

Resumo

O artigo tem como finalidade defender o gerenciamento estratégico da informação como um recurso para inovar as relações de competitividade nas empresas. Acredita-se que seja importante examinar essa gestão do conhecimento, defendendo seu lado estratégico de desenvolvimento competitivo. A proposta deste trabalho pretende apresentar aspectos que possam esclarecer tais dúvidas e contribuir para a compreensão da informação como fator de competitividade nas empresas relativamente ligadas às práticas de gerenciamento estratégico. Trata-se de uma pesquisa de base bibliográfica e tem como objetivo principal contribuir para o planejamento empresarial. Através desta pesquisa pretende-se identificar, do ponto de vista teórico e conceitual, as formas pelas quais o gerenciamento estratégico da informação pode tornar-se um instrumento capaz de aprimorar a competitividade nas empresas em geral.

Palavras-chave: Gerenciamento estratégico. Tecnologia da informação. Competitividade

ABSTRACT

The article aims to defend the strategic management of information as a resource for innovation relations of competitiveness in business. Believes it is important to examine the management of knowledge, upholding its part of the competitive strategy. The purpose of this study aims to present aspects that may clarify these questions and contribute to the understanding of information as a factor of competitiveness in firms linked to respect of strategic management practices. This is a research-based literature and main goal is to help plan business. Through this research aims to identify, from a theoretical and conceptual, the ways in which the strategic

management of information can become a means of improving the competitiveness in business in general.

Keywords: Strategic management. Information technology. Competitiveness.

RESUMEN

El artículo tiene la finalidad de defender la gestión estratégica de la información como un recurso para la innovación en las relaciones de la competitividad empresarial. Cree que es importante examinar la gestión del conocimiento, la defensa de su parte de la estrategia competitiva. El propósito de este estudio tiene como objetivo presentar los aspectos que pueden aclarar estas cuestiones y contribuir a la comprensión de la información como factor de competitividad en las empresas relacionadas con el respeto de las prácticas de gestión estratégica. Esta es una investigación basada en la literatura y el objetivo principal es ayudar a planificar los negocios. A través de esta investigación tiene como objetivo identificar, desde un punto de vista teórico y conceptual, las formas en que la gestión estratégica de la información puede convertirse en un medio de mejorar la competitividad en los negocios en general.

Palabras clave: Gestión estratégica. Tecnología de la información. Competitividad.

1 Introdução

Pesquisas recentes mostram que empresas na área de Tecnologia da Informação demonstram um constante crescimento no mercado. Esse crescimento depende muito das habilidades das empresas em diferenciar-se e inovar seus negócios, e isso está ligado ao gerenciamento estratégico da informação.

Devido à carência de estudos nessa área e com a finalidade de defendê-la como um recurso que pode inovar as relações de competitividade nas empresas é que se propõe o desenvolvimento deste tema. Acredita-se que seja importante examinar essa gestão do conhecimento, defendendo seu lado estratégico de desenvolvimento competitivo.

Contudo, não se pode esquecer que, devido ao demasiado avanço da tecnologia nas últimas décadas em todas as áreas da informação, nos encontramos obrigados a acompanhar essa progressão para não ficarmos amarrados ao que se chama de ultrapassado e pode-se assim buscar uma maneira eficiente de desenvolvimento. Na verdade essa tecnologia facilita nosso trabalho, tornando o processo de desenvolvimento do mesmo mais acelerado, o que nos faz ganhar tempo e dinheiro.

Essa tecnologia envolve recursos que se tornam obrigatórios em nosso cotidiano. Recursos esses que apesar de caros, tornam-se cada dia mais acessíveis ao consumidor que necessita de tecnologia e informação em seu ambiente de trabalho. Como exemplo de recursos tecnológicos da informação é conveniente citar o computador, antes tão escasso, tornou-se hoje, um instrumento importantíssimo nas atividades operacionais e gerenciais, obrigatório e necessário em todos os ambientes de trabalho.

Gerenciamento Estratégico da Informação: Um Fator de Competitividade nas Empresas

Escrito por Rose Cristiani Franco Seco Liston
Qua, 02 de Setembro de 2009 00:00

No âmbito empresarial não é diferente. Cada dia mais as empresas enfrentam o chamado “monstro da concorrência”. Vivem dias de intensa competitividade e precisam se organizar de maneira que estejam preparadas para enfrentar essa realidade.

O gerenciamento estratégico da informação transforma-se assim em uma necessidade da empresa, tornando-a dependente desse recurso para sobreviver.

Esse é um assunto novo e existem ainda muitas dúvidas sobre sua importância no processo empresarial e na competitividade. Todos sabem que a tecnologia tem sido um instrumento indispensável e facilitador do dia a dia no trabalho das empresas, porém o que facilita nem sempre resolve o problema. Deste modo, é útil observar que o que realmente agrega valores aos processos dos negócios é a estratégia da informação. Se bem gerenciadas, tecnologia e informação têm-se aí uma só ferramenta capaz de aprimorar a competitividade nas empresas.

Neste caso, busca-se a compreensão do caráter estratégico da informação, de maneira que ela seja um elemento de suma importância para o sucesso da gestão e conseqüentemente dos negócios na empresa.

Este trabalho pretende apresentar aspectos que possam esclarecer tais dúvidas e contribuir para a compreensão da informação como fator de competitividade nas empresas relativamente ligadas às práticas de gerenciamento estratégico. Trata-se de uma pesquisa de base bibliográfica e tem como objetivo principal contribuir para o planejamento empresarial.

2 O Gerenciamento Estratégico da Informação

Podemos inicialmente definir informação como um recurso vital da empresa. Segundo Oliveira

(2007, p. 22) “a informação é o dado trabalhado que permite ao executivo tomar decisões”. Dessa maneira a informação integra, quando devidamente estruturada, os diversos subsistemas e, portanto as funções das várias unidades organizacionais da empresa.

Na obra de MacGee e Prusak (1994), “Gerenciamento estratégico da informação”, o autor cita o exemplo da empresa General Motors que, segundo ele, aprendeu que deter o capital de maior organização industrial em todo o mundo representava pouca vantagem frente a organizações melhor informadas sobre a forma de organizar processos de fabricação para atender a esses requisitos e mais dispostas a atuar com base em tal informação. Quaisquer vantagens competitivas que pudessem ter sido adquiridas pelas economias de escala poderiam ser contrabalançadas através do desenvolvimento e uso efetivo da informação. Com este exemplo, podemos afirmar que no sistema de informação, a concorrência entre as empresas está baseada na capacidade que cada uma tem de adquirir, entender e utilizar a informação de forma satisfatória e eficaz. Portanto, acredita-se que as organizações que souberem liderar essa competição, serão as grandes beneficiadas futuramente, enquanto que as outras empresas que não tiverem essa liderança não obterão o sucesso e serão facilmente vencidas pela concorrência.

Entretanto, não podemos esquecer de citar que, conforme sugerido no exemplo da General Motors, a competição baseada no uso da informação não é sinônimo de investimento em tecnologia da informação, pois isso não as transformam em concorrentes capacitadas em termos de informação. A idéia não é investir grandes somas na aplicação das tecnologias de informática e educação. O sucesso estratégico pode estar no uso inteligente da informação e na exploração das possibilidades inerentes à tecnologia da informação. Podemos citar um exemplo do uso inteligente da informação como as instalações de lojas McDonalds em lugares estratégicos. Essas empresas usam a informação para obterem sucesso estratégico.

Outros exemplos de uso da tecnologia já são mais problemáticos. Podemos citar como um desses exemplos a criação de caixas automáticos. Com certeza facilitaram a vida dos consumidores, porém não sabe se os bancos que investiram nessa tecnologia inicialmente alcançaram o sucesso de mercado desejado ou se isso só levou a uma necessidade de investimento similar para toda a concorrência, sem alterar o posicionamento competitivo. Entretanto existem problemas destes sistemas de consulta que devem ser mencionados. Em caixas eletrônicos, por exemplo. Como o usuário se depara com esta nova tecnologia? Ele recebe treinamento para isso? Os tecnólogos tiveram esta preocupação?

A respeito desse assunto, Drucker (1993, p. 29 apud SANTOS; LEITE; FERRARESI, 2007 p. 120) afirma que “os conhecimentos por si mesmos são estéreis. Eles somente se tornam

produtivos se forem soldados em um só conhecimento unificado. Tornar isso possível é a tarefa da organização, a razão para a sua existência, a sua função”.

A verdade é que as organizações se empenharam em criar tanta tecnologia e não se preocupam em treinar as pessoas para usufruir de seus meios.

A informação é o resultado da análise dos dados existentes na empresa. Segundo Oliveira (2007, p. 23):

A informação representa a consolidação de poder na empresa, desde o momento de posse de dados básicos que são transformados em informações, até a possibilidade de otimizar conhecimentos técnicos e o domínio de políticas, bem como a maior especialização e conseqüente respeito profissional ao executivo considerado.

A verdade é que nem sempre alcança-se o que almeja. No caso da tecnologia e da informação podem ocorrer falhas que levem as empresas a prejuízos irreversíveis. É uma estratégia arriscada, porém quando acertada, pode também fazer com que as empresas lucrem muito com isso, além de ser uma forma de vencer as concorrentes.

3 A Tecnologia da Informação

Desde que a tecnologia da informação foi introduzida no cotidiano das empresas, o mundo dos

negócios vem sofrendo alterações de forma irreversível. A maneira com que as organizações operam, o modelo de seus produtos e comercialização dos mesmos mudaram radicalmente. Cada vez mais os produtos são estruturados de maneira que facilite a tecnologia da informação, como por exemplo, os controles remotos.

MacGee e Prusak (1994, p. 5) citam em sua obra que desde a Segunda Guerra Mundial, trilhões de dólares foram investidos em tecnologia da informação. Segundo os autores, “as indústrias totalmente novas, como por exemplo, a indústria de computadores, surgiram então, e representam algumas das maiores organizações comerciais do planeta”.

Entretanto, quando se trata da vida fora do mundo dos negócios, podemos afirmar que a tecnologia da informação alterou as formas e processos do nosso cotidiano. Nos países mais desenvolvidos, as crianças aprendem, desde cedo, princípios de computação e a maioria de seus brinquedos são de base tecnológica. Nós interagimos todos os dias com aparelhos, dispositivos que contem alguma forma de processador. Pode-se citar como exemplo a tecnologia de computadores, como o notebook, que um executivo carrega numa pasta, ou como o chip que comanda nossos arquivos nos aparelhos celulares.

Para o autor Cruz (2005, p. 213), as tecnologias da informação são indispensáveis a todo e qualquer processo dos negócios. Em seu livro sobre sistemas métodos e processos, ele a faz a seguinte afirmação:

Tecnologias da informação relacionam-se com processos de negócios de várias maneiras, em vários níveis, com vários propósitos. Não são a parte mais importante, haja vista agora sabermos que a parte mais importante é termos conhecimento sobre o que, como e para quem fazemos algo (processos de negócio), mas são indispensáveis a todo e qualquer processo.

E não é só no mundo dos negócios que a tecnologia da informação pode ser indispensável. A economia baseada na tecnologia da informação está gerando ambientes de computação generalizada que atualmente transforma o ambiente comercial e futuramente poderá transformar também todo ambiente social e doméstico. Essa tecnologia está fazendo com que trabalho e lar se tornem ambientes cada vez mais difusos. Como em toda política dos

negócios, e não poderia ser diferente com a tecnologia da informação, existem muitas promessas não cumpridas.

Em se tratando de investimentos, potencial transformador e os lucros que envolve a tecnologia da informação é relevante lembrarmos da importância das organizações perceberem que é preciso reexaminar a estruturação e o uso da informação e de sua tecnologia.

Os investimentos em tecnologia da informação eram apregoados por vendedores, consultores e jornalistas como ferramentas que criariam uma revolução no mundo executivo. A tecnologia da informação criaria escritórios sem papéis onde todos os empregados, executivos e escriturários, da mesma forma, receberiam 'poderes' para fazer contribuições mais criativas e significativas para que suas empresas alcançassem seus objetivos (ROACH, apud MACGEE e PRUSAK, 1994, p. 6).

Com essa citação, pode-se concluir que muito pouco desse sonho se realizou. A pesquisa de Roach nos sugere que a produtividade dos executivos não cresceu muito nos últimos vinte anos, apesar do investimento. No que se refere aos escritórios sem papéis, acreditamos que qualquer pessoa que trabalhe num escritório conhece muito bem a verdade sobre esse conceito tantas vezes discutido. As empresas gastam muito durante o ano com papel e as firmas que fabricam arquivos tradicionais continuam sobrevivendo muito bem.

Outro fator que atraiu muitos no mundo dos negócios nos últimos tempos foi a idéia de que os investimentos em tecnologia da informação podem ser estratégicos, capazes de criar uma vantagem competitiva. A partir do que tem-se visto ultimamente, acredita-se que essa idéia ganhou força no momento em que algumas empresas investiram em tempo, dinheiro e a atenção de sua administração na construção de um sistema de informação que renderia lucros estratégicos e que continuaria rendendo futuramente.

Entretanto o tempo passa e uma análise mais ampla aponta que esse sistema representa menos o produto de um ato estratégico consciente do que uma resposta a necessidades internas. Embora existam evidentes vantagens comerciais a curto prazo, como é o caso de empresas que são as primeiras a utilizar um novo sistema, acreditamos que o mercado fará

com que tais vantagens continuem a ser de curto prazo, ou seja, seu tempo de duração será muito pequeno.

Toda revolução gera polêmicas e todos sabem que o objetivo central dos vendedores em geral é despertar o mercado para seus produtos. Jornalistas, acadêmicos, consultores na área de economia, por exemplo, precisam abastecer suas pesquisas, seus canais de distribuição através de novas idéias ou notícias. Porém, a tecnologia da informação pode ser insegura até mesmo para os especialistas. Esse tipo de tecnologia oferece a promessa da solução de difíceis problemas nas organizações.

MacGee e Prusak (1994, p. 7) afirmam que “a idéia de que problemas e situações complexas podem ser ‘prontamente’ solucionados quando se associa recursos financeiros a máquinas é altamente tentadora”. A partir daí, pode-se afirmar que, embora existam situações e ocasiões onde isso é verdadeiro, certamente esse não é um modelo a ser universalmente adotado. Essa idéia pode levar empresas a gastarem muito dinheiro em sua busca por um objetivo falso.

Assim como todo processo apresenta problemas, ele também pode apresentar vantagens. Cada qual tem seu valor e, no caso da tecnologia da informação não seria diferente.

Qual será então, o valor da tecnologia da informação ao entrarmos no século XXI? A idéia é que é a própria informação que fornece o maior potencial de retorno às empresas. No entanto, o ritmo acelerado de mudanças na indústria de tecnologia da informação faz com que empresas mantenham a atenção voltada para aquilo que a tecnologia é capaz de fazer do que para a obtenção de melhores informações.

Nesse sentido pode-se afirmar que o sistema de informação pode, sob determinadas condições, trazer benefícios às empresas se for bem empregado. Para confirmar nossa afirmativa, Oliveira (2007, p. 28) apresenta alguns desses benefícios:

- Redução dos custos das operações;
- Melhoria no acesso às informações, propiciando relatórios mais precisos e rápidos, com

menor esforço;

- Aumento da produtividade;
- Melhoria nos serviços realizados e oferecidos;
- Melhoria no processo de tomada de decisões, por meio do fornecimento de informações mais rápidas e precisas;
- Estímulo para a maior interação entre os tomadores de decisão;
- Fornecimento de melhores projeções e análise dos efeitos das decisões;
- Melhoria na estrutura organizacional e nos métodos administrativos, para 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
- Melhoria na adaptação da empresa para enfrentar os acontecimentos não previstos.

Assim, pode-se dizer que é mais benéfico às empresas voltarem seu foco para as questões de informação antes de voltarem-se para a tecnologia, assim elas poderão compreender as dimensões estratégicas da informação.

3.1 Estratégias de informação como vantagem competitiva

Obter vantagem competitiva em uma empresa só se justifica pelo uso estratégico da informação. Essa vantagem pode ser obtida em vários níveis organizacionais. O objetivo é aperfeiçoar o desempenho em cada nível da organização com o uso da informação, não se esquecendo da tecnologia apropriada.

No mundo dos negócios, acreditamos que uma empresa só chegará à liderança se usar a informação como uma arma competitiva.

MacGee e Prusak (1994, p. 72) citam o exemplo de uma empresa muito conhecida e bem sucedida: a American Airlines. Trata-se de uma empresa de reservas e passagens aéreas que demonstra um aspecto particularmente interessante de estratégia do uso da informação como vantagem competitiva. A American usou a informação de várias formas para diferenciar seus serviços: colocando seu sistema de reservas à disposição de agentes de viagem, oferecendo programas para o uso que utiliza seus vôos com frequência, preços especiais em seus bilhetes, e, mais recentemente, tentando simplificar suas estruturas tarifárias.

Analisando sua estratégia, pode-se perceber que esta empresa obtém vantagens estratégicas através da informação, sendo capaz de formular e executar essas estratégias devido a seus investimentos em informação e nos recursos de tecnologia da informação. Um programa de usuários freqüentes só será possível através da coleta de dados e armazenagem da informação sobre os hábitos dos passageiros, e esse programa só se torna possível se a empresa implantar a rapidez e a capacidade da tecnologia da informação.

Um outro aspecto interessante do uso da informação feito pela American Airlines, que pode-se

notar através da citação anterior é a capacidade de diferenciar, para criar uma barreira para a entrada de outros concorrentes. Enquanto a empresa acumula mais informações e aprende mais sobre as formas de utilizar essa informação, torna-se também mais difícil para os concorrentes acompanharem-na.

Portanto, pode-se concluir que, embora qualquer investimento por si só possa ser copiável, o padrão de investimentos ao longo do tempo e o aprendizado organizacional da empresa sobre como obter vantagem competitiva com o uso da informação tornam-se cada vez mais difíceis de imitar.

3.2 Redução de custos e minimização dos riscos na empresa

Outra forma de contribuição da informação para a competitividade está em possibilitar reduções de custos pelo aprimoramento dos processos e operações da empresa através da utilização de informações e monitoramento dos processos de modo tão eficiente e econômico quanto possível. O foco, de acordo com Marchand (2000 apud SANTOS, 2004, p. 67), “concentra-se na redução dos custos totais dos processos de negócio e de gestão pela integração e eliminação de atividades desnecessárias e desperdícios e pela automatização dos processos otimizados”.

Nesse sentido, pode-se afirmar que as Tecnologias da Informação revolucionaram os processos em diversos aspectos. Davenport (1994 apud SANTOS, 2004, p. 67) relaciona nove destes aspectos: automacional, informacional, seqüencial, acompanhamento, analítico, geográfico, integrativo, intelectual e desintermediação. Pode-se dizer então que este tipo de prioridade estratégica, de redução de custos, é sustentada pela estratégia de liderança de custos, estratégia defensiva e no conceito de economias eficientes.

A minimização de risco é outra forma que pode ser citada a respeito da informação. Trata-se de uma forma mais antiga pela qual a informação pode criar valor para o negócio e contribuir para sua competitividade.

Segundo Santos (2004, p. 67-68):

A evolução da gestão de riscos nas organizações promoveu um forte estímulo ao desenvolvimento e crescimento das funções de finanças, contabilidade, auditoria e controladoria, que gerenciam informações visando ao controle de receitas e despesas, proteção contra imprevistos, cobertura contra acidentes e checagem de livros e registros para proteger-se contra fraudes e erros nas informações e resultados.

Entretanto, toda organização está exposta a riscos. Hamilton (2000, apud SANTOS, 2004, p. 68) identifica seis tipos de riscos a que as organizações estão sujeitas: estratégicos, financeiros, operacionais, comerciais, técnicos e ambientais. O autor afirma que muitos deles são pequenos e provocam baixos impactos ambientais. Alguns, entretanto é grande o suficiente para provocar enormes perdas e até a quebra da empresa.

Neste caso, é importante ressaltar que o conjunto de informações e de controles organizacionais deve (além de orientar ações, decisões e correções de rota) identificar e prevenir a ocorrência de riscos para o negócio. Dado o grau de organização e operacionalização de todos estes tipos de controles, é muito comum, hoje em dia, as empresas esquecerem o quanto a gestão da informação é determinada ou influenciada pelos controles necessários ao gerenciamento dos riscos comerciais, operacionais e financeiros.

De fato, como afirma Marchand (2000 apud SANTOS, 2004, p. 68) “somente em momentos em que o risco se concretiza, é que se pode ver com precisão quanto o sucesso e a permanência da empresa dependem de controle e monitoramento diários dos riscos”.

Contudo, observa-se que as teorias tradicionais sobre estratégia habitualmente não incluem o gerenciamento de riscos como uma prioridade estratégica específica. Por outro lado, verificamos que a importância de prever, gerenciar e, em última instância, minimizar riscos é reconhecida como uma das estratégias empregadas pelos executivos.

Alguns autores tradicionais, como Kaplan e Norton mencionam a questão do risco nas estratégias. Para estes autores as empresas devem equilibrar, na perspectiva financeira da estratégia, os retornos esperados e o controle do risco:

Observamos que, além de aumentar os lucros [...] a maioria das empresas está preocupada com o risco e a variabilidade de seus lucros. Quando isso se torna importante do ponto de vista estratégico, as empresas devem incorporar objetivos explícitos de administração do risco à sua perspectiva financeira. (KAPLAN e NORTON, 1997 apud, SANTOS, 2004, p. 68)

Portanto, pode-se advertir que a estratégia defensiva é tratada, nesta situação, como um processo que inclui a minimização de riscos como uma característica que as companhias buscam para estabelecer um mercado seguro e estável em seus setores.

Considerações Finais

No que se refere ao gerenciamento estratégico da informação, foram analisadas, nesta pesquisa, as formas pelas quais a inovação consegue aperfeiçoar seus sistemas de informações e enfatizado o importante papel que a informação deve desempenhar nas estratégias de uma organização que ambiciona obter vantagem competitiva.

Os aspectos analisados neste trabalho levam-nos a compreender que em uma economia onde a velocidade com que as mudanças, econômicas, culturais ou tecnológicas, acontecem hoje em dia, impulsionam as empresas ao aprimoramento constante de suas atividades. Trata-se de uma economia orientada pela informação onde as empresas se baseiam essencialmente numa

Gerenciamento Estratégico da Informação: Um Fator de Competitividade nas Empresas

Escrito por Rose Cristiani Franco Seco Liston
Qua, 02 de Setembro de 2009 00:00

economia de escala estão perdendo terreno para outras mais sagazes, mais bem equipadas para compreender e gerenciar a informação.

Dessa forma, foi possível descrever, através de pesquisas bibliográficas, a forma pela qual o gerenciamento estratégico da informação permite a uma organização definir seus clientes e segmentos de mercado, compreender a verdadeira natureza de seus concorrentes, elaborar novas alternativas estratégicas e até mesmo conceber produtos baseados na informação, oferecendo possibilidades reais de destaque no mercado.

Em seu conjunto, os dados analisados informam que a tecnologia da informação criou um novo mundo de transações envolvendo informações eletrônicas e estimulou a cooperação entre organizações e sugere que, para vencer, uma organização precisa reconhecer e adotar essa era de comércio eletrônico.

Entretanto é importante ressaltar que as organizações devem gerenciar a Informação de maneira correta, para alcançarem uma integração melhor entre a definição e a execução da estratégia. Os processos administrativos baseados na informação devem permitir às organizações manter suas operações em sincronia com os objetivos estratégicos. A informação também deve estimular o aprendizado organizacional e permitir a uma organização responder com presteza a um ambiente dinâmico.

Neste contexto, a informação é fundamental para o sucesso da empresa e continuidade dos negócios, sendo um recurso essencial a ser administrado.

Com o objetivo de conseguir maior competitividade, produtividade e qualidade nos produtos e serviços oferecidos, as empresas melhoram a automação de seus processos de gestão. Um dos caminhos para atingir esse patamar é integrar a Gestão Empresarial com a Gestão de Informações.

Referências

CRUZ, Tadeu. Sistemas, métodos e processos: administrando organizações por meio de processos de negócios. São Paulo: Atlas, 2005.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Sistemas de informações gerenciais: estratégicas, táticas, operacionais. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Otávio J. (Org.). Gestão empresarial: sistemas e ferramentas. São Paulo: Atlas, 2007.

MACGEE, James; PRUSAK, Laurence. Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. Rio de Janeiro: Elsevier, 1994.

SANTOS, Milton dos. Práticas de gerenciamento estratégico da informação: como as empresas brasileiras estão utilizando a informação para a competitividade. Revista de Práticas administrativas. Maringá, v. 1, n. 2, set./out. 2004. p. 63-78.

SANTOS, Silvio Aparecido dos; LEITE, Nildes Pitombo; FERRARESI, Alex Antônio (Orgs.).

Gerenciamento Estratégico da Informação: Um Fator de Competitividade nas Empresas

Escrito por Rose Cristiani Franco Seco Liston
Qua, 02 de Setembro de 2009 00:00

Gestão do conhecimento: institucionalização e práticas nas empresas e instituições (pesquisas e estudos). Maringá, PR: Unicorpore, 2007.

Rose Cristiani Franco Seco Liston

Bibliotecária da FECRA/ Costa Rica-MS/ e-mail: otntpa@yahoo.com.br