

A GESTÃO FINANCEIRA INFORMACIONAL COMO SUPORTE A GESTÃO EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO EM UM CURSO PREPARATÓRIO PARA O VESTIBULAR

Danielle Moraes de Macêdo*

Dalliane Vanessa Pires Andrade*

Helio Roberto Hékis**

Jamerson Viegas Queiroz***

Fernanda Cristina Barbosa Pereira Queiroz****

Os mercados competitivos exigem das empresas respostas rápidas às constantes mudanças existentes. A Gestão da Informação combinada a robustez e manipulação eficaz dos Sistemas de Informação Gerencial (SIGs), surge como rota viável para as organizações buscarem vantagem competitiva e destaque no segmento onde atuam. Assim, o presente artigo busca caracterizar como uma boa gestão informacional financeira pode facilitar a gestão empresarial por parte dos sócios, a partir da análise dos relatórios gerados pelo sistema e do fluxo informacional existente, buscando alternativas para as lacunas existentes. No trabalho desenvolveu-se uma pesquisa exploratório e descritiva, bem como uma pesquisa de campo. O estudo possibilitou concluir que a correta gestão das informações traz benefícios para a gestão das demais áreas da empresa.

Palavras-chave: Gestão da Informação. SIG. Tomada de decisão.

Competitive markets require that companies respond quickly to the existing changes. Information Management combined with robustness and effective handling of Management Information Systems (MIS) emerged as a viable route for organizations seeking competitive advantage in the segment where they work. Thus, this article seeks to characterize how a good financial management can help manage business for the partners from the analysis of reports generated by the system and the existing information flow, seeking alternatives to the existing gaps. At this work it was developed an exploratory and descriptive research, as well as field research. The study allowed to conclude that the correct management of information benefits the management of other areas of the company.

Keywords: Information Management. Management Information System. Decision making.

INTRODUÇÃO

As mudanças encontradas na estrutura socioeconômica e cultural das organizações, fazem com que a evolução tecnológica afete, em diferentes níveis, o cotidiano dos países e das organizações. Dessa forma, todos devem estar cientes da importância da geração e do uso consciente da informação. Devido à ausência de uma boa gestão da informação muitas pequenas empresas acabam fechando suas portas, mesmo quando o mercado é favorável. O não acompanhamento dos relatórios gerenciais e demais informações contábeis, aliados ao despreparo dos gestores, geram tomadas de decisões errôneas que levam ao fim de muitas organizações.

Visando a melhoria dos seus controles internos e externos e a geração de vantagem competitiva, muitas

empresas estão se voltando para os Sistemas de Informações Gerenciais (SIG), para que se tenha uma maior facilidade na coleta, no manuseio, na transmissão e na disseminação da informação na organização.

O mercado de cursos preparatórios para vestibular sofreu muitas mudanças nos últimos anos, principalmente no que tange a forma de organização de seus serviços. Antes o aluno tinha apenas uma opção que era cursar todas as matérias no mesmo local, hoje o mix oferecido é bem maior, ele pode cursar de uma até todas as disciplinas oferecidas, podendo ainda escolher a área em que pretende prestar vestibular (Humanas, Tecnológica ou Biomédica).

Por se tratarem de professores e não gestores empresariais propriamente ditos, eles buscam alternativas que os levem a diminuir o risco de uma

*Mestranda em Engenharia de Produção pela UFRN – e-mail macedo_danielle@hotmail.com, dallianevanessa@yahoo.com.br

**Professor do Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção – UFRN – e-mail hekis1963@gmail.com

***Professor do Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção – UFRN – e-mail jvqjamerson@yahoo.com.br

****Professora do Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção – UFRN – e-mail fernandacbpereira@yahoo.com.br

tomada de decisão errônea e que facilitem seus trabalhos nessa área para que possam focar na gestão educacional. O que para eles foi refletido na aquisição de um sistema que congrega todas as informações relevantes para a gestão da organização.

Assim, o presente artigo busca caracterizar como uma boa gestão informacional financeira pode facilitar a gestão empresarial por parte dos sócios, a partir da análise dos relatórios gerados pelo sistema e do fluxo informacional existente, buscando alternativas para as lacunas existentes.

O artigo está organizado da seguinte forma: além desta seção introdutória, a seção 2 apresenta os fundamentos teóricos acerca de sistema de informação gerencial e processo decisório que se articula para fundamentar a estruturação da pesquisa. A seção 3 trata dos procedimentos metodológicos do presente artigo, a seção 4 apresenta o estudo de caso, na seção 5, são apresentados os resultados encontrados; a seção 6; trata das considerações finais do trabalho e por último é apresentado as referências citadas no artigo.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

SISTEMAS DE INFORMAÇÃO GERENCIAIS

Na era da informação e da sociedade interativa e interligada, onde a maior parte da população recebe diariamente uma carga enorme de informações, tornou-se de fundamental importância para qualquer organização saber distinguir aquelas que são relevantes ou não para a mesma. De acordo com Starec et. al., (2008, p. 48), “informação e conhecimento são doravante a principal fonte de riqueza.” Na sociedade da informação, o sucesso é determinado pelo saber e não somente pelo que se possui.

Por ter se tornado um recurso cada vez mais estratégico para a sobrevivência, continuidade e desenvolvimento das empresas modernas, a informação, como Souza e Diehl (2009) afirmam é um dos fatores que integram o conjunto de elementos que propiciam o alcance da vantagem competitiva. Portanto, ter a capacidade de gerar a informação correta e habilidade em utilizar corretamente a informação insere a empresa na era do conhecimento.

Os autores Laudon e Laudon (2001), classificam os SI's de acordo com uma tipologia que representa suas variadas possibilidades de uso, levando em conta os níveis hierárquicos administrativos a que os sistemas de informação dão suporte: operacional, gerencial e estratégico.

De acordo com Perez Junior (1997), Sistema de Informações Gerenciais (SIG) é o processo de transformação de dados em informações que são

utilizadas na estrutura decisória da empresa, bem como proporcionam a sustentação administrativa para otimizar os resultados.

Para Teixeira et al., (2009), os SIG's trazem diversos benefícios para a empresa, já que aperfeiçoam o processo de gestão, diminuem os custos das operações, facilitam o acesso a informação, agilizam o processo decisório e melhoram os resultados econômicos, financeiros e operacionais.

O SIG dá suporte às funções de planejamento, controle e organização de uma empresa, fornecendo informações seguras e em tempo hábil para tomada de decisão. Ele é representado pelo conjunto de subsistemas, visualizados de forma integrada e capaz de gerar informações necessárias ao processo decisório.

O modelo de SIG de cada organização deve ser desenvolvido levando em consideração o que ela espera para o futuro. Neste sentido Größler et al. (2006), verificou em sua pesquisa que a complexidade dos ambientes competitivos vem crescendo nos últimos anos, observando os autores que existe a tendência de que empresas que atuam em ambientes mais complexos desenvolvam estruturas internas igualmente mais complexas, comparativamente às empresas que atuam em ambientes menos complexos.

Assim, é importante levar em consideração como a empresa trata suas fontes de informação, como ela as transforma em conhecimento e como há o compartilhamento e é agregada aos processos da organização.

Segundo Schenatto (2003), estas questões fazem com que a empresa busque o desenvolvimento de mecanismos que possibilitem sistematicamente a coleta, o tratamento e a disseminação da informação estrategicamente importante dentro de sua estrutura.

O SIG tem como principal função prover o gerente com informações sobre operações internas e sobre o ambiente da empresa, e assim, orientá-lo quanto às tomadas de decisões gerenciais, assegurando o sucesso das estratégias de negócio. As informações fornecidas pelo SIG são processadas a partir de dados coletados internamente na organização, baseado em dados corporativos e fluxo de dados. Assim, também é utilizado para o planejamento de metas estratégicas (CAMPEÃO, 2007).

É difícil mensurar quantitativamente os benefícios oferecidos por um Sistema de Informação Gerencial, mas sabe-se que se utilizado de forma correta pode reduzir os custos das operações, melhorar o acesso às informações, ou seja, relatórios mais precisos e rápidos com menos esforço, melhora na produtividade, melhorias nos serviços realizados e oferecidos; maior agilidade na tomada de decisões, por meio da rapidez na obtenção de informações; estímulo à maior interação entre os tomadores de decisão;

fornecimento de melhores projeções dos efeitos das decisões; melhoria na estrutura organizacional por facilitar o fluxo de informações; melhoria na estrutura de poder, proporcionando maior poder para aqueles que entendem e controlam o sistema; redução do grau de centralização de decisões na empresa e a melhoria na adaptação da empresa para enfrentar os acontecimentos não previstos (OLIVEIRA, 2007).

Cada gestor possui características ímpares que o leva a tomar decisões, comunicar-se e liderar de forma pessoal e única. Existem na empresa alguns pontos importantes que dependem dessas características e comportamentos do gestor, entre elas o processo decisório. A partir disso se resultam os demais processos, assim como o alcance ou não dos objetivos da empresa.

Mintzberg et al. (1976), definem processo decisório como uma série de ações e fatores dinâmicos que começa com a identificação de um estímulo e termina com a decisão em si. Anderson (1983), ressalta que o processo decisório nas organizações é um ato social. A tomada de decisão envolve vários aspectos, dentre eles, interação social, busca de informações e divulgação das decisões tomadas; ou seja, é uma atividade permeada de processos de comunicação. (AMORIM, 2008).

De acordo com Amboni (1997, p. 45), “administração é o processo ativo de determinar e orientar o caminho a ser seguido por uma organização para que ela alcance seus objetivos. Está apoiada em um conjunto muito amplo de atividades, que compreende análises, decisões, comunicação, liderança, motivação, avaliação e controle”. Sobressai-se entre estas o processo de tomada de decisão, pois é fundamental para o alcance de uma administração de sucesso. Neste contexto, o processo decisório representa a escolha efetiva entre as possíveis alternativas e precede toda e qualquer ação a ser desenvolvida pela organização. Faz-se necessário ressaltar ainda que o planejamento configura-se como um processo que proporciona suporte à estrutura decisória da instituição nos seus diferentes níveis – estratégico, gerencial e operacional.

Segundo Nascimento e Reginato (2010), a função de um gestor, indubitavelmente, é tomar decisões. Ele necessita estar sempre atento a obtenção, análise e transmissão de informações que servem de base para o processo decisório. O grau de cada decisão depende do nível hierárquico em que o gestor se encontra, quanto mais acima maior será a complexidade do processo decisório e a responsabilidade do gestor.

Partindo desse ponto de vista, tem-se a noção da importância em se alocar o gestor na função e nível hierárquico compatível com suas características pessoais. Nascimento e Reginato (2010), relata que o

processo se inicia a partir do delineamento a respeito do que os líderes principais esperam do gestor, passando pela etapa de recrutamento e seleção e, em seguida, pela etapa de validação entre o perfil do gestor e a função a ele atribuída, bem como se ele, por meio do alcance de suas metas, atende às expectativas de quem contratou.

As afirmações convergem no sentido da resolução de problemas ou situações e, posteriormente, na ação gerada. Diante deste pressuposto, reflete-se sobre os principais tipos de decisão nas organizações. Maximiano (2004), aponta dois: as decisões programadas e as não-programadas. As programadas são aquelas decisões tidas como rotineiras pela organização e, as não-programadas são aquelas em que as soluções cotidianas e padronizadas não é passível de resolução.

Não basta apenas que haja uma tomada de decisão acertada. É importante que se tenha uma comunicação adequada e eficiente das informações às pessoas que compõem a organização e fazem uso das mesmas. Nascimento e Reginato (2010), afirmam que cabe ao líder desenvolver uma comunicação adequada e propiciar a interação entre os membros dos grupos.

Os processos decisórios são de extrema importância para qualquer empresa, seja ela pequena, média ou grande. Dentro desses processos àqueles que merecem mais destaque são as pessoas que o compõem, pois é por meio delas que eles se realizam e o modelo de gestão se expressa. São elas que formam a cultura da empresa, dificultando ou facilitando a implementação das etapas do modelo de gestão.

A partir dessa revisão bibliográfica é possível ter uma real visão do objeto de estudo, focando nas áreas a serem pesquisadas, podendo, assim, iniciar o levantamento de dados para o desenvolvimento do estudo de caso.

METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa num planejamento deve ser entendida como o conjunto detalhado e seqüencial de métodos e técnicas científicas a serem executados ao longo da pesquisa, de tal modo que se consiga atingir os objetivos inicialmente propostos e, ao mesmo tempo, atender aos critérios de menor custo, maior rapidez, maior eficácia e mais confiabilidade de informação (BARRETO; HONORATO, 1998).

Gil (2010), classifica as pesquisas com base em seus objetivos e nos procedimentos técnicos adotados. Quanto a seus objetivos, as pesquisas podem ser classificadas como: exploratórias, descritivas e explicativas. Já quanto aos procedimentos técnicos se tem: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, pesquisa experimental, pesquisa ex-pos facto, estudo de corte, levantamento, estudo de campo, estudo de

caso, pesquisa ação e pesquisa participante.

Levando-se em consideração o critério “objetivos da pesquisa”, adotado por Gil (2010), o tipo de pesquisa realizada é exploratória e descritiva, considerando-se os “procedimentos técnicos” utilizados na pesquisa, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso.

Segundo Vergara (2000), a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Gil (2010), pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses.

Foi realizado inicialmente um estudo exploratório com o objetivo de obter-se maior familiaridade com o tema. Para tal realizou-se entrevistas abertas com todos os gerentes e gestores da organização, a fim de entender as mudanças proporcionadas com a aquisição de um sistema informacional financeiro; análise dos relatórios gerados pela contabilidade, buscando obter um maior entendimento acerca do problema; além de fontes bibliográficas que abordam a temática.

A pesquisa também se caracteriza como um estudo de Caso, que segundo Yin (2010), possibilita a investigação de um fenômeno e seus conteúdos na vida real, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto ainda não são claramente evidentes e o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos. Portanto, a estratégia metodológica escolhida para poder responder às diferentes questões deste trabalho foi o Estudo de Caso com a utilização de dados qualitativos e quantitativos.

Para caracterizar como uma boa gestão informacional pode facilitar a gestão empresarial o estudo de caso foi conduzido em um Curso Preparatório para Vestibular, a coleta de dados foi

realizada de 04/2010 a 12/2010, tendo como fonte os relatórios de 02/2009 data de fundação a 06/2010.

ESTUDO DE CASO

ANÁLISE DA REALIDADE INVESTIGADA

A instituição objeto de estudo desse artigo foi inaugurada em 09 de Fevereiro de 2009, tendo como diferencial a ética e a proficiência dos professores que a compõem. Dezesesseis professores fundaram uma Instituição de Ensino que oferece as disciplinas de Matemática, Português, História, Geografia, Inglês, Espanhol, Química, Física e Biologia, isoladas ou organizadas por área (Medicina, Biotec e Humanas), a fim de preparar alunos a fazerem o Enem e os exames de seleção das principais universidades do país.

O mercado de cursos preparatórios para vestibular sofreu muitas mudanças no que diz respeito a sua estrutura organizacional nos últimos dez anos. Antes o que se via era uma única instituição em que o aluno estudava todas as matérias, hoje ele pode fazer a opção por estudar todas as disciplinas ou escolher aquelas em que ele tem maior dificuldade ou se interessa mais, para poder se aprofundar.

Em Natal (Rio Grande do Norte), a empresa foi criada buscando diferenciação no mercado, contando em 2010 com mais de 1000 alunos, 20 professores e 15 funcionários, divididos em duas unidades. A estrutura organizacional é composta pela assembleia geral, conselho diretor, diretor financeiro, diretor administrativo, diretor de vendas, diretor de marketing e diretor pedagógico. Todos esses cargos são ocupados por um ou mais sócios, ou seja, para alguns cargos há mais de um sócio responsável por aquela função, conforme demonstrado na Figura 01.

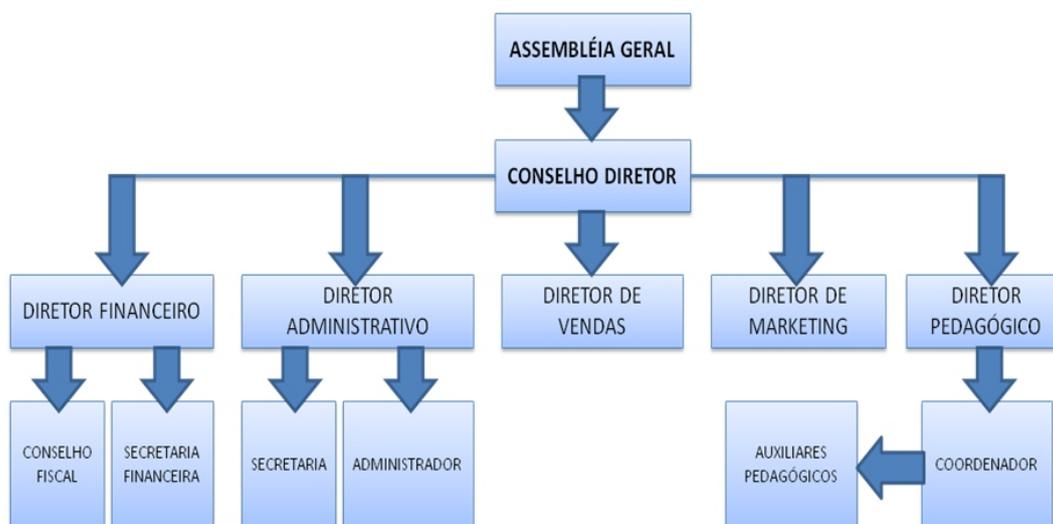


Figura 01: Organograma da empresa
Fonte: Dados da Empresa, 02/2009 a 06/2010.

As decisões rotineiras são tomadas pelos responsáveis de cada área sem uma maior preocupação com os demais, já as decisões que envolvem finanças ou que podem afetar diretamente o nome da organização, positivamente ou negativamente, no mercado devem ser tomadas no conselho diretor com a presença e envolvimento de todos os sócios. Vale ressaltar que qualquer atividade existente em cada área é repassada aos demais para que todos estejam cientes do que ocorre na empresa.

FLUXO INFORMACIONAL

O fluxo de informação existente na empresa começa assim que o aluno faz a sua matrícula. Ao chegar a secretaria o aluno para realizar a sua matrícula preenche um formulário constando nome completo, endereço, filiação, documentos, área pretendida, escola em que estuda ou estudou, etc. Todos esses dados são passados para o sistema, denominado de Paralsolado, onde ficam armazenados.

Durante o ano letivo todo e qualquer procedimento realizado pelo aluno dentro da instituição é armazenado no sistema, ou seja, pagamento efetuado ou não, compra de camisas ou souvenirs, mudança de turma ou área, colocações nos simulados... tudo fica retido no Paralsolado, sendo assim montado um verdadeiro histórico de cada um, facilitando a busca de alguma informação quando necessário.

As informações geradas no software são de acesso as funcionárias da secretaria, as funcionárias responsáveis pelas listas de presença, a responsável pela tesouraria e o diretor pedagógico. Apesar de que,

cada um desses tem limitações na hora de acesso a determinadas informações. O sistema, como um todo, só está liberado para a tesouraria e o responsável pelo servidor, que foi quem desenvolveu o software. Os demais o utilizam com restrições, só sendo possível acessar o banco de dados dos alunos.

São diversas atividades realizadas durante o ano e a cada mudança ou acréscimo de alguma atividade o Paralsolado sofre atualizações. Entre elas pode-se destacar: turmas disponíveis, vagas disponíveis em cada turma, frequência durante as aulas, venda de produtos e serviços – como simulados, ingressos de festas e produtos personalizados com a logomarca da instituição - descontos dados na mensalidade, cadastro dos cheques recebidos, entre outros.

Além das já citadas atividades, o Paralsolado também funciona como um sistema contábil para a organização. Toda movimentação financeira da empresa deve ser lançada no sistema, portanto todo dinheiro que entra ou sai de alguma transação efetuada é contabilizada por ele. Esse tipo de informação só está disponível para a tesouraria e os sócios, mas estes últimos preferem receber essas informações em forma de relatórios que são gerados pelo próprio sistema e utilizados por eles quando necessário.

Ao analisar a Figura 02 fica mais fácil entender como se dá a evolução da informação para os recursos humanos da instituição. O banco de dados é de acesso a todos, ou seja, do nível hierárquico mais baixo ao mais alto, já as informações contábeis estão disponíveis para a tesouraria e os sócios, por fim os relatórios contábeis são disponibilizados aos sócios para auxiliar na tomada de decisão. Todos esses elementos compõem o Sistema Informacional da empresa.

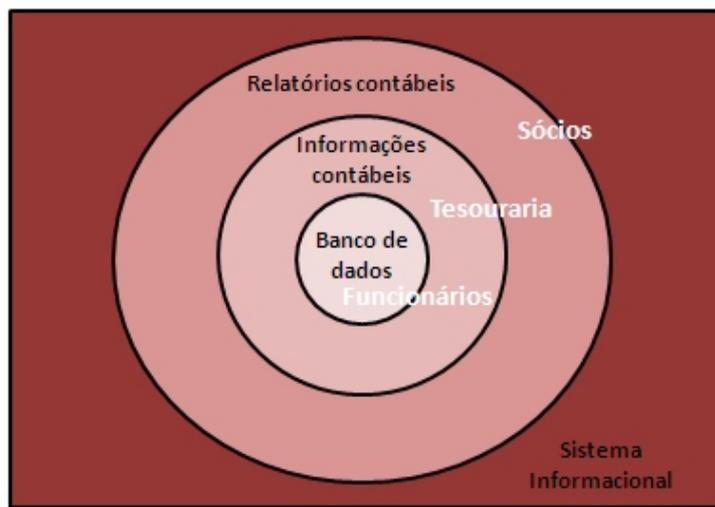


Figura 02: Sistema Informacional da empresa pesquisada
Fonte: Dados da pesquisa, 2009

APRESENTAÇÃO DO SISTEMA

O sistema usado na empresa chama-se Paralsolado e foi desenvolvido por um analista de sistemas a pedido dos sócios que exigiram que o software contemplasse: rateio de caixa, recebimentos, simulados, controle de material e lista de inadimplentes.

A necessidade de aquisição de um novo sistema surgiu pelo fato de que o anterior não estava suprindo as necessidades desejadas, além de constantes erros nos relatórios gerados. O Paralsolado foi desenvolvido do zero, ou seja, tudo foi pensado para facilitar as atividades existentes na instituição, levando seis meses para começar a rodar efetivamente, em dezembro de 2009, ainda com algumas limitações. Com o decorrer do tempo novas ferramentas foram sendo adicionadas ao sistema, e até hoje ele sofre atualizações frequentes.

Para a sua criação a empresa desembolsou uma quantia que foi determinada pelo analista, além disso, paga mensalmente uma taxa fixa para a sua utilização, atualização e manutenção quando necessário. Digo manutenção, pois algumas vezes o sistema fica fora do ar ou trava por alguma razão, sendo necessária a visita do analista para solucionar esses problemas.

A utilização do sistema funciona da seguinte forma: cada usuário tem seu log in e senha individual, que não deve ser compartilhada com nenhuma outra pessoa. A disponibilidade das ferramentas para uso é determinada pela função exercida pelo usuário dentro da instituição. Sendo assim, ao entrar no sistema o usuário só tem acesso às ferramentas e dados pertinentes a sua atividade. No total onze pessoas fazem uso do sistema, sendo elas: a responsável pela tesouraria, o diretor pedagógico, duas secretarias, seis funcionárias responsáveis pelas listas de presença e o gerenciador do servidor – analista que desenvolveu o software.

ANÁLISE DE RELATÓRIOS

São várias as preocupações ao se gerir uma instituição de ensino, além dos problemas comuns a todo tipo de empresa, como funcionários, custos, investimentos, etc., tem-se que lidar com jovens, juntamente com seus pais, prestes a realizarem as provas do vestibular que muitas vezes vêm a instituição e seus professores como válvula de escape ou encontram ali um suporte pra esse momento importante que em suas vidas.

Pensando nisso, os sócios adquiriram um software para facilitar a gestão da empresa, de forma a englobar não só aspectos financeiros como também opções que ajudassem a instituição a desenvolver-se, visando sempre o bem estar do aluno que ali estuda. Assim, foi feita uma análise dos principais relatórios

gerados pelo sistema a fim de entender como se dá a gestão e a tomada de decisão frente aos mesmos.

Na parte financeira merece destaque os relatórios de fluxo de caixa mensal, fluxo de caixa diário, fechamento mensal, repasse, saldo de caixa, pendências financeiras e evolução financeira.

Ao analisar o fluxo de caixa diário se obtém informações bastante relevantes no que tange a gestão das despesas a serem pagas, pode-se perceber que o período que “entra” mais dinheiro vai do dia 05 ao dia 10 do mês, isso ocorre, pois o vencimento da mensalidade é dia 07, então a maior parte das pessoas efetua o pagamento nessas datas. Assim sendo, os vencimentos das contas estão programados para ocorrerem a partir do dia 07, evitando assim, que se paguem multas ou juros por atraso se não houver dinheiro em caixa. O repasse aos sócios é efetuado somente no meio do mês, normalmente entre os dias 14 e 17, após terem sido pagas as despesas mensais, o salário dos funcionários e ter dado alguns dias para os retardatários efetuarem o pagamento.

Outro relatório importante é o fechamento mensal. Ele apresenta um gráfico de barras que representa o fluxo de caixa referente àquele mês, sendo assim de fácil entendimento para qualquer leigo, e abaixo segue uma lista com os valores dos débitos por conta e qual é a porcentagem disso no total gasto em despesas naquele mês. Há também um detalhamento de todas as contas, apresentando item a item e seus respectivos valores. Esse relatório é de fundamental importância para o controle das despesas, pois muitas vezes há um gasto desnecessário em alguns produtos ou serviços, e é fundamental ter esse acompanhamento.

Na parte de gestão pedagógica muitos são os relatórios que funcionam como agentes facilitadores no acompanhamento do aluno dentro da instituição. Entre eles destacam-se: Lista de Presença, Histórico do Cliente e Quantidade de Alunos por Disciplina.

O Histórico Individual contempla todas as informações referentes ao ano letivo do aluno, lá se encontram todos os serviços e produtos adquiridos, classificação nos simulados, turmas, assiduidade, entrega de produtos, como material e camisas, e também o histórico financeiro do mesmo. O orientador pedagógico deve estar atento a esse relatório para acompanhar aqueles alunos mais trabalhosos e também estar apto a fornecer informações aos pais e responsáveis, que muitas vezes vão a instituição para acompanhar o desenvolvimento de seus filhos.

Assim, após essa análise percebe-se o quão importante e repleto de informações relevantes esses relatórios são para a gestão da empresa, e que se utilizados de forma correta e sensata podem gerar benefícios enormes no desenvolvimento e crescimento da mesma.

RESULTADOS

A partir da análise dos relatórios e do fluxo informacional na empresa podem-se fazer algumas menções com relação ao sistema e a gestão da instituição, a fim de melhorar e facilitar ainda mais o controle e processo decisório.

Um ponto a ser trabalhado é a reestruturação do plano de contas. Hoje o existente não traduz bem as atividades desenvolvidas na empresa, há a necessidade de expandir esse plano de contas para que mais contas sejam incluídas, refletindo melhor o dia-a-dia da organização. Além do mais existe contas como o Repasse e Cantina, que estão sendo usadas erroneamente, fazendo com que em alguns meses o fluxo de caixa fique negativo, sem que isso esteja ocorrendo na realidade.

Outro aspecto que merece destaque, é a forma como os cheques pré-datados são lançados no sistema e seu repasse para os sócios. O que ocorre é que ao receber um cheque desse tipo o sistema já o contabiliza no dia atual, ou seja, independentemente do cheque ser para daqui a seis meses seu valor é lançado no dia atual. O que isso representa é uma falsa realidade do montante existente, na hora do repasse mensal para os sócios, o sistema contabiliza um dinheiro que na verdade só vai existir daqui a alguns meses. Por isso, na hora do repasse, cheques pré-datados são entregues aos sócios cabendo a eles “segurá-los” até o dia cabível de depósito.

Segundo o analista já existe um tipo de plataforma que permite lançar esses cheques no fluxo de caixa mensal referente a sua data, caberia apenas a tesouraria guardar esses cheques na própria empresa para que seu repasse só fosse efetuado no mês adequado. Assim haveria de fato um acompanhamento dos fluxos de caixas mensais da organização, refletindo verdadeiramente o que ocorre com os créditos da mesma.

Por fim, a criação de uma nova forma de pagamento, poderia ser boleto bancário ou cartão de crédito. Atualmente todos os clientes têm de se dirigir a secretaria da empresa para realizar o pagamento, que só pode ser em cheque ou dinheiro. Se houvesse outras alternativas acarretaria na diminuição da sobrecarga nas funcionárias da secretaria, que em semana de vencimento dobram os turnos para poder dar conta da demanda de pessoas, o que diminuiria o custo em horas extras trabalhadas pelas mesmas no final do mês.

Além disso, os pais poderiam pagar a mensalidade, no caso do boleto bancário, juntamente com suas demais contas, o que geraria uma enorme satisfação dos mesmos. A vantagem do cartão crédito é que tira a responsabilidade da empresa em casos de desistências, com os cheques cabe ao Lógico procurar

o cheque para poder sustá-lo e haver o cancelamento da matrícula, com o cartão de crédito haveria o cancelamento, mas seria o cliente que solicitaria o cancelamento dos pagamentos diretamente com a sua agência.

Logicamente que a adoção dessas alternativas deve ser estudada com mais detalhes e aprofundamento, devendo haver um planejamento estratégico para as suas aplicações. Mas todas têm o intuito de facilitar a gestão empresarial e dos recursos da organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Qualquer empresa, por menor que seja, deve desenvolver algum tipo de gestão empresarial para a sua sobrevivência. Em um mundo cada vez mais competitivo, em que as mudanças ocorrem a todo instante, o desenvolvimento de estratégias e uso correto da informação vem apontando como alternativas àquelas empresas que buscam destaque no mercado em que atuam.

O que se vê a partir do estudo de caso é que a organização está em busca de uma identidade na sua gestão, procurando alternativas que a ajudem a diminuir os riscos nas tomadas de decisão. Para isso, ela faz uso de um Sistema de Informação Gerencial, que congrega todas as informações pertinentes para diversas áreas da empresa, transformando-as em relatórios que facilitam o entendimento do que está ocorrendo com a empresa no momento e aonde se quer chegar, fazendo disso uma vantagem competitiva.

Partindo do objetivo geral valendo-se da revisão da literatura e da metodologia adotada foi possível verificar que a inclusão de um sistema informacional gerencial na empresa contribuiu muito para a gestão empresarial da mesma. O que se percebe é que, por se tratar de educadores e não gestores o sistema pôde auxiliá-los nas tomadas de decisões fazendo com que o foco do seu trabalho voltasse a ser a sala de aula e o bem-estar dos alunos. Todo o sistema foi desenvolvido visando facilitar a gestão financeira, estratégica e educacional da organização.

Ao se compreender como se dá o fluxo informacional dentro da organização foi possível entender a estrutura hierárquica existente e como se deu o processo de desenvolvimento do sistema, assim como quem o usaria e quais são as informações relevantes para cada área da empresa. Isso facilita o trabalho de todos, pois informações que não são importantes para determinada pessoa não estão ao alcance da mesma, somente aquelas que trazem benefícios ou que são requeridas no cotidiano é que estão disponibilizadas para acesso.

A análise dos relatórios gerados pelo sistema pôde mostrar como se deu o processo decisório de

algumas tomadas de decisão pelos gestores, assim como propor outras alternativas para que a gestão empresarial da organização corra cada vez mais baseada no planejamento e controle das informações vindas dos processos internos e externos da mesma.

Para a empresa em questão o trabalho representou a constatação que ela está em busca do caminho certo no que diz respeito à gestão da informação, gestão empresarial e planejamento estratégico. Para as empresas, de um modo geral, o trabalho mostrou que mesmo um sistema de informação gerencial não precisa ser algo altamente complexo para trazer benefícios, e sim que no seu desenvolvimento sejam colocadas ferramentas que extraiam informações relevantes para o bem da empresa como um todo, não só áreas específicas.

Assim, pode-se afirmar que uma gestão financeira informacional feita de forma correta pode influenciar de maneira positiva todas as áreas da organização, facilitando direta e indiretamente a gestão empresarial e educacional de uma instituição de ensino. Esse artigo não teve a intenção de exaurir todo o tema, por isso recomenda-se que outras pesquisas sejam realizadas no segmento.

REFERÊNCIAS

AMBONI, N. **O caso CECRISA S/A**: uma aprendizagem que deu certo. Florianópolis, 1997. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina.

AMORIM, A. L. M.; ABIB, G.; BULGACOV, S. Comunicação organizacional e processo decisório em cooperativa. **Revista Eletrônica de Sistemas de Informações**. Vol. 07. 2008.

ANDERSON, P. A. Decision making by objection and the Cuban missile crisis. **Administrative Science Quartely**. Vol. 28. 1983

BARRETO, A.V.; HONORATO, C. F. **Manual de sobrevivência na selva acadêmica**. Rio de Janeiro: Objeto Direto, 1998.

CAMPEÃO, P.; SPROESSER, R. L.; MARQUES, E.F. Sistema de Informação Gerencial: um modelo conceitual para sistemas locais de produção. **Anais do ENEGEP 2007**. 2007.

GIL, A. C.. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 54ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GRÖßLER, A.; GRÜBNER, A.; MILLING, P. M.

Organisational adaptation processes external complexity. **International Journal of Operations & Production Management**. Vol. 26, 2006.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Management Information Systems**. 7ed. Upper Saddle River: Prentice Hall. 2001

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MINTZBERG, H.; RAISINGHANI, D.; THEORET, A. The structure of “unstructured” decision processes. **Administrative Science Quartely**. Vol. 21. 1976.

NASCIMENTO, A. M.; REGINATO, J. **Controladoria – Instrumento de apoio ao processo decisório**. 1ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, C. A. **Sistemas de Informação**. Disponível em: <http://www.professorcezar.adm.br/>. Acesso em: 14 de Setembro de 2011.

PEREZ JUNIOR, J. H.; PESTANA, A.O.; CINTRA FRANCO, A. P. **Controladoria e Gestão – teoria e prática**. 2ed. São Paulo: Atlas, p. 37, 1997.

SCHENATTO, F. J. A. **Modelo dinâmico de gestão da inovação tecnológica**: uma abordagem contextualizada ao ciclo de vida da organização. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

SOUZA, M. A.; DIEHL, C. A. **Gestão de custos**: uma abordagem integrada entre contabilidade, engenharia e administração. 1ed. São Paulo: Atlas, 2009.

STAREC, C.; PEREIRA GOMES, E. B.; LOPES CHAVES, J. B. **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. 4ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

TEIXEIRA, E. A.; MENDONÇA, F. B.; SOUZA, F. L. As tecnologias de informação e os sistemas de gestão integrados. Disponível em <http://www.ichs.ufop.br/conifes/anais/OGT/ogt0902.htm> > Acesso em 06 nov. 2010.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.