inovar, e o futuro incerto no meio empresarial faz com que administradores de todo o país busquem por informações e capacitações.

A ânsia de permanecer no mercado, tornam a inovação presente em nosso meio. O desafio torna-se ainda maior em empresas caracterizadas por seu porte pequeno e médio, pois, o capital escasso dessas não permite que a mesma alcance alguns níveis tecnológicos. Segundo Nicolsky (2008), a inovação traz competitividade, participação da empresa no mercado e maior lucratividade. Com isso, entende-se um pouco da dificuldade encontrada no menor e médio porte. Os desafios iniciam-se na formação, e permanecem em seus meios diários. Para Parida, Westerberg e Frishammar (2012) a atuação dessas empresas se torna restrita.

Diante desse cenário, busca-se compreender o funcionamento empresarial da classe desse porte, e o aporte de informações que o empresário possui para o processo de tomada de decisão. É inegável que na constante onda de mudanças existentes, a informação é de extrema relevância para o monitoramento da empresa e conseqüentemente a tomada de decisão respaldada em critérios racionais. Assim, o presente estudo busca compreender se os empresários de MPEs de Chapecó sustentam suas decisões com base em informações extraídas de sistemas de informações, ou se tomam decisões pautadas nas experiências do dia-a-dia.

O equilíbrio entre as fontes que originam as informações para o processo de tomada de decisão é necessário e, para tanto, precisa-se conciliar informações de mercado, informações de sistemas, dados qualitativos e quantitativos, além, é claro, de experiências profissionais oportunizadas pela prática do dia-a-dia.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

Nos tópicos a seguir aborda-se a conceituação de tomada de decisão, juntamente com a importância e a necessidade dos sistemas de informação, para a realidade encontrada nas pequenas e médias empresas. Os estudos anteriores nortearão a pesquisa em seus atuais resultados e assim far-se-á uma análise de evolução ou seguimento assemelhados aos temas.

### 2.1 TOMADA DE DECISÃO

É o processo responsável por uma escolha para solucionar um problema. Planejar uma mudança nem sempre é fácil e, em grande parte de nossas escolhas, elas geram mudanças. A tomada de decisão no mundo empresarial trata-se de uma melhora ou de uma solução administrativa para um meio, a empresa. Essas decisões ocorrem, mas não com muita frequência. Conforme Drucker (2006, p. 9), "Executivos eficazes não tomam muitas decisões". Esta relação é direcionada a importância, ou seja, o foco deles encontra-se em concentrar-se nas poucas decisões consideradas de níveis mais altos e influentes.

O desafio vai além de decidir de maneira eficaz, pois o consumo de tempo se dá em praticar as decisões. Se as decisões não se reverterem em trabalho não foram decisões, foram boas intenções (DRUCKER, 2006). Um executivo eficiente sabe que existem fatores a serem analisados para que decisões sejam tomadas, e um deles é a possibilidade de sua decisão ser praticada no meio empresarial.

O uso de sistemáticas para a tomada de decisões, tornam as atitudes não impulsivas e, portanto, desempenham a função desenvolvimento da organização, causando um impacto positivo. O processo decisório é, portanto, um conjunto de

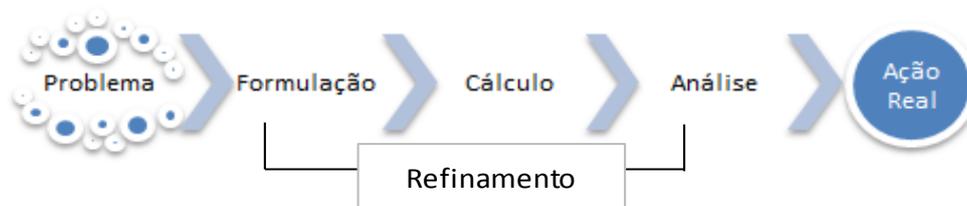
passos onde analisam-se os fatores da organização, com o objetivo de alcançar uma decisão e de fato praticá-la.

A informação é um mecanismo muito utilizado para solucionar problemas, o cenário econômico atual é competitivo e instável, gerando assim um desafio à ser vencido por meios informativos e decisórios. Mas, o que transforma uma decisão, em uma boa decisão? O que pode estabilizar o mercado e diminuir a mortalidade empresarial?

Conforme Moreira *et al.* (2013, p. 121), estudos realizados pelo SEBRAE (2007) e pelos pesquisadores nacionais e internacionais (KNAUP, 2005; EVERETT; WATSON, 1998; SMITH, 1999; LUCENA, 2004; CANECA *et al.*, 2009) apontam que as pequenas e médias empresas vêm apresentando altos índices de mortalidade no decorrer dos anos, e suas dificuldades se encontram no setor administrativo, financeiro e burocrático, pois os gestores não têm o conhecimento específicos para auxiliar nas suas atuações. Ainda, segundo Moreira *et al.* (2013), a fragilidade dessas empresas está na área de informações, especificamente no setor contábil-financeiro, e isso torna seu papel decisório difícil diante da concorrência, que remete sua necessidade de um controle mais eficaz e estruturado, para que assim o resultado obtido possa ser mais favorável e auxiliar na vitalidade empresarial.

A tomada de decisão é processo por vezes irreversível, onde muitos dos recursos empregados podem ser perdidos, se a decisão tomada for incorreta. Essa perda dos recursos pode afetar e comprometer a estrutura da organização, principalmente pelo fato que grande parte das decisões são tomadas em ambientes de incerteza (MINTZBERG *et al.*, 1976). O problema é presente principalmente nas MPEs pois seu capital é mais escasso, e as inovações tecnológicas não se encontram presentes devido ao investimento necessário para suas aquisições. Para Clemen (1996) *apud* Silva (2014) a decisão considera a incerteza, complexidade do problema e os objetivos das partes envolvidas e as diferentes formas de alcançar o objetivo. Para Howard (1988), as decisões precisam ser analisadas para tornarem-se verdadeiramente úteis, conforme a Figura 1.

Figura 1 - Análise no Processo Decisório



Fonte: Howard (1988).

Howard (1988) cita as análises a partir do problema inicial, passando por seus filtros até, por fim, ser considerado a ação pelas estruturas organizacionais e estratégias para o objetivo.

Assim, fica evidente a necessidade dos Sistemas de Informação, no tratamento dos dados transformando-os em informação, cálculos e análises proporcionadas, com facilidade, pelos modernos sistemas.

## 2.2 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Conforme Moreira *et al.* (2013), a informação é um dos meios utilizados para a resolução de um problema relacionado a administração de empreendimentos, assim, diante do nosso cenário competitivo, nos frequentes momentos decisórios, os que fizerem uso dessa ferramenta alcançaram êxito diante dos seus concorrentes. Segundo o autor, a informação é um pilar necessário para a sobrevivência de mercado. O grande objetivo dos empresários, juntamente com um princípio contábil, é a continuidade, portanto assim como destacar-se no mercado é também necessário permanecer nele. Para Beuren (2007), a importância da informação é tanta que pode mudar o contexto organizacional por trabalhar com elementos que compõem o sistema de gestão.

As empresas nos nossos dias encontram dificuldade de formar informações úteis sobre sua entidade, e isso dificulta em um suposto processo decisório. Com isso, busca-se tirar a intuição de campo e introduzir resultados seguros nas decisões, isso visa a melhoria da vida comercial e, também, sua ampliação. Esses resultados existirão a partir de uma gestão informativa competente.

Segundo Campos Filho (1994, p. 35) "dados formatados e textos fazem parte integrante dos Sistemas de Informações SI", esses são os caracteres utilizados para uma tarefa particular, com isso tornam a informação um conjunto de dados apropriado para um uso específico.

A Figura 2 apresenta o conceito de sistema de informação, evidenciando que a empresa precisa ter definido claramente seus objetivos organizacionais. Com isso, as práticas no trabalho para o atingimento dos objetivos organizacionais, são sustentadas e também impactam na informação, recursos humanos e tecnologia da informação. A integração entre todos esses fatores pode viabilizar ou não os objetivos organizacionais.

Figura 2 - Conceito de Sistemas de Informação



Fonte: Campos Filho (1994, p.34)

Conforme a interpretação gráfica de Campos Filho (1994), entende-se a vinculação informativa por trocas, através de suas interações correlativas. Pode-se destacar o meio de alteração como também o meio inovador. A partir disso, as empresas encontram o ponto de partida para a sobrevivência nos negócios. A necessidade é levantada através da informação e praticada através da sua ligação prática com o ambiente de trabalho. A tecnologia é a ferramenta capacitadora para o funcionamento empresarial diário, e a inovação é o diferencial necessário para a sobrevivência perante a concorrência.

Para Campos Filho (1994, p. 35), “O status da atual tecnologia da inovação capacita as práticas de trabalho do dia-a-dia nas organizações, mas serve também como ponto de partida para as inovações que se tornam necessárias à sua sobrevivência nos negócios”. A necessidade do sistema tornou-se tão importante quanto a necessidade operaria em um meio de produção, e a rotina empresarial hoje, se dá pela interlocução entre elas.

### 2.3 PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS (PMEs)

De acordo com Brasil (2011), a Lei Complementar 139/2011, essas são empresas com uma faixa de faturamento anual maior de R\$ 360.000,00 e igual ou menor a R\$ 3.600.000,00.

Segundo estimativas do Sebrae, até 2022, o Brasil terá aproximadamente 17,7 milhões de pequenos negócios. Atualmente, os pequenos negócios respondem por 70% dos brasileiros ocupados no setor privado. Os pequenos negócios representam 27% do PIB (PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS, 2017).

Outra característica desafiadora das PMEs é que muitas possuem seu quadro de funcionários bem familiar, e isso acaba gerando dificuldade administrativas e na tomada de decisão, por exemplo, tem-se um padrão chamado “intuitivo/achismo”, que para Borges e Leal (2012) as decisões gerenciais sobre o negócio são tomadas com base na experiência dos gestores, faltando-lhes conhecimento analítico e qualificação profissional.

Para Gonçalves (2000), o que caracteriza a empresa familiar é a própria probabilidade de a família gerir a empresa, definindo objetivos, diretrizes e políticas; a empresa ser propriedade de uma família, detentora da totalidade ou da maioria das ações ou cotas; e, finalmente, a família tem que ser responsável pela administração do empreendimento. Essa incompletude baseada em confiança acaba comprometendo a competência empresarial e, posteriormente, o princípio contábil da continuidade.

## 3 METODOLOGIA

A pesquisa adotada é qualitativa, visto que, busca entender as características de determinada situação ou realidade, provendo o pesquisador de informações necessárias ao seu estudo, sem a preocupação de quantificar ou gerar cálculos estatísticos.

Foram entrevistados sócios proprietários, gerentes e/ou gestores de 6 empresas localizadas na cidade de Chapecó/SC, sendo duas empresas de prestação de serviços gerais, uma empresa de transporte de cargas, uma empresa de comércio de roupas, uma empresa de consultoria e outra de serviços técnicos especializados. Dos seis entrevistados, cinco sujeitos possuem graduação, sendo que um dos entrevistados possui mestrado e um entrevistado não respondeu a referida questão.

Conforme VERGARA (1998), o tratamento dos dados refere-se àquela seção na qual se explicita para o leitor como se pretende tratar os dados a coletar, justificando porque tal tratamento é adequado aos propósitos do projeto.

O roteiro de entrevista utilizado encontra-se no Apêndice I. Conseqüentemente, as informações das entrevistas foram comentadas no capítulo de análise de dados.

#### 4 ANÁLISE DE DADOS

As entrevistas foram realizadas em 6 empresas, clientes do mesmo escritório contábil da região de Chapecó/SC, conforme resultados apresentados a seguir.

A formação acadêmica dos entrevistados consiste em cinco entrevistados com graduação, sendo que um possui mestrado. Um dos entrevistados não respondeu sobre sua formação.

Quanto ao tempo de fundação das empresas, apenas duas têm mais de 8 anos no mercado, enquanto as demais empresas encontram-se com tempo de fundação inferior aos 8 anos. Do quadro de funcionários, duas empresas possuem apenas um profissional, outras três empresas possuem até cinco profissionais, e uma empresa gerencia o número de dezoito. O ramo de atividade das empresas, é na maioria (4 empresas), do setor de serviços.

Quanto às informações recebidas e gerenciadas pelas empresas, seus sistemas, e pelo contador, cinco empresas concordam que é possível extrair subsídios para gestão, um deles acredita receber apenas as informações de obrigações fiscais.

Sobre a qualidade da informação gerada pelo SI (sistemas de informação), cinco empresas acreditam serem satisfatórias/boas, um deles acredita estar abaixo do desejado.

Quanto a necessidade de mais informações e até mesmo da disposição por pagar por estas, quatro empresas acreditam ser necessário e concordam investir recursos financeiros nisso, pois reduziriam seu tempo de interpretação, enquanto uma empresa não tem demanda e a outra empresa não investiria e não acredita ser necessário maior aporte de informações. Todas as empresas acreditam que possuem informações satisfatórias para a gestão da empresa.

Quanto a compreensão e satisfação das informações para a gestão, apenas uma empresa acredita que pode melhorar seu modo de análise de dados gerenciais, o restante das empresas está satisfeito com as informações recebidas.

Quanto a confiança nas informações, quatro empresas confiam na fonte de informações e no seu processo de formação das informações, enquanto duas empresas têm dúvidas sobre esse processo e sua eficiência.

Referindo-se à permissão de comparações entre as informações, duas empresas conseguem comparar as informações recebidas, enquanto duas empresas comparam dados de forma parcial e o restante não consegue executar a comparação.

As principais fontes de informação destacadas pelas empresas consistem na contabilidade, controles específicos internos, documentos físicos das empresas, do quadro profissional e os dados cadastrais existentes, de fornecedores, clientes, entre outros. Os entrevistados manifestaram que não tem dificuldades ou dúvidas na interpretação das informações.

Das empresas entrevistadas, 5 empresas realizam o planejamento empresarial com base na interpretação das informações, enquanto uma das empresas, não utiliza. Os entrevistados manifestaram que as informações mais

utilizadas e importantes, em suas opiniões, para tomada de decisão, são o fluxo financeiro, relatório de caixa, de recursos, custo de mercadoria e custo operacional.

Quanto ao uso das tecnologias para o dia-a-dia, nenhuma das empresas entrevistadas possuem sistemas de informações totalmente integrados, sendo que a atualização dos hardwares e softwares, para três dos entrevistados, acontece conforme a necessidade da empresa, enquanto para as outras três empresas, a atualização acontece constantemente.

Também foram questionados sobre a disponibilidade de acesso às redes sociais pelos funcionários, sendo que em 4 empresas, o acesso é liberado para os funcionários, enquanto em 2 empresas, o acesso é liberado parcialmente. O treinamento, algo essencial para utilização de sistemas, é realizado por três das empresas.

Os entrevistados foram questionados sobre as qualidades mais relevantes para uma nova ferramenta de trabalho, sendo escolhido como fatores determinantes a praticidade de uso, facilidade e o custo/benefício.

Apenas uma das empresas comentou que recorre, ou seja, contrata, assessoria externa para auxiliar no processo decisório, enquanto os demais, recorrem ao escritório de serviços contábeis para auxiliar na interpretação das informações.

Fica evidente que além do suporte informacional que disponham, consideram fortemente a experiência profissional do dia-a-dia, *feeling*, para a tomada de decisões e para posicionar-se diante de um problema ou dificuldade, conforme declaração de três dos seis entrevistados.

“O processo de decisão é com base em todas as informações que são possíveis coletar, sejam pela experiência ou pelo sistema”.

“É um misto. Entendo não possível a decisão baseada em apenas uma vertente”.

“Utilizo as informações, porém, opto pela experiência”.

Os empresários, também destacaram o mercado financeiro como fonte externa de informação, muito considerada em todas as decisões da empresa, conforme destacada nas falas de dois entrevistados.

“Um conjunto de fatos e dados, tendências, comportamento de mercado e pontos fortes da empresa”.

“A economia, o mercado, o feedback dos clientes”.

Portanto, mesmo tendo o suporte informacional, de técnicos e consultores com expertise na decisão, ainda prevalece o entendimento da experiência dos entrevistados. Independente que os entrevistados entendam que as informações são confiáveis, sustentam suas decisões também na experiência de vida, o que até certo ponto, é coerente.

É importantíssimo que as empresas consigam armazenar esse conhecimento das decisões tomadas para que, quando necessário, consigam resgatar e voltar a utilizar os conhecimentos adquiridos com decisões já tomadas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do trabalho foi alcançado uma vez que ao entrevistar os seis empresários, evidenciou-se que as informações prestadas pelos contadores e sistemas, ainda são os de caráter legal, exigidos no fim de mês, como guias e boletos para pagamento.

Os gestores entendem que as informações recebidas pelos sistemas, são confiáveis, porém, ainda existe receio em seguir apenas estas informações, necessitando de um aporte de informações que podem ser oriundas do mercado, contadores, próprios fornecedores e clientes, concorrentes, enfim, a ideia é contemplar informações de todos os lados, para fechar a decisão de forma eficaz.

Também cabe ressaltar que a interpretação das informações ainda está aquém do real característica da informação. Não ficou evidente, na pesquisa, a clareza nas análises realizadas, sendo que apenas um gestor se manifestou favorável a contratação de pessoas com expertise na área, para auxiliar na decisão.

Para estudos futuros, é importante ampliar significativamente a amostra, mesmo sabendo das dificuldades de participação das empresas em pesquisas do tipo. É preciso criar a cultura nos empresários de que as respostas aos questionamentos como os da pesquisa acima, podem resultar em benefícios a eles próprios, por meio de programas de capacitação, políticas de incentivo e estímulo ao empreendedorismo. É necessário a compreensão do problema, dificultado ainda, pelo receio da participação das empresas em pesquisas.

## REFERÊNCIAS

BEUREN, Ilse Maria. **Gerenciamento da Informação**: um recurso estratégico no processo da gestão empresarial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BORGES, Lara Fabiana Moraes; LEAL, Edvalda Araújo. Contabilidade gerencial: A utilização das informações contábeis gerenciais pelos gestores das micro e pequenas empresas. **SEGET, SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA**, v. 12, 2012.

BRASIL, **LEI COMPLEMENTAR nº. 139**, de 10 de Novembro de 2011. Altera dispositivos da Lei Complementar, nº. 123. 2011.

CAMPOS FILHO, Maurício Prates de. Os sistemas de informação e as modernas tendências da tecnologia e dos negócios. **Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n. 6, p. 33-45, 1994.

DRUCKER, PETER F. **Processo decisório**: os melhores artigos da Harvard e Business Review. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. 10-26 p.

GONÇALVES, J. S. R. C. As empresas familiares no Brasil. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 7, jan. /mar. 2000.

HOWARD, R. A.; Decision analysis: practice and promise. **Management Science**, v. 34, n. 6, p. 679-695, jun. 1988.

MINTZBERG, Henry; RAISINGHANI, Duru; THEORET, Andre. The structure of "unstructured" decision processes. **Administrative science quarterly**, p. 246-275, 1976.

MOREIRA, Rafael de Lacerda et al. A importância da informação contábil no processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 10, n. 19, p. 119-140, abr. 2013.

NICOLSKY, Roberto. **Os desafios para transformar conhecimento em valor econômico**. 2008. 2012.

PARIDA, Vinit; WESTERBERG, Mats; FRISHAMMAR, Johan. Inbound open innovation activities in high-tech SMEs: the impact on innovation performance. **Journal of small business management**, v. 50, n. 2, p. 283-309, 2012.

PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS. **EM CINCO ANOS, NÚMERO DE PEQUENOS NEGÓCIOS CRESCERÁ 43%**. 2017. Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Empreendedorismo/noticia/2017/10/em-cinco-anos-numero-de-pequenos-negocios-crescera-43.html>>. Acesso em: 10 out. 2017.

SILVA, Glessia; ROCHA DACORSO, ANTÔNIO LUIZ. Riscos e incertezas na decisão de inovar das micro e pequenas empresas. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 15, n. 4, 2014.

VERGARA, Silvia C. **Projetos e Relatórios de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

## Apêndice I. Roteiro de Entrevista

### BLOCO I: Caracterização do Entrevistado

- 1) Formação do entrevistado (Graduação, Especialização, Mestrado, Doutorado)
- 2) Data de Fundação da Empresa:
- 3) Número Total de Funcionários:
- 4) Principais produtos da empresa:
- 5) Tipo: Comércio, Serviços, Indústria, Outro?

### BLOCO II: Caracterização da Informação gerada pelo SI

- 6) Quanto a quantidade de informação gerada e recebida? (Resumem-se às obrigações ou é possível a extração de informações de gestão?)
- 7) Quanto a QUALIDADE da informação gerada e recebida pelo SI.
- 8) Há necessidade de alguma informação adicional? Qual? Porque? Você pagaria um valor adicional por essa informação?
- 9) Você tem informação para o processo de gestão?
- 10) As informações são extraídas, organizadas e compreendidas de forma satisfatória?
- 11) Existe confiança total nas informações extraídas e organizadas?
- 12) É possível fazer comparações com as informações? O sistema permite?
- 13) Quais são as principais fontes de informação além do sistema?
- 14) Você sabe interpretar todas as informações, ou tem dúvidas na hora de interpretá-las:
- 15) Você realiza planejamento? Usa as informações no processo de planejamento?
- 16) Você utiliza as informações para decisão diária? Ou suas decisões são baseadas na experiência
- 17) Você utiliza as informações do sistema para decisão estratégica
- 18) Quais informações você prioriza e entende como sendo as mais importantes para gestão?

### BLOCO III: Tecnologias

- 19) O SI da empresa é totalmente integrado (entre áreas, entre fornecedores, entre clientes). Comente.
- 20) A atualização do parque de máquinas (computadores, servidores, impressoras, leitores) é feito constantemente? Comente:
- 21) A empresa permite o uso de softwares colaborativos e redes sociais pelos funcionários?
- 22) Os treinamentos nas novas tecnologias acontecem constantemente?
- 23) O que você considera prioritário na adoção de uma nova tecnologia.

### BLOCO IV: Processo de Tomada de decisão

- 24) As suas decisões são baseadas em conhecimento e experiência?
- 25) Você contrata consultoria e assessoria para auxílio no processo de decisão?
- 26) O escritório contábil, auxilia você na interpretação de informações e tomada de decisão?
- 27) Você utiliza as informações do sistema para tomada de decisão, ou as decisões do dia a dia, você toma com base em outras informações? O

processo de decisão acontece somente com base em informações, ou as decisões podem e acontecem considerando sua experiência?

28) Que outros fatores externos você considera para tomada de decisão?