UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

A INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO GERENCIAL COM O MARKETING EM SUPERMERCADOS DE MARIANA-MG

BRUNO PEREIRA MOREIRA

MARIANA
2017

BRUNO PEREIRA MOREIRA

A INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO GERENCIAL COM O MARKETING EM SUPERMERCADOS DE MARIANA-MG

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto, como requisito para obter o título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. David Silva Franco

MARIANA
2017

M838i Moreira, Bruno Pereira A Integração de Sistemas de Informação Gerenciais com o Marketing em Supermercados de Mariana-MG [recurso eletrônico] / Bruno Pereira Moreira.-Mariana, MG, 2017.
1 CD-ROM; (4 3/4 pol.).

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Ouro Preto. Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Ciências Administrativas - DECAD/ICSA/UFOP

1. Sistema de informação gerencial - Teses. 2. MEM. 3. Marketing - Administração - Teses. 4. Monografia. 5. Vendas - Teses. I.Franco, David Silva. II.Universidade Federal de Ouro Preto - Instituto de Ciências Sociais Aplicadas - Departamento de Ciências Administrativas. III. Título.

CDU: Ed. 2007 -- 005.21
: 15
: 1419084

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Universidade Federal de Ouro Preto
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas - ICSA
COLEGIADO CURSO ADMINISTRAÇÃO

FICHA DE APROVAÇÃO

Bruno Pereira Moreira

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado junto ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP, como requisito à obtenção do Título de Bacharel.

Orientador(a): Msc. David Silva Franco

COMISSÃO EXAMINADORA

Professor (a) Msc. David Silva Franco
Orientador(a) e Presidente da Banca

Professor (a)Dra. Helenita Rodrigues da Silva Tamashiro
Membro Avaliador

Professor (a) Msc. Daniela Martins Diniz
Membro Avaliador

Mariana,25 de agosto de 2017.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aos meus pais pela oportunidade e apoio incondicional que tiveram para proporcionar essa conquista.

Meus agradecimentos a minha companheira Carol e a todos amigos que estiveram ao meu lado nessa caminhada.

Meu muito obrigado a todos professores que participaram da minha formação, a todos funcionários que ajudam diariamente na manutenção da Universidade Federal de Ouro Preto e aos moradores de Mariana-MG que me receberam durante essa etapa da vida.

Por fim, agradeço meu orientador David Franco, pelo apoio, orientação e dedicação nessa fase.

RESUMO

A informatização dentro das organizações tem sido assunto de extrema relevância na atualidade por conseguir otimizar processos, diminuir custos e facilitar o controle e a gestão. Os sistemas de informação gerencial informatizados, que antes era exclusivo de grandes empresas, se tornaram acessíveis a todos os portes de organizações, o que fez que muitas o adotassem. O acesso à informação de maneira rápida e eficiente é visto como uma vantagem competitiva no mercado atual, mas é necessária estratégia por parte dos gestores para saber o que fazer com tanta informação. Considerando esse cenário, o objetivo desse artigo foi compreender as práticas adotadas em supermercados de pequeno porte de uma cidade pequena (Mariana-MG) em relação ao uso dos sistemas de informação gerencial, levando em conta as suas possíveis interfaces com as estratégias de marketing. O resultado encontrado a partir da análise de seis entrevistas feitas com gestores de supermercados da cidade de Mariana indica que eles utilizam de maneira efetiva os recursos que os SIG's os disponibilizam para a criação de vantagem competitiva dentro das estratégias de marketing, todavia, leva-se em consideração as próprias limitações dos custos que recursos sofisticados dos sistemas demandam, bem como a relativamente pequena população da cidade onde eles se encontram situados. Nesse sentido, embora simples, as funcionalidades disponibilizadas pelos SIG's atendem satisfatoriamente aos gestores.

Palavras-chave: Sistemas de informação gerencial, 4P's de marketing, marketing de varejo.

ABSTRACT

Computerization within organizations has been a matter of extreme relevance now for being able to optimize processes, reduce costs and facilitate control and management. Computerized management information systems, once exclusive to large companies, became accessible to all sizes of organizations, which led many to adopt it. Access to information quickly and efficiently is a competitive advantage in today's market, but it is necessary for managers to know what to do with so much information. Considering this scenario, the objective of this article was to understand the practices adopted in small supermarkets in a small city (Mariana-MG) in relation to the use of management information systems, considering their possible interfaces with the strategies of marketing. The result found from the analysis of six interviews with managers of supermarkets in the city of Mariana indicates that they effectively use the resources that the MIS provides them to create a competitive advantage within the marketing strategies, however, considering the very limitations of the costs that sophisticated system resources demand, as well as the relatively small population of the city where they are located. In this sense, although simple, the functionalities provided by the MIS meet the managers satisfactorily.

Keywords: Management information systems, 4P's of marketing, retail marketing.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO **9**
2 REFERENCIAL TEÓRICO **10**
2.1 Sistemas de informação gerencial **10**
2.2 Marketing de varejo **13**
3 METODOLOGIA **16**
4 ANÁLISE DE DADOS **18**
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS **25**
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS **26**
APÊNDICE A – Questionário Utilizado Nas Entrevistas **28**

1 INTRODUÇÃO

A tecnologia da informação foi apresentada para as organizações como uma maneira de reduzir custos e agilizar o processamento de informações, isso atraiu e fez com que milhares de empresas utilizassem deste recurso (GONÇALVES; GONÇALVES FILHO, 1995; FERNANDES; BRANDÃO, 2016). O uso dessas tecnologias não é exclusivo de grandes empresas, o barateamento dessas tecnologias está permitindo que empresas de menor porte utilizem ferramentas tão eficazes e potentes quanto as grandes corporações (BERALDI; FILHO, 2000; SANT´ANNA, 2011).

O acesso a informação é um recurso altamente valorizado nas organizações, pois ele permite a otimização do relacionamento com o cliente e com o macroambiente, o que traz uma maior facilidade de alinhamento estratégico das empresas e torna mais favorável a viabilização de seus objetivos e o cumprimento da missão corporativa (GONÇALVES; GONÇALVES FILHO, 1995; FERNANDES; BRANDÃO, 2016). A informação atualmente não é de difícil obtenção e pode gerar vantagem competitiva para empresas, mas para que o uso de tudo isso seja efetivo é necessário saber utilizar de tais meios de maneira estratégica, levando em consideração o micro e macroambiente (BERALDI; FILHO, 1995).

Considerando este cenário de fácil acesso a informações por parte de empresas de pequeno porte, o presente artigo direciona-se pela seguinte pergunta de pesquisa: **qual a percepção de gestores de supermercados de Mariana quanto a efetividade da utilização dos sistemas de informação gerencial no marketing?** Obtendo tais dados, torna-se possível analisar se os sistemas de informação gerencial têm se constituído enquanto ferramenta voltada para o uso em estratégias de marketing desses estabelecimentos. Baseado nisso, o objetivo deste artigo é compreender as práticas adotadas em supermercados de pequeno porte de uma cidade pequena em relação às possibilidades do uso dos sistemas de informação gerencial, levando em conta as suas possíveis interfaces com as estratégias de marketing.

O segmento supermercadista tem tido maior destaque na economia nacional dentre todos os segmentos que constituem o setor varejista e, além disso, este segmento é considerado o que mais se modernizou nas últimas décadas dentro do setor varejo (SENHORAS, 2003). Por causa deste crescimento, muitas redes grandes de supermercados começaram a investir no Brasil, o que afetou diretamente o desempenho de pequenas e médias empresas (FERREIRA; et al., 2009). Essas médias e pequenas empresas então buscam formas de se adaptarem a esta realidade e se manterem competitivas mesmo com a entrada de grandes redes. Algumas dessas formas se constituem pelo investimento em tecnologia, a busca de melhoria da eficiência

operacional e a otimização dos recursos financeiros e humanos (FERREIRA; et al., 2009). Assim, justifica-se a importância deste estudo tanto para o ambiente acadêmico quanto ao meio gerencial.

As melhoras no desempenho são de extrema importância para as empresas no Brasil, pois as mesmas estão em um mercado com uma competitividade crescente (GONÇALVES; et al., 2008). Se firmar como uma empresa competitiva e rentável no mercado atual não é tarefa fácil, novas tecnologias, novos concorrentes e principalmente clientes cada vez mais exigente, requer cada dia mais das empresas para que as mesmas se ajustem a fim de garantir sua sobrevivência (MADALENA; et al., 2015). Por estes motivos, o tema apresentado é de significativa relevância, pois a não adaptação as novas tendências de utilização de informações podem resultar na não sobrevivência de uma organização.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico está composto em duas partes, (i) sistemas de informação gerencial e (ii) marketing de varejo, onde estudos já feitos são tomados como referência para este trabalho (VERGARA, 2009).

2.1 Sistemas de informação gerencial

Os sistemas são caracterizados por elementos interdependentes que atuam em conjunto e de maneira interligada em busca de um objetivo e é composto por unidades que são conectadas, de forma que qualquer alteração em umas dessas unidades afetará o mesmo como um todo (CHIEVENATO, 2003).

Diversas empresas estão se adaptando e formando uma estrutura organizacional com unidades autônomas e autossuficientes, cada uma com objetivos e metas, que se comunicam através de um sistema de informação que permite a integração de toda organização (CHIEVENATO, 2003). Um conjunto de dados, pessoas e procedimentos que trabalham em conjunto para armazenar, processar e divulgar informações compõe um sistema de informação (CHIEVENATO, 2003; GUIMARÃES; *et al*., 2004).

O objetivo desses sistemas no ambiente organizacional é dar suporte a tomadas de decisão e ao controle dentro das organizações, isso é possível a partir do acesso às informações que são armazenadas por todas as unidades, atendendo, assim, às demandas e antecipando as necessidades (CHIEVENATO, 2003; GUIMARÃES *et al*., 2004). As informações

disponibilizadas pelos sistemas têm origem no processamento de dados obtidos no ambiente interno e externo à organização (GUIMARÃES; *et al*. 2004).

Os sistemas que têm como objetivo dar suporte a tomada de decisões são chamados de sistemas de informação gerencial (SIG). Esse suporte é dado pelo fornecimento aos gerentes e administradores em relação a detalhes sobre as operações que acontecem dentro da organização, tendo como propósito ajudar a organizar, planejar e ter um controle maior e com melhor eficiência e efetividade (STAIR; REYNOLDS, 2002). Além de ajudar na tomada de decisões, o SIG ajuda, a longo prazo, a organização a alcançar metas, visto que o planejamento e o controle das operações dentro da empresa funcionam de maneira mais efetiva (STAIR; REYNOLDS, 2002).

O meio de operação desses sistemas é por *softwares*, eles permitem a divulgação e o acesso das informações de maneira fácil, em diversos formatos (relatórios, gráficos, tabelas e etc.), além de facilitar a integração de várias unidades dentro da organização (GUIMARÃES; *et al*., 2004).

A disponibilização de informações não é o único recurso dos *softwares* de sistemas de informação, alguns possuem recursos de simulação onde estimativas e probabilidades são calculadas baseadas nos dados cadastrados (BARTHOL; *et al*., 1975). É possível então com as simulações a avaliação se uma decisão tomada pelos gerentes e administradores obterá sucesso ou irá fracassar, minimizando-se os riscos (BARTHOL; *et al*., 1975). Com esses avanços tecnológicos, o computador passa a atuar como um "sistema nervoso" da empresa, pois passa a guiar os altos escalões da administração em suas decisões estratégicas (BRATZ, 1971).

Os *softwares* e tecnologias complexas de SIG são recursos relativamente novos e não existiram sempre, porém, sistemas de informação sempre estiveram, de certo modo, presente nas organizações – ainda que de modo rudimentar (BRATZ, 1971). O conceito de SIG foi ampliado com as inovações nas áreas de computadores e *softwares*, pois tornou mais fácil a coleta e disponibilização de dados, além de permitir uma integração dentro de toda a organização e a informatização do trabalho (BRATZ, 1971).

O trabalho informatizado se caracteriza pela tendência de ser mais democrático, possibilitando maior criatividade e o uso do intelecto, o que se diferencia do trabalho fragmentado, mecanizado e rígido, particular do taylorismo-fordismo (WOLFF, 2005). A informatização é considerada como uma forma de melhorar a qualidade dos serviços e processos de uma empresa, gerando condições para aumentar a eficiência, produtividade e consequente melhoria para o consumidor com a implantação de novas tecnologias (ROJO, 1998). Todavia, é importante ressaltar que, a depender do modo como a informatização é

implementada, o efeito pode ser o oposto, a saber: serviços fragmentados dos trabalhadores; inibição da criatividade; excesso de alimentação de dados não utilizáveis; burocratização excessiva; dentre outros afeitos adversos.

Determinados problemas e necessidades acabam demandando a busca pela inovação tecnológica para uma melhor eficiência empresarial, o que tem se tornado uma condição essencial para a sobrevivência e desenvolvimento das organizações (CÂNDIDO; ABREU, 2002). Muitas empresas de pequeno porte ainda não passaram pelo processo de informatização e o controle da organização é feita exclusivamente por meio de papeladas, folhetos e arquivos. Todavia, com a constante queda do custo de computadores e a onda de gestão integrada por *softwares*, a procura dos pequenos empresários por esse tipo de investimento aumentou (BERALDI; FILHO, 2000; SANT´ANNA, 2011).

Quando o processo de informatização é efetuado de forma correta, a tendência é que se promova o enxugamento da empresa, passando a eliminar atividades burocráticas, como por exemplo, a elaboração de manual de fichas de fornecedores e clientes, liberação de pedidos e emissão de notas fiscais; os processos passam a ser rápidos, seguros, precisos e os custos dos setores envolvidos diminui, além de auxiliar no aperfeiçoamento da administração geral da organização (BERALDI; FILHO, 2000). Seguindo essa tendência, como forma de melhorar a eficácia e qualidade dos serviços, as organizações do setor supermercadista estão se informatizando, com a intenção de se relacionarem melhor com seus clientes e fornecedores, de forma mais competitiva, mais organizada e mais rápida (FERREIRA, 2007).

O desenvolvimento da tecnologia é um importante meio para criar uma organização mais forte e mais competitiva, porém, para que a implantação da mesma se dê com sucesso, é necessário que ela seja aceita, incentivada e adotada por todos os agentes participantes (VENKATESH; *et al*., 2004). Conforme destacado, investir em informatização nem sempre é positivo para organização, é necessária uma avaliação da empresa para definir em quais processos há a necessidade do investimento e, após, a escolha do que informatizar. Importante assegurar também que os funcionários dominem completamente a nova tecnologia ou o resultado pode ser desastroso (BERALDI; FILHO, 2000).

Em decorrência do uso da tecnologia nas organizações em grande escala, a cultura organizacional é modificada (RIBEIRO; CORRÊA, 2012) e a forma dos indivíduos de decidir, pensar, trabalhar, se comunicar e até as relações interpessoais são transformadas com as novas tecnologias (MOURA; SOUSA, 2014). Alterações na maneira de trabalhar irão sempre provocar alterações no meio social da organização, não há como imaginar uma mudança sem efeito (GONÇALVES, 1994).

Diante de novas tecnologias, como sensores e telas táteis interativas, o empresário varejista precisa entender os benefícios dessas inovações para saber as melhores formas de utiliza-las para fortalecer seu empreendimento (JUNIOR, 2017). Os varejistas conseguem otimizar os processos no varejo com a tecnologia, favorecendo a homogeneização e padronização do atendimento, além de aumentarem o poder de oferta na "prateleira infinita" que é o e-commerce (JUNIOR, 2017). Conforme destaca Aranha (1996), o avanço da tecnologia tem afetado não somente o jeito que as organizações armazenam e divulgam informações, as atividades de marketing também vêm sofrendo uma revolução com essa possibilidade de maior capacidade de armazenamento de dados e processamento. Na seção seguinte, trata-se especificamente dessas possibilidades no âmbito do marketing de varejo.

2.2 Marketing de varejo

A ciência do marketing é a ciência comportamental que procura explicar as relações de troca que acontecem entre quem vende e quem compra (HUNT, 1983; DWYER; *et al*., 2006), essas trocas podem ser definidas como ações e reações, num contexto onde o profissional de marketing cria ações para provocar uma reação no público alvo e esse público cria demandas que causam reações nas estratégias de marketing das empresas (KOTLER, 2000). Essas transações não são eventos únicos e sim contínuos, ou seja, acontecem o tempo todo (DWYER; *et al.*, 2006). Para realizar trocas satisfatórias para os dois lados, os profissionais que cuidam do marketing devem analisar o que é esperado de cada parte daquela transação, identificando, assim, os desejos e ofertas que existem entre os dois (KOTLER, 2000).

Segundo Kotler (2000) e Amaral (2000), McCarthy é um autor clássico que criou pela primeira vez os 4P's de marketing (marketing mix), ou seja, as quatro aréas que para ele são necessárias de serem trabalhadas para criar uma boa estratégica de maketing. Conforme McCarthy (1978), os quatro componetes do composto de marketing são: produto, praça, promoção e preço, onde é necessário se produzir o produto certo para ser disponibilizado para o cliente no lugar (praça) certo, no preço certo, e promovido da melhor maneira.

O produto é de grande importância para o marketing, pois é ele que vai orientar a estratégia dos outros 3 P's, já que a estratégia é toda feita para vende-lo. O consumidor está sempre mudando, então um produto que era um sucesso há um ano atrás pode ser um fracasso atualmente; em contrapartida, um produto que era um fracasso pode se tornar um sucesso. Portanto, o desenvolvimento de produtos não pode ser subestimado e a demanda do consumidor deve ser sempre observada (MCCARTHY, 1978).

Sobre a praça, McCarthy (1978) descreve que se trata do estudo prévio de onde disponibilizar um produto, ou seja, o lugar pode definir o seu valor e a sua demanda, demanda esta que deve ser medida para viabilizar ou não a disponibilidade daquele produto naquele local. Como exemplo, o autor relata quanto às diferenças da venda de café em nações distintas. Um pacote com um quilo de café no Brasil não é muito valorizado, por existir em abundância, porém, é altamente demandado (o preço não pode ser alto, mas a baixa margem de lucro é compensada pela venda em alta escala); já em Chicago, um quilo de café de alta qualidade é altamente valorizado, por não haver alta disponibilidade do mesmo, porém, somente ninchos de consumidores específicos demandam este produto (o preço pode ser alto, já que o consumidor que tem essa demanda está disposto a pagar) (MCCARTHY, 1978).

Os métodos de informar, persuadir e relembrar os consumidores sobre um produto, seu preço e onde é vendido, é considerado como a promoção de um produto. A promoção começa em atrair clientes para onde está o produto, depois que o consumidor está na loja a promoção deve estar presente de modo a persuadir o cliente sobre a necessidade daquele produto e o informar das qualidades do mesmo (MCCARTHY, 1978). McCarthy (1978) cita também que dentro da promoção de um produto 4 ações são importantes: conseguir a atenção do consumidor, mantê-lo interessado, despertar o desejo e obter uma reação (a compra) para que assim a promoção seja efetiva.

O último P de marketing é o preço, representa a quantidade de dinheiro que uma pessoa irá pagar para ganhar algo em troca (produtos ou serviços) e é uma variável complexa. Mesmo não sendo mais importante que a singularidade de um produto, ou uma promoção criativa ou a simples disponibilidade de um produto no lugar certo o preço continua sendo uma variavél muito importante nos 4P's. O preço é um fator que não define um produto e sim o qualifica, por exemplo, uma bala de 0,25 centavos pelo seu preço pode ser considerada como um item de consumo por impulso, mas se a mesma bala custasse 1 real ela provavelmente não seria comprada por um consumidor no impulso e sim seria avaliada por mais tempo pelo mesmo para orientar a decisão de compra (MCCARTHY, 1978).

É preciso enxergar além do tradicional 4P's de marketing de McCarthy (preço, produto, praça e promoção) para falar de marketing de varejo. Walters e Laffy (1996) identificam novas áreas específicas do varejo que devem ser consideradas para o marketing neste segmento e representam através de 4 novos tópicos: decisão de promoção, formato da loja, atendimento ao cliente e comunicação com o cliente.

O primeiro tópico citado "decisão de promoção" deve ser feita, segundo os autores, alinhada com o perfil das marcas e do consumidor. Além disso, há de ser definido o público

alvo e os meios a serem utilizados para que a promoção alcance os mesmos (WALTERS; LAFFY, 1996). Sobre o segundo tópico, “formato da loja”, Walters e Laffy (1996) ressaltam que deve ser considerado o layout do espaço e atmosfera do local, criando um ambiente convidativo e agradável para facilitar a decisão de compra do consumidor.

O atendimento ao cliente deve ser prestado e disponibilizado em todos os momentos de maneira efetiva antes, durante e pós-venda, aumentando assim a fidelização e confiança dos clientes (WALTERS; LAFFY, 1996). E, por fim, o último tópico “comunicação com o cliente”, que deve ser mantida através de meios tradicionais e pelos meios mais modernos como, por exemplo, a internet (*site*, aplicativos, redes sociais e etc.) para abranger maior número de pessoas, aumentando assim o alcance do marketing e a facilidade do atendimento (WALTERS; LAFFY, 1996).

O marketing nas organizações vem sendo diretamente impactado pelos sistemas de informações gerenciais (SIG) com seus *softwares* e novas tecnologias (novos aplicativos, redes sociais, smartphones e etc.). Esses novos recursos no marketing buscam uma mudança na conduta das organizações baseada em um diálogo mais individual sobre cada cliente, com informações detalhadas sobre o seu comportamento, o que permite descobrir quando ele irá comprar o produto, quando irá precisar de atendimento ou quais outros produtos ele poderia se interessar, por exemplo (ARANHA, 1996).

Além do que foi dito, os SIG são capazes de auxiliar o marketing, pois reúnem, selecionam, avaliam e distribuem informações que são necessárias e precisas para que o profissional que está responsável pelas estratégias de marketing tome decisões (GONÇALVES; GOLÇALVES FILHO, 1995). As ações de marketing são desenhadas para produzir e coletar essas informações relevantes que necessariamente devem ser transformadas em resultados (ARANHA, 1996).

Gonçalves e Gonçalves Filho (1995) mostram que, inicialmente, para a criação desses sistemas e para a coleta de dados acontecer, é necessário identificar as necessidades de informações para assim gerar uma base para a construção dos mesmos. São normalmente contempladas nesses sistemas de informações gerenciais em marketing três áreas: registros internos (dados gerados dentro a organização), pesquisas de mercado e inteligência de marketing. A área de inteligência de marketing consiste em informações do macro e do microambiente de marketing, como, por exemplo, quem são os clientes e os concorrentes, que são coletadas a partir de um monitoramento contínuo (GONÇALVES; GOLÇALVES FILHO, 1995).

O conteúdo da coleta de informações mais detalhadas permite as empresas que retornem ao cliente de maneira precisa, no momento adequado e com o produto que ele deseja (ARANHA, 1996). O objetivo da tecnologia e SIG no marketing é auxiliar as decisões, desenvolvendo regras e modelos de decisões normativas. Tais regras e modelos são muitas vezes baseados em descobertas de ciência de marketing e ferramentas como a estatística e a matemática (HUNT, 1983).

O relacionamento com o consumidor final implica em um acesso privilegiado de informações e dados que podem identificar tendências e o comportamento do mercado, por isso, a distribuição varejista se tornou uma etapa decisiva do sistema de marketing da empresa (TOLEDO; *et al.*, 1997). A tecnologia permitiu aos varejistas obter um relacionamento personalizado com o consumidor, pois o acesso a informações como hábitos, costumes e comportamentos na hora da compra permite a criação de estratégias mais direcionadas e individualizadas (PAULO; LEMOS, 2011).

O uso da tecnologia de informação é feito a partir de softwares de gestão e de equipamentos de informática, tais como: código de barras, EDI, leitoras óticas, reposição contínua, planogramas computadorizados, etiquetas eletrônicas e etc. Esses recursos possibilitam a redução de custos e o melhor mapeamento da necessidade dos clientes, o que agrega diretamente informações para uma melhor execução de estratégias de marketing (PAULO; LEMOS, 2011). Percebemos, portanto, uma tendência das estratégias de marketing serem traçadas cada vez mais a partir de insumos fornecidos por sistemas de informação gerenciais.

3 METODOLOGIA

Para chegar ao resultado proposto no início desse artigo, conforme taxonomia sugerida por Vergara (2009), quanto aos fins foi desenvolvido uma pesquisa de caráter descritivo e qualitativo, com o intuito de analisar as características de determinado mercado e estabelecer conexões entre variáveis comportamentais.

A pesquisa qualitativa estuda os processos com base nas ações sociais individuais e grupais, com análise de dados coletados (MARTINS, 2004). Já o caráter descritivo da pesquisa se dá por analisar a relação entre variáveis e estudar como essa relação acontece à medida que elas se manifestam espontaneamente durante as situações ou fatos que já existem, sem manipulação a priori das variáveis (KOCHE, 1997).

O objeto de análise dessa pesquisa foi formado pelos seis principais supermercados que atuam na cidade de Mariana em Minas Gerais. Foram entrevistados pelo critério de acessibilidade os gestores de seis supermercados, segue então o Quadro 01 que contém o perfil desses entrevistados.

Quadro 01: Perfil dos entrevistados

Sujeito	Ocupação no supermercado	Faz uso de SIG	SIG utilizado
S1	Dono	Sim	THOTAU
S2	Profissional responsável pelo SIG	Sim	APOLLO e GUARD
S3	Gerente	Sim	Não informado
S4	Gerente de logística e SIG	Sim	WMS e PILOTO
S5	Funcionaria que trabalhou no setor administrativo	Sim	RMS e TOTVS
S6	Gerente	Sim	CONSIGO

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados obtidos pela pesquisa

Quanto aos meios, foi feito uma pesquisa de campo, com coleta de dados primários a partir de uma entrevista com o auxílio de um roteiro semiestruturado (APÊNDICE A). A coleta de dados foi feita no período dos meses de junho e julho do ano de 2017. Após feita as entrevistas, as mesmas foram transcritas integralmente e foram analisadas pelo método de análise de conteúdo.

A análise de conteúdo trabalha com a palavra, ou seja, permite de forma prática e objetiva produzir dados a partir da comunicação de um texto junto com seu contexto social (CAREGNATO, 2006). O texto em questão é a expressão do sujeito, onde o analista tem o papel de qualificar trechos da análise que se repetem, possibilitando uma definição que os representem (CAREGNATO, 2006).

O relato e a discussão das análises e resultados obtidos após os passos que foram ditos anteriormente encontram-se expostos na seção a seguir.

4 ANÁLISE DE DADOS

A partir da análise da transcrição das entrevistas, foi feito um quadro com a síntese do conteúdo obtido, no qual 5 categorias foram levadas em consideração: preço, praça, promoção, produto e motivos para informatização. As categorias foram definidas a partir dos 4P's do marketing de McCarthy (1978) e a partir da definição dos autores no referencial teórico sobre sistemas de informações gerencial (SIG).

Todas as perguntas dentro do roteiro tiveram como finalidade verificar a relação dos 4P's de marketing (MCCARTHY, 1998) com o sistema de informação utilizado dentro da empresa. O Quadro 2 contém as categorias de análise, sintetizando o conteúdo que compõe cada uma e a frequência de incidência das mesmas.

Quadro 2: Categorias e síntese do conteúdo das entrevistas

CATEGORIA	SINTESE DO CONTEUDO	FREQUENCIA NAS ENTREVISTAS	TOTAL
PREÇO	O sistema não define diretamente o preço do produto.	S1; S2; S6	3
	O sistema define o preço dos produtos a partir da margem de lucro que é cadastrada no mesmo.	S3; S4: S5	3
	O sistema auxilia na mudança de preço, baseado no giro do produto.	S1; S2	2
	O sistema ajuda na cotação de preços dos fornecedores e auxilia na tomada de decisão.	S1	1
PRAÇA	O sistema não influenciou no local de abertura do supermercado.	S1; S2; S3; S4; S5; S6	6
PROMOÇÃO	O sistema sugere promoções com base nas informações cadastradas sobre os produtos.	S3; S5; S6; S2	4
	O sistema promove o cadastro dos clientes, o que incentiva a fidelização.	S1; S3	2
	O SIG ajuda a promover o supermercado por trazer mais conforto aos clientes.	S4	1
PRODUTO	O sistema não define sozinho a escolha do produto colocado na loja.	S1; S2; S3; S4; S5; S6	6
	Afirmam que o conhecimento do gestor sobre aquele mercado é o que realmente define o que vai ser disponibilizado para venda.	S1; S2; S4; S5; S6;	5
	O sistema ajuda na escolha e na gestão do Mix de produtos a partir dos dados fornecidos	S1; S2; S3; S4; S5	5
MOTIVOS PARA INFORMATIZAÇAO	Necessidade de otimizar os processos.	S1; S2; S3; S4; S5; S6	6
	Necessidade de fornecimento de dados para auxílio na gestão da empresa (incluindo o marketing).	S1; S2; S5; S6	4
	Oferecer maior conforto ao cliente.	S1	1

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados obtidos pela pesquisa

Quanto a primeira categoria “preço”, McCarthy (1985) diz ser uma variável complexa e importante dentro do marketing, mas ela não define o produto e sim o qualifica. A metade dos entrevistados ressaltam que os sistemas de informação gerenciais auxiliam sim na definição do preço dos produtos, mas ele não o define sozinho.

> (...)o preço definido não é diretamente por causa do sistema de informação, o sistema auxilia com algumas informações. (S6)

Alguns recursos para esse auxílio foram citados pelos entrevistados, o primeiro foi dito pelo S1 e S2, que relatam que os sistemas indicam quais produtos tiveram um giro menor, indicando assim uma necessidade de mudança no preço. O segundo recurso foi mencionado pelo S1, destacando que o SIG auxilia na hora que o supermercado compra os produtos, fazendo uma cotação de preços entre os fornecedores e isso ajuda a conseguir um menor custo e assim repassar um preço melhor aos clientes.

> Se o giro começa a garrar, uma mercadoria não sai e o sistema passa essa informação, aí o que que a gente faz? A gente dá uma diminuída no preço. (S1)

> O sistema te dá sugestões e ele te orienta, baseado no comportamento do consumidor dentro da loja (o que é comprado, em que quantidade e etc.). (S2)

> (...) você vai negociar com seu fornecedor por exemplo você tem um preço X, ou o que o concorrente está vendendo você consegue ver por quanto através do sistema as últimas notas de entrada (...). (S1)

A outra metade dos entrevistados diz que o sistema é o responsável pela precificação dos produtos, pois há o cadastro inicial da margem de lucro e com isso todo produto que chega e sua nota fiscal é cadastrada, automaticamente é calculado o preço e repassado ao setor de vendas.

> Sim ... é pelo SIG ele que fazemos toda essa parte relacionada a preço. O sistema a partir das notas fiscais já cadastradas quando recebemos os produtos já mostra o preço de compra, e já calcula o preço de venda. Ele calcula porque a central já cadastra lá a margem de lucro de cada produto, então sempre que o produto vem já é calculada essa margem automaticamente, e depois disso o sistema já gera as etiquetas ... então a gente imprime e põe na loja. (S3)

> Sim, operacionalmente dizendo sim. Inclusive ele agiliza a identificação do preço na gôndola para o cliente né? Ele também ajuda no cálculo da margem de lucro. (S4)

A partir disso, podemos perceber os SIG's são de grande importância na categoria "preço" e é utilizado por 100% dos entrevistados, seja para o auxílio na tomada de decisão ou na definição direta do mesmo. Contudo, é importante destacar que a estratégia de mark-up (adicionar uma margem de lucro fixa diretamente ao custo do produto) não é das estratégias mais sofisticadas de precificação, visto que não se volta para o valor percebido pelo cliente, mas sim ao quanto o varejista pagou para adquirir o produto.

A segunda categoria abordada é a "praça", ou seja, o local do estabelecimento. Nesse âmbito, todos os entrevistados disseram que o sistema de informação gerencial não participou do processo decisório da localização do supermercado. O motivo disso, para maioria, não foi a falta de recurso dos sistemas e sim porque os estabelecimentos já existiam antes da adoção dos SIG's, o que impossibilitou o uso dos mesmos para esse tipo de estratégia.

> Olha, eu acredito que não, porque a empresa já existia nessa localização antes da informatização, então eu acredito que o SIG nada influenciou nessa decisão. (S4)

> Não, porque a empresa já existia antes da implantação do SIG. (S1)

> Eu acredito que não. O supermercado abriu antes de começar a trabalhar com o sistema informatizado. (S5)

> Eu acredito que não, porque quando essa empresa começou, há quase 40 anos, nem existia sistema de informação computadorizado, então eu acho que não teve influência nenhuma não. (S6)

O fato de ser uma cidade pequena, na qual os estabelecimentos varejistas carregam certo tradicionalismo para os moradores, também pode justificar o porquê da não necessidade de um sistema informatizado para a definição dos locais dos pontos de venda para esse segmento. Ainda nessa categoria, destaca-se que dois dos entrevistados (S2 e S3) mencionaram que, apesar de terem a disponibilidade do SIG para essa tomada de decisão, ele não foi levado em consideração, já que a viabilidade do local foi definida pelos gestores.

> (...) o local foi escolhido porque os proprietários já tinham o lote. (S2)

> Não, a escolha do lugar foi por conveniência e não porque o sistema fez alguma sugestão sobre isso. Esse tipo de decisão acredito que seja feito pelos gestores da central, que gerenciam todas as filiais. (S3)

Segundo McCarthy (1985) a definição do local de abertura de um estabelecimento necessita de um estudo prévio, porém, levando em consideração as respostas dos entrevistados, podemos perceber que os sistemas de informações gerencias não foram utilizados para a realização desse estudo e isso não é necessariamente uma desvantagem para eles.

No que tange a categoria "promoção", que se caracteriza como métodos de informar, persuadir e relembrar os consumidores sobre um produto (MCCARTHY, 1985), houve diversos fatores que foram ressaltados pelos entrevistados. O fator que surgiu em maior número de vezes dentro das entrevistas foi que o SIG auxilia na criação de promoções relacionadas ao preço dos produtos, baseado no giro do mesmo ou pela negociação com os fornecedores que promove uma baixa no preço de um produto.

> Através do sistema você consegue ver quais produtos saem mais, então a partir daí você pode criar uma estratégia de promoção. (S6)

> As promoções também são feitas a partir do sistema, o sistema avisa quais produtos estão sem giro né? E também quando a central consegue negociar com os fornecedores e abaixar preço de alguma coisa, o sistema já avisa e oferece a opção de criar uma promoção, e imprimir uma etiqueta nova. (S3)

O segundo fator de maior incidência dentro das transcrições foi que os sistemas ajudam a promover o supermercado pelo cadastro de clientes, pois esse cadastro disponibiliza crédito, acesso a compras anteriores, entre outros fatores que favorecem a fidelização dos clientes.

> Outro quesito de promoção do supermercado é que a gente faz o cadastro do cliente pelo SIG, que a gente vende assim, como se fosse uma caderneta moderna, é o nosso crediário. Ele é todo on-line, a gente vem e faz um cadastro e o sistema vai orientando (...). (S1)

> (...) existe o nosso cartão fidelidade ne? Então os clientes que têm acabam passando as informações de suas compras todas no sistema. (S3)

Um dos entrevistados fez uma observação pertinente sobre a promoção, que o fato de haver um sistema de informação gerencial por si só já é uma estratégia de promoção, pois o

SIG traz um conforto ao cliente. Isto porque, a partir do SIG, os processos são feitos mais rapidamente, o próprio cliente consegue fazer consultas de preço e o acesso a informação é facilitado.

> E para mim eu acredito que sim, o sistema ajuda a promover o supermercado, ele traz mais conforto para o cliente né? Com o sistema de código de barras, ele dá uma agilidade maior no momento de passar a mercadoria no caixa, ele permite que as pessoas consultem o preço de um produto pelo leitor ótico, entre outros fatores que facilitam a vida né? (S4)

Após a análise dos dados dessa categoria, é possível perceber que os SIG's são utilizados por todos os entrevistados, de alguma maneira, para práticas promocionais. O modo como os SIG's têm sido adotados pelos supermercados varejistas de Mariana parece ser satisfatório com as expectativas de lucratividade e perpetuação dos negócios no local. Mas pontua-se que as estratégias de promoção utilizadas a partir do SIG são mais rudimentares, visto que não são exploradas técnicas mais elaboradas, como: práticas de produtos-isca (aqueles que são colocados em promoção com o intuito específico de atrair consumidores a entrar na loja e, assim, realizarem compras de produtos com maior margem), estudos de correlação de compra do comportamento do consumidor (buscar compreender o padrão de compras de produtos que são comumente comprados em conjunto, buscando deixá-los mais próximos no local), reestruturação do *layout* do supermercado a partir de campanhas promocionais ou de parcerias interorganizacionais para definição de brindes aos clientes.

A quarta categoria abordada na análise é o "produto", onde foi observado se os sistemas de informações gerenciais influenciam na escolha do *mix* de produtos adotado pelas empresas. Segundo McCarthy (1985), o produto é o fator mais importante do marketing, porque é a partir da escolha dele que a estratégia de marketing é feita, o que mostra a relevância desse típico.

Assim como na categoria preço, os entrevistados alegaram que os SIG's auxiliam na tomada de decisão, porém, eles não têm autonomia para decidir o que será vendido. Todos os entrevistados dizem utilizar os sistemas de informação para ajudar na escolha dos produtos utilizando como base os dados presentes no SIG.

> Ele influencia na gestão e auxilia a definir, mas a decisão de ter ou não o produto é pelo nosso nicho de mercado (...). (S1)

> O SIG dá a sugestão, porém é necessária uma avaliação dessas sugestões por parte do profissional responsável pela parte de compras. (S2)

> Acredito que os dados sobre vendas que o sistema disponibiliza para central os ajuda a decidir o que é mais viável de ter na loja ou não. (S3)

> Eu acredito que não contribui diretamente, mas através do sistema você pode ver qual produto sai mais e qual produto sai menos, em qual época do mês, então você pode ver lá que um produto não está saindo e tirar do mix de produtos. (S6)

Nessa categoria, foi também ressaltado pelos entrevistados que a experiência, o conhecimento, o "*feeling* de mercado" do gestor é o que define o mix de produtos, sendo utilizado o SIG como ferramenta de auxílio ou não.

> Não é o sistema que vai tomar a decisão, ele vai me ajudar a gerenciar, já a tomada de decisão é mais nossa, com o nosso *feeling* do negócio. (S1)

> A escolha é feita diretamente por cada empresa, cada empresa procura um *mix* de produtos para trabalhar, o SIG só auxilia mesmo. (S5)

> Isso é mais na conversa e negociação entre os compradores e fornecedores que apresentam novos produtos para empresa comprar. (S6)

O entrevistado S2 ainda alegou que existe sim uma opção para que a compra seja feita automaticamente pelo sistema, mas ela não funciona de maneira satisfatória, pois o SIG não leva em consideração diversas variáveis, seu processo de decisão é muito simplório. Mais uma vez, os sistemas de informações gerenciais foram vistos como uma ferramenta de auxílio e não uma ferramenta para tomada de decisões. Isso, de certa forma, reforça o fator humano das empresas, visto que a informatização, por si só, não é garantia de sucesso, pois a criatividade depende majoritariamente daqueles que estão por trás do sistema.

> Ele (o sistema) não leva em conta certas variáveis como, por exemplo, sazonalidade etc. E por isso é necessário a avaliação do profissional ou setor encarregado de selecionar os produtos a serem comprados. (S2)

A última categoria teve como objetivo identificar os motivos para adoção de SIG's dentro das organizações. O motivo que mais teve incidência dentro das entrevistas foi a

necessidade de otimizar os processos, pois o processo manual é mais demorado e demanda mais mão-de-obra.

> (...) para facilitar todos os processos da empresa. (S1)
>
> (...) a necessidade de otimizar os processos, diminuir as perdas e ter um controle maior sobre os processos. (S2)
>
> (...) é porque a rede foi crescendo e fazer as coisas manualmente já não era o suficiente para poder ter controle de todos os processos né? (S3)
>
> Eu acredito que a empresa adotou esse sistema para acelerar os processos (...). (S5)

A necessidade de acesso e controle de dados para auxiliar na tomada de decisão também é uma razão para a adoção dos SIG's. Dentro dessas tomadas de decisão entram as decisões de marketing (definição de promoção, preço, produto e praça), o que mostra a relevância uso dos sistemas de informação com a finalidade de auxílio do marketing.

> (...) então você consegue gerenciar, usando uma ferramenta só e ali tem todas as informações que você precisa. Para poder comprar, para ver sua venda, para fazer planilha de compra baseado no que você vende, controle de preço (...). (S1)
>
> (...) é um sistema que te dá toda base e informação de resultado, de quebra, de estoque, financeiro entendeu? Percentual de venda, percentual de resultados, o que ajuda o gerenciamento. (S5)

Outra informação relevante na relação entre a adoção de SIG e o marketing, no caso da relação do supermercado com seus clientes, foi ressaltado por um dos entrevistados o fácil acesso do cliente a informações como motivo da procura por um sistema operacional informatizado. Essa facilidade se caracteriza como um conforto prestado ao cliente, uma maneira de melhorar a imagem do supermercado e, assim, melhor promove-lo.

> (...) o cliente consegue ver o que o comprou, se ele der o valor da nota, a gente consegue mostrar o que ele comprou, quais itens ele comprou, o acesso a informações é mais rápido e fácil. (S1)

Baseado nessas informações, é possível notar a relevância dos sistemas de informações gerenciais para as estratégias de marketing nos supermercados da cidade de Mariana.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse artigo teve como objetivo, a partir da análise da visão dos gestores de supermercados da cidade de Mariana, compreender a percepção desses indivíduos quanto a efetividade da utilização dos sistemas de informação gerencial nas práticas de marketing dentro da organização.

Tendo como base os dados adquiridos a partir das entrevistas, pôde-se perceber que há efetividade na utilização de SIG para práticas de marketing nos supermercados e ela é percebida pelos gestores. Porém, é notável que o SIG é visto como uma ferramenta de auxílio na tomada de decisão e não uma ferramenta que toma as decisões. Nesse sentido, a experiência dos gestores e seu conhecimento de mercado ainda não foram transmitidos para os sistemas informatizados, já que os mesmos não levam em consideração diversas variáveis, o que dificulta a sua utilização para agir com autonomia.

Tendo em vista os 4P's do marketing, o uso de SIG é positivo, tanto no preço, como no produto e na promoção, os sistemas de informação estão sendo utilizados para ajudar a formular e gerenciar as estratégias dentro desses tópicos. Uma resposta inconclusiva só foi vista na categoria praça, onde foi percebido que não é utilizado auxílio de SIG para a tomada de decisão, todavia, leva-se em consideração a própria peculiaridade da história dos supermercados abrangidos nessa pesquisa, pautada no tradicionalismo e na informalidade para a definição do local de atuação na pequena cidade.

Com esse artigo, foi possível constatar a relevância da informatização para uma gestão satisfatória do segmento supermercadista, porém, é visível que esses recursos ainda não estão desenvolvidos o suficiente para trabalhar sozinhos. A capacitação, experiência, *feeling* e vivência no mercado dos gestores é decisivo para uma utilização positiva e proveitosa de todos os recursos tecnológicos que são disponibilizados para gerir uma organização. Além disso, a pesquisa demonstrou que nem sempre é necessária a utilização de recursos muito sofisticados para que o sistema seja efetivo naquilo que é esperado pelos gestores supermercadistas. Embora as estratégias adotadas a partir do sistema sejam relativamente simples, elas representam um grande avanço para a gestão, quando se compara com a possibilidade de não existência de tais funcionalidades.

Esse artigo pode contribuir a gestores ou futuros gestores de supermercados a compreender qual a real efetividade e quais as funções de um sistema de informação gerencial dentro da empresa, ajudando assim a avaliar a necessidade da adoção ou não, dependendo dos objetivos traçados. A limitação apresentada nesta pesquisa é a abrangência local dos

supermercados, pois só foram pesquisados os localizados na cidade de Mariana, sendo cabível em futuras pesquisas em outros contextos regionais e até mesmo técnicas quantitativas que poderiam ampliar a abrangência da pesquisa, ampliando também o conhecimento acadêmico a respeito da percepção dos gestores e das potencialidades dos sistemas neste âmbito.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMARAL, S. A. D. Os 4Ps do composto de marketing na literatura de Ciência da Informação. **Transinformação**, v. 12, n. 2, p. 51-60, 2000.

ARANHA, F. Sistema de Informação Geográfica: uma arma estratégica para o *Database Marketing*. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 36, n. 2, p. 12-16, 1996.

BARTHOL, R. P.; VASARHELYI, M. A. Resistências à Implantação de Sistemas de Informação Gerencial. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 15, n. 2, 1975.

BERALDI, L. C.; ESCRIVÃO FILHO, E. Impacto da tecnologia de informação na gestão de pequenas empresas. **Revista Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 1, p. 46-50, 2000.

BRATZ, V. A. Sistemas de Informação Gerencial (Management Information Systems). **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 11, n. 3, p. 21-29, 1971.

CÂNDIDO, G.A.; ABREU, A. F. O processo de implantação de novas tecnologias e a busca da sinergia entre indivíduo e organização. **Revista de Ciências da Administração.** v.4, n.8, p. 1-13, 2002.

CAREGNATO, R. C. A.; MUTTI, R. Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo. **Texto contexto enferm**., v. 15, n. 4, p. 679-84, 2006.

CHIEVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7ª ed. Rio de Janeiro: **Elsevier**, 2003.

DWYER, F. R.; SCHURR, P. H.; OH, S. Desenvolvimento dos relacionamentos entre comprador e vendedor. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 46, n. 3, p. 110-130, 2006.

FERNANDES, G.; BRANDÃO, L. E. T. Gerenciamento das incertezas de produtos de inovação a partir das estratégias de marketing. **JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management (Online)**, v. 13, n. 2, p. 219-240, 2016.

FERREIRA, M. A. M.; et al. Análise da eficiência do setor de supermercados no Brasil. **Economia aplicada**, v. 13, n. 2, p. 333-347, 2009.

GONÇALVES, C. A.; GONCALVES FILHO, C. Tecnologia da Informação e Marketing: como obter clientes e mercados. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 4, p. 21-32, 1995.

GONÇALVES, J. E. L. Os impactos das novas tecnologias nas empresas prestadoras de serviços. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n. 1, p. 63-81, 1994.

GONÇALVES, C. A.; DIAS, A. T.; MUNIZ, R. M. Análise discriminante das relações entre fatores estratégicos, indústria e desempenho em organizações brasileiras atuantes na indústria manufatureira. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 12, n. 2, p. 287-311, 2008.

GUIMARAES, E. M. P.; EVORA, Y. D. M. Sistema de informação: instrumento para tomada de decisão no exercício da gerência. **Ci. Inf.**, v. 33, n. 1, p. 72-80, 2004.

HUNT, S. D. General theories and the fundamental explananda of marketing. **The Journal of Marketing,** Vol. 47, No. 4, p. 9-17, 1983.

JUNIOR, H. C. Adotar ou não as novas tecnologias no varejo? **GV-executivo**, v. 16, n. 1, p. 12-15, 2017.

KÖCHE, J. C. Fundamentos de metodologia científica. 20ª ed., Petrópolis: **Vozes**, 1997.

KOTLER, P. Administração de Marketing**.** 10ª Edição, São Paulo: **Prentice-Hall**, 2000.

MADALENA, B.; et al. Centro de Distribuição: um estudo de caso em redes de supermercados. **RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 4, n. 1, p. 33-42, 2015.

MARTINS, H. H. T. S. Metodologia qualitativa de pesquisa. **Educação e pesquisa**, v. 30, n. 2, p. 289-300, 2004.

McCARTHY, E. J. Basic marketing: a managerial approach. 6ª ed. Richard D. Irwin: **Homewood**, 1978.

MOURA, D. L.; SOUSA, C.B**.** A utilização das novas tecnologias em uma escola experimental do Rio de Janeiro. **ETD-Educação Temática Digital**, v. 16, n. 2, 2014.

PAULO, F. R. T. P.; DE LEMOS, M. Marketing de varejo. 4ª ed., **Editora FGV**: Rio de Janeiro, 2011.

RIBEIRO, H. C. M.; CORRÊA, R. O impacto na cultura organizacional devido a implantação da tecnologia da informação: um estudo de caso em um hospital filantrópico. **Revista Metropolitana de Sustentabilidade**, v. 2, n. 3, p. 50-66, 2013.

ROJO, F. J. G. Qualidade total: uma nova era para os supermercados. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 38, n. 4, p. 26-36, 1998.

SANT'ANNA, P. R. de et al. Tecnologia da informação como ferramenta para a análise econômica e financeira em apoio à tomada de decisão para as micro e pequenas empresas. **Rev. Adm. Pública**, v. 45, n. 5, p. 1589-1611, 2011.

SENHORAS, E. M. O varejo supermercadista sob perspectiva. **Read -Revista Eletrônica de Administração**, v. 9, n. 3, p. 2-12, 2003.

STAIR, R. M; REYNOLDS, G. W. Princípios de sistemas de informação: uma abordagem gerencial. 4ª ed., Rio de Janeiro**: LTC**, 2002.

TOLEDO, G. L.; NEVES, M. F.; MACHADO FILHO, C. P. Marketing estratégico e varejo: o caso europeu**. Revista de Administração**, v. 32, n. 2, p. 47-57, 1997.

VENKATESH, V. et al. Individual reactions to new technologies in the workplace: The role of gender as a psychological construct. **Journal of Applied Social Psychology**, v. 34, n. 3, p. 445-467, 2004.

VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 10ª ed., São Paulo: **Atlas**, 2009.

WALTERS, D.; LAFFY, D. Productivity and Profitability Decisions and Information Requirements. In: Managing Retail Productivity and Profitability. **Macmillan Education** UK, 1996.

WOLFF, S. Informatização do trabalho e reificação: uma análise à luz dos programas de qualidade total. Campinas: Ed. da UNICAMP; Londrina: **EDUEL**, 2005.

APÊNDICE A – Questionário Utilizado Nas Entrevistas

QUESTIONÁRIO SOBRE SIG A SER APLICADO NOS SUPERMERCADOS

1. Quais são os sistemas de informação que a empresa utiliza?
2. Quando e porque a empresa decidiu informatizar seus processos?
3. Quais as principais funcionalidades que o SIG adotado oferece?
4. Quais decisões dos gestores podem ser tomadas a partir do SIG?
5. O SIG contribuiu na escolha dos produtos colocados na loja? Se sim como? E se não porque não?
6. O SIG permite traçar estratégias de precificação dos produtos? Se sim como? E se não porque não?
7. O SIG permite conhecer melhor o mercado consumidor e traçar novas práticas promocionais? Se sim como? E se não porque não?
8. As informações geradas pelo SIG influenciaram na escolha do local de abertura da empresa? Se sim como? E se não porque não?
9. O que o SIG deverá oferecer a mais para melhorar a gestão da empresa?
10. Quais maiores problemas e dificuldades da utilização do SIG?
11. Para futuros gestores de supermercados, o que você recomendaria na utilização de SIG para o desenvolvimento da empresa?