

A utilização do sistema de informação para obtenção de vantagens competitivas: uma análise do segmento de fast food

Leonardo Fabris Lugoboni (FECAP; FEA-USP) leo_fabris@hotmail.com
Marcus Vinicius Moreira Zittei (FECAP; FURB) marcuszittei@zittei.com.br
Ricardo Soares de Souza (FECAP) ricardo@alleanza.com.br
Márcia Neumann Couto (UTFPR) mariliancouth@gmail.com
Regina Aparecida Neumann (FECAP) regina.neumann@fecap.br

Resumo:

Este artigo tem por objetivo investigar a utilização do sistema de informação para obtenção de vantagens competitivas no setor alimentício de atuação em *fast food*, na cidade de São Paulo. Foi realizada uma pesquisa exploratória por meio de estudo de caso, utilizando as entrevistas semiestruturadas como técnica de coleta de dados. A pesquisa realizada contou com a colaboração de cinco gerentes e um administrador de franquias da mesma rede. Os resultados obtidos demonstram os métodos utilizados pelos gestores para gerenciamento do sistema de informação e os benefícios que tal ferramenta proporciona se tratando de vantagens competitivas.

Palavras chave: Sistema de informação, fidelização, competitividade, estratégia e serviço.

Use of the information system for obtaining competitive advantages: an analysis of segment of fast food

Abstract

The main objective of this article is to investigate the use of the information system to obtain competitive advantages in the food industry to operate in fast food in the city of São Paulo. Exploratory research through case study was conducted using semi-structured interviews as a technique for data collection. The research carried out with the collaboration of five managers and a director of franchise same network. The results obtained demonstrate the methods used by managers to management information system and the benefits it provides such a tool when it comes to competitive advantages.

Key-words: Information, loyalty, competitiveness, strategy and service system.

1. Introdução

A crescente necessidade de maior eficiência nos processos produtivos e aumento da competitividade nos diversos ramos de atividade fizeram as organizações adotarem medidas em busca de instabilidade e sobrevivência. Diante do cenário exposto, podemos considerar o sistema de informação como ferramenta imprescindível para garantir exatidão de informações e agilidade nas tomadas de decisões. Segundo Laudon e Laudon (2003) sistema de informação pode ser definido como um conjunto de componentes inter-relacionados que coleta ou recupera, processa, armazena e distribui informações com a finalidade de facilitar o planejamento, o controle, a coordenação, a análise e o processo decisório em organizações.

Esses avanços tecnológicos tiveram um marco importante no início dos anos 90 para a área de Sistemas de informação, face os avanços de TI e SI. A popularização dos microcomputadores, da *Internet* e a possibilidade de novos negócios no ambiente virtual, assim como a integração ocorrida entre toda a organização, inclusive, extrapolando os seus limites físicos, são apenas alguns exemplos (LUNARDI, MAÇADA, RIOS 2005).

Quando tratamos de vantagens competitivas nos vem à mente diferentes abordagens ligadas a essa ideia, mas nenhuma com maior ênfase para termos relacionados à estratégia. De acordo com Chandler (1962) estratégia pode ser definida como a fixação de metas e objetivos básicos

de longo prazo de uma organização e a adoção de cursos de ação, em conjunto com a alocação de recursos, requeridos para atingir essas metas.

Em paralelo a isso, o setor de *fast food*, um dos ramos de maior crescimento na área de alimentação, vive uma guerra não declarada por conquistas de territórios vide a quantidade de lojas que abrem diariamente e a forte concorrência que se propaga. Segundo os dados da Associação Brasileira de Indústrias de Alimentação ABIA (2013), a necessidade crescente da população economicamente ativa em fazer ao menos uma refeição por dia fora de casa, vem crescendo em velocidade 50% maior, quando comparadas as do autosserviço alimentar, estima-se que para o ano de 2013 o brasileiro terá 35% de seus gastos totais com alimentos destinados ao food service.

Como evidenciado nas citações anteriores, observamos o aumento expressivo desse ramo de atividade nos dias atuais. Uma das estratégias utilizadas por essas empresas são os aprimoramentos e inclusões de características adicionais ao que era comumente utilizado (GONÇALVES, GOSLING, SOUZA 2013). Tendo tal afirmativa como base fica evidente que as empresas desse setor investem cada vez mais no mix de marketing, ou seja, efetuam adaptações e inovações de seus produtos para satisfazê-los, que de acordo com Souza, Gosling, Gonçalves (2013) é a forma mais adequada para conquistar clientes leais.

Baseado nisto, surge o seguinte questionamento: Como as empresas de *fast food* gerencia seus sistemas de informação? Buscaremos como objetivo principal desta pesquisa compreender como as empresas do segmento de *fast food* utilizam o sistema de informação para conseguir vantagens competitivas.

Essa pesquisa terá como premissas, estudo a ser realizado no centro da capital de São Paulo, das empresas do ramo de *fast food*, visando compreender os benéficos estratégicos concebidos através do sistema de informação, nessa constante corrida de espaço nesse setor alimentício.

O objetivo principal do sistema de informação é levar de forma rápida e precisa aos gestores, visando dentro dessa operação, às estimativas de vendas, visão sobre aceitação dos produtos no mercado e índices de satisfação que vão de encontro à fidelização de seus clientes. Complementando tal afirmação Costa, Ferreira (2009) diz que o sucesso das empresas de *fast food* depende diretamente da satisfação de seus consumidores.

2. Referencial Teórico

2.1 A estratégia nas organizações

Estratégia nas organizações tem sido objeto na análise de muitos pesquisadores, cujos resultados são a busca de entendimentos para propor soluções às organizações, tornando-as mais atrativas no mercado, para Porter (2004) toda empresa possui uma estratégia seja ela explícita ou implícita.

O conceito de estratégia está ligado intrinsecamente no posicionamento de uma organização para obtenção de vantagem competitiva. Envolve escolhas a respeito de que setores participarem, quais produtos e serviços oferecer e como alocar recursos corporativos (KLUVVER, PEARCE II, 2010).

De acordo com Porter (2009) um dos principais posicionamentos das organizações se tratando de estratégia, é desempenhar atividades diferentes das exercidas pelos rivais ou desempenhar as mesmas atividades de maneira diferente.

Segundo Montgomery e Porter (1998) existem três passos para se formular as estratégias: (1) capacitação para que as organizações forneçam a melhor defesa contra a força competitiva; e/ou

(2) influenciar no equilíbrio de forças por meio de ações estratégicas, melhorando portanto a posição da empresa; e/ou (3) antecipar mudanças nos fatores básicos das forças e respondendo a elas com a esperança de explorar a mudança, escolhendo uma estratégia apropriada para o novo equilíbrio competitivo antes que os oponentes a reconheçam.

De acordo com Keller, Kotler (2006) uma vez que a empresa tenha identificado seus principais concorrentes e suas estratégias, deve se perguntar: “O que cada concorrente está buscando no mercado?”. “O que impulsiona o comportamento de cada concorrente?”. Em cima dessas questões, realizar um mapeamento dos planos de expansão dos concorrentes, para se antecipar e atingir o mercado alvo desejado.

Para Fontes Filho (2006) o sucesso das empresas está atrelado à flexibilidade de suas estratégias, em outras palavras, quanto mais dinâmico e repleto de mudanças um ambiente de negócios, mais flexíveis as empresas tendem a ser.

2.2 Sistema de Informação

Com os avanços e inovações tecnológicas, o papel do sistema de informação se torna cada vez mais imprescindível nas organizações, que tem mudado drasticamente a forma de condução de seus negócios.

De acordo com Moresi (2000) sistema de informação tem sido desenvolvidos para otimizar os fluxos de informações relevantes no âmbito de uma organização, desencadeando um processo de conhecimento, tomada de decisão e intervenção a realidade.

O'Brien (2003) define em três os principais papéis do sistema de informação: suporte de seus processos e operações, suporte nas tomadas de decisões de seus funcionários e gerentes, suporte em suas estratégias em busca de vantagem competitiva.

Para Stair e Reynolds (2002) o sistema de informação é um método adotado pelas organizações para agilizar o processo de gestão, seus benefícios são incontestáveis, se tornando uma ferramenta de melhora contínua, que fornece aos gestores uma melhor visão de planejamento, que resulta em maior efetividade e mais eficiência nas operações.

A informação é um ativo valioso se bem utilizado. Podemos imaginar como seria difícil para uma organização ser dinâmica e agressiva sem um sistema de informação que pudesse apoiar suas atividades (SOUZA, VISELI, SUGAHARA 2006).

Para Loudon e Laudon (2007) para compreender totalmente o sistema de informação, as empresas precisam entender as dimensões que nele são aplicados: a organizacional, a Humana e a tecnológica. No âmbito tecnológico os investimentos são fundamentais, tais aprimoramentos envolvem evolução de Softwares, Hardware, plataformas e redes de internet. Na atualidade um problema encontrado por algumas organizações são as falhas e vulnerabilidades dos sistemas de informações.

Ficam vulneráveis, pois possuem diferentes localidades, podem ser interconectados por meio de redes de telecomunicações, logo, o potencial para acesso não autorizado, uso indevido ou fraude não fica limitado a um único lugar, mas pode ocorrer em qualquer ponto de acesso à rede (LAUDON e LAUDON 2007).

Mediante esse paradigma as organizações optam cada vez mais no investimento em sistema de informação, pois acredita que seja um fator crucial para se obter sucesso organizacional, alta lucratividade e baixos custos (REYNODS, STAIR 2006).

2.3 A Estratégia e o Sistema de Informação

No cenário atual, uma preocupação das corporações tem sido a escolha da melhor estratégia para seu negócio. Segundo Beppler, Costa, Pereira (2011) essas escolhas são feitas de acordo com métodos e ferramentas, normalmente quantitativos, de análise de mercado, ambiente e concorrência, que buscam mapear ao máximo as variáveis que possam influenciar a consecução da estratégia e seu desempenho.

Para Rezende, Wosniak (2012) a essência da formulação estratégica é lidar com a competição. Mediante essa afirmação muitas empresas utilizam o sistema de informação para se antecipar a concorrência, lançar e inovar seus produtos tornando-se mais atrativas e competitivas.

Nessa terminologia o ramo de *fast food* faz um grande trabalho se utilizando do mix de marketing e sistema de informação para analisar (produtos, praça, preço, promoções, evidências físicas e pessoas) diagnosticando a relação entre satisfação e lealdade dos clientes (GONÇALVES, GOSLING, SOUZA 2013).

Para O'Brien (2003) o papel estratégico do sistema de informação envolve a utilização da tecnologia da informação para o desenvolvimento de produtos, serviços e capacidades que possam conferir a uma empresa, vantagens estratégicas sobre as forças competitivas que ela enfrenta no mercado mundial.

Se tratando de planejamento estratégico, podemos destacar quatro tipos de estratégia genérica utilizadas para contra-atacar algumas dessas forças competitivas, que frequentemente se beneficiam dos sistemas de informações, são elas: liderança em custos, diferenciação de produto, foco em nichos de mercado e intimidade com clientes e fornecedores (LAUDON E LAUDON 2007).

2.4 As Vantagens e a Competitividade

Em um mundo de crescentes e desafiadoras mudanças, fortes pressões competitivas demandam níveis de desempenho cada vez maiores. Os sobreviventes saudáveis sabem que devem continuar buscando diferenciais competitivos em custos, qualidade, tempo de entrega e flexibilidade para manter vantagens competitivas perante a concorrência (HAYES et al., 2008).

Para Porter (2009), vantagem competitiva se refere à criação de valor, esse valor gerado pela empresa é mensurado através do preço que os compradores estão dispostos a pagar pelo produto ou serviço. Se tornando rentável quando o valor que cria se torna superior ao custo de desempenho das atividades de valor.

Segundo Ito et al. (2012) a vantagem competitiva está ligada a capacidade que as organizações possuem de gerar recursos seja nas dimensões internas e externas, satisfazendo as necessidades de seus consumidores em termos de produtos e serviços, afim de um melhor posicionamento estratégico frente aos seus concorrentes.

De acordo com (Porter 2000) a base fundamental do desempenho acima da média a longo prazo é a vantagem competitiva sustentável. Embora uma empresa possa ter inúmeros pontos fortes e fracos em comparação aos seus concorrentes, existem dois tipos básicos de vantagem competitiva, baixo custo ou diferenciação.

Esses dois tipos de vantagem competitiva combinados com o escopo de atividades para as quais uma empresa procura obtê-los levam a três estratégias genéricas: liderança de custo, diferenciação e enfoque (PORTER 2000).

Para Serio e Vasconcellos (2009) as companhias atingem vantagem competitiva através de atos de inovação. Qualquer concorrente que pare de melhorar ou inovar seus produtos inevitavelmente serão ultrapassados.

Neste mesmo fundamento Barney, Hesterly (2007) diz que uma empresa tem vantagem competitiva quando cria mais valor econômico do que suas rivais, sendo o valor econômico a diferença entre os benefícios percebidos pelo consumidor associados a compra de produtos ou serviços de uma empresa e o custo para produzir e vender esses produtos e serviços.

Outro fator relevante de acordo com Porter (2000) são as decisões relativas à seleção da localização de um negócio, pois podem ter um impacto substancial na habilidade da empresa estabelecer e manter vantagem competitiva. Não apenas a tecnologia ou localização, mas muitos fatores são cruciais para que a empresa alcance vantagem competitiva. Segundo Barney, Hesterly (2007) através de um modelo denominado VRIO (Valor, Raridade, Imutabilidade e Organização) é possível desenvolver um conjunto de ferramentas para analisar os diferentes recursos e capacidades que uma empresa pode possuir, bem como o potencial de cada uma delas para gerar vantagens competitivas.

2.5 Gestão em Serviços Fast-Food

O entendimento do conceito de serviços é necessário para que possamos planejar gerenciar e melhorar seu desempenho (Campos, Nobrega 2013). De acordo com Bateson, Hoffman (2003), serviço pode ser definido como ações, esforços ou desempenhos. Segundo o autor nem sempre a distinção de bens e serviços é perfeitamente clara. Para que isso ocorra seria necessária a separação entre bens puros ou serviços puros. Nessas condições para segregar ambos um bem puro implicaria que os bens recebidos pelo cliente não contivessem elementos fornecidos por serviço, e da mesma forma o serviço não conteria bens tangíveis.

Para Keller, Kotler (2006), Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente tangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta em propriedade de nada.

Se tratando de serviços podemos dizer que estão diretamente ligadas a sua qualidade e medição de satisfação. Para muitos especialistas a satisfação do cliente é uma medida a curto prazo, específica da transação, ao passo que a qualidade do serviço decorre da avaliação geral de longo prazo de um desempenho (Bateson, Hoffman 2003).

A participação dos serviços nas economias da maior parte dos países aumentou continuamente no decorrer das quatro décadas, e um modelo citado como exemplo da globalização é a onipresença do *fast food*, ou comida rápida, em todos os cantos do mundo. É uma criação norte americana, que significa produção e consumo rápido de alimentos padronizados (Ferreira, Rocha, Silva 2012).

A qualidade do serviço é frequentemente considerada como um dos pontos determinantes do sucesso de empresas e prestadoras de serviços (Berlezzi, Zilber 2011).

3. Metodologia

Esta pesquisa quanto aos processos é exploratória, segundo Gil (2010), a pesquisa exploratória tem como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado.

Quanto aos procedimentos trata-se de um estudo de caso que será desenvolvido em franquias da maior rede do mundo de *fast food* de cozinha árabe, a análise será efetuada em unidades instaladas no centro, da cidade de São Paulo.

Para Gil (2010), estudo de caso é uma modalidade de pesquisas amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente

impossível mediante outros delineamentos já considerados.

Análise de Conteúdo segundo Severino (2007) é uma metodologia de tratamento e análise de informações constantes de um documento, sob forma de discursos pronunciados em diferentes linguagens: escritas, orais, imagens, gestos. Um conjunto de técnicas de análise das comunicações. Trata-se de se compreender criticamente o sentido manifesto ou oculto das comunicações.

O instrumento de pesquisa será um roteiro de entrevista semiestruturado, que segundo Gil (2010), é uma entrevista focada em determinados assuntos, que possuem grande utilidade em etapas mais avançadas com vistas a obtenção de dados referentes a um tópico específico.

A coleta de dados para este estudo foi realizada por meio de entrevistas, com administradores e gerentes que coordenam as atividades comerciais e administrativas da empresa.

A empresa atua no ramo de alimentação e foi fundada no ano de 1988. Nasceu com a filosofia de oferecer os melhores produtos com os menores preços e com um atendimento diferenciado.

Nesta época a empresa contava com aproximadamente dezoito funcionários, sua primeira linha de produtos foram a esfirra, pastel e chope.

Ainda hoje, as características são as mesmas iniciais, preços acessíveis e conceito de alimentos padronizados com qualidade, que por sua vez cada vez mais conquistam clientes nesse mercado.

4. Discussão dos Resultados

4.1 Fonte de Dados e Coleta

O método utilizado como fonte da coleta de dados foi a entrevista semiestruturada. Essa fonte foi definida especificamente para identificar a visão clínica dos gestores em relação aos sistemas de informação como estratégia da empresa.

Primeiramente, foram entrevistados um (1) administrador e cinco (5) gerentes da administração de cada franquia da rede, a fim de identificar os objetivos estratégicos formais e/ou informais do negócio, assim como iniciativas consideradas estratégicas e a ligação que o sistema de informação traz para as vantagens competitivas. Para seleção dos entrevistados, adotou-se amostra não probabilística ou intencional, que segundo Collado, Lucio e Sampieri (2006) supõem ser um procedimento de seleção informal.

Foram elaboradas questões para identificar as práticas utilizadas no processo de formação dessas estratégias e, especialmente o papel do sistema de informação na concretização das vantagens competitivas.

De acordo com as entrevistas, o contexto em que ocorre o processo de formação de estratégias nas franquias apresentou muitas semelhanças. É característica de ambas as franquias as mesmas práticas e moldes para obtenção de vantagem competitiva.

Com relação às técnicas utilizadas para manter a flexibilidade e alcance das metas, percebeu-se um consenso dos entrevistados com relação às táticas adotadas pelas companhias.

A divulgação do produto é realizada por meio de propaganda e promoções. De acordo com o Administrador, o canal de divulgação mais rentável são os comerciais transmitidos nos horários de intervalo dos programas populares.

Se tratando da questão de flexibilidade do negócio, observou-se que todas as franquias são dependentes da Matriz, que por sua vez é responsável pela padronização e divulgação de novas táticas seja através de propagandas ou promoções.

Tabela 1. – As técnicas utilizadas para manter flexibilidade e alcance das metas.

	ENTREVISTADOS	PARECER
1	Administrador	“São dois os fatores cruciais para alcance das metas, as promoções e as propagandas”.
2	Gerente	“O alcance das metas está vinculado as campanhas promocionais e preço”.
3	Gerente	“As vendas sugestivas ao cliente e diferenciação dos produtos”.
4	Gerente	“Qualidade dos Produtos, diversificação e preço”.
5	Gerente	“Bom atendimento e agilidade na prestação do serviço”.
6	Gerente	“Preço e Atendimento”.

Fonte: Dados coletados pelo autor.

Os seis entrevistados informaram que o atendimento com qualidade e satisfação são fatores estratégicos das franquias, que por sua vez são revertidos em fidelização dos clientes e aumento das receitas.

Reforçando tal posicionamento Bateson, Hoffman (2003), menciona que o bom atendimento está ligado diretamente a qualidade e medição de satisfação do cliente.

De acordo com o Administrador, esse método é uma estratégia de diferenciação do negócio, pois habitualmente o maior contato que os clientes de *fast food* possuem, são com os caixas que efetuam os pedidos.

Para o gerente (2) todos os aspectos que envolvem esse processo de atendimento, contribuem para a construção e percepção do cliente em relação a qualidade da prestação de serviço. São fatores que determinam a volta (ou não) dos clientes a franquia.

Tabela 2. – Como o bom atendimento é tratado pela estratégia da empresa.

	ENTREVISTADOS	PARECER
1	Administrador	“Fator fundamental, pois essa ferramenta é uma das mais fortes para satisfação e fidelização dos clientes”.
2	Gerente	“Ponto crucial do negócio, satisfação e retorno”.
3	Gerente	“O bom atendimento é a melhor estratégia para aumento de vendas”.
4	Gerente	“Servir bem e oferecer um ambiente agradável são métodos de retorno satisfatório”.
5	Gerente	“Como ponto chave, pois as estratégias da empresa estão direcionadas ao bom atendimento”.
6	Gerente	“Essencial para crescimento do negócio”.

Fonte: Dados coletados pelo autor.

Ao questionar os entrevistados sobre o foco do negócio se tratando de baixo custo e diferenciação (preço Premium), todos foram unânimes em afirmar que o lucro do negócio advém da diferenciação de determinados produtos, mas que o baixo custo possui influência direta nessa realização, permitindo preços acessíveis aos produtos populares.

Esse modelo adotado de baixo custo e diferenciação vão de encontro a duas das estratégias genéricas de (Porte 2002). Que menciona o baixo custo como um controle rígido as organizações onde proporciona retornos acima da média. Sobre diferenciação menciona ser uma tática adotada de diferenciar o produto ou serviços, criando algo que seja único no ambiente de negócio.

De acordo com o gerente (4), essa prática de diferenciação dos produtos é feita de maneira imperceptível para que os clientes não se sintam na obrigação de consumir as bebidas e sobremesas após suas refeições, entretanto existe um incentivo para os funcionários que conseguem efetuar a venda desses produtos através de comissão.

Tabela 3. – Evidenciação sobre o foco da empresa, baixo custo ou diferenciação de produtos.

	ENTREVISTADOS	PARECER
1	Administrador	“O foco está em diferenciação, pois o baixo custo já faz parte do negócio, sendo os produtos de fabricação caseira”.

2	Gerente	“Em diferenciação, onde se encontra o maior lucro da empresa”.
3	Gerente	“A diferenciação sem sombra de dúvidas, especialmente em bebidas e sobremesas”.
4	Gerente	“Diferenciação nos produtos, inclusive comissão aos vendedores com incentivo de venda para tais produtos”.
5	Gerente	“Os maiores volumes estão nos produtos com preço baixo, em contrapartida os maiores lucros estão nos produtos diferenciados”.
6	Gerente	“Se tratando de vendas o carro chefe é a esfirra, mas os outros produtos tais como bebida e sobremesa são os que possuem maior margem de lucro”.

Fonte: Dados coletados pelo autor.

Para conquistar vantagem competitiva as empresas tendem a elaborar suas táticas e estratégias, sobre esse item todos os gerentes obtiveram a mesma opinião que para conquistar vantagem competitiva e necessário manter qualidade dos produtos, preços atrativos e atendimento eficaz, a preferência entre os demais concorrentes é consequência.

Segundo Ito et al. (2012), a vantagem competitiva está ligada a capacidade que as organizações possuem de gerar recursos seja nas dimensões internas e externas, satisfazendo as necessidades de seus consumidores em termos de produtos e serviços, afim de um melhor posicionamento estratégico frente aos seus concorrentes.

Entretanto na opinião do administrador o ponto comercial é o sucesso do negócio, e nada adiantaria você possuir ótimas estratégias para obtenção de vantagens competitivas sem a localização adequada.

Embasando tal citação Porter (2000), diz que as decisões relativas à seleção da localização de um negócio, podem ter um impacto substancial na habilidade da empresa estabelecer e manter vantagem competitiva.

Tabela 4. – As táticas utilizadas para conquistar vantagem competitiva.

	ENTREVISTADOS	PARECER
1	Administrador	“O elemento principal antes de se iniciar uma franquia é a escolha do ponto comercial”.
2	Gerente	“As táticas utilizadas consistem no bom atendimento e cativação dos clientes”.
3	Gerente	“Preços atrativos e serviços com qualidade”.
4	Gerente	“Atendimento eficaz e com qualidade”.
5	Gerente	“Estar sempre à frente da concorrência, com campanhas e preços promocionais”.
6	Gerente	“Qualidade, preço e atendimento”.

Fonte: Dados coletados pelo autor.

De acordo com os entrevistados o sistema de informação faz parte de suas estratégias, e são importantes tanto para aspectos gerenciais quanto para os controles operacionais.

Segundo o gerente (4) agilidade nas informações traz resposta mais rápida tornando-os mais competitivos. Que para Rezende, Wosniak (2012), a essência da formulação estratégica é lidar com a competição.

Na mesma linha o Administrador afirma que através da agilidade do sistema de informação e possível efetuar diversas análises, tanto para o negócio quanto para a visualização de concorrência. Ainda faz menção sobre um benefício proporcionado pelo sistema de informação, que serve para qualquer negócio “você não precisa ser inteligente, precisa ser ágil para tomar decisões”.

Para O’Brien (2003), o papel estratégico do sistema de informação envolve a utilização da tecnologia da informação para o desenvolvimento de produtos, serviços e capacidades que confirmam a uma empresa, vantagens estratégicas.

Tabela 5. – O sistema de informação como parte estratégica.

	ENTREVISTADOS	PARECER
--	---------------	---------

1	Administrador	“Sistema de informação e necessário em qualquer ramo de atividade, pois agilidade nas informações e imprescindível para tomada de decisão”.
2	Gerente	“O sistema é a ferramenta essencial para acompanhamento das vendas, saída dos variados produtos”.
3	Gerente	“Sim, pois traz com mais agilidade e eficiência os resultados”.
4	Gerente	“Tendo agilidade nas informações, medidas são tomadas antecipadamente”.
5	Gerente	“Fazem parte da estratégia, pois facilitam o controle em percentuais de faturamento e totais a bater das metas”.
6	Gerente	“O sistema de informação além de estratégico, traz benefícios em cadeia que são perceptíveis aos clientes”.

Fonte: Dados coletados pelo autor.

Nos últimos 45 anos ocorreram muitas mudanças na gestão e organização do sistema produtivo das empresas industriais de todo mundo. Para Cleto (2002) um dos grandes passos para essa mudança foi o grande desenvolvimento tecnológico ocorrido em termos de máquinas, sistemas de informações, automação robótica, telecomunicações, entre outros que tornaram possível um planejamento e controle mais eficiente das operações.

De acordo com os entrevistados, o sistema de informação no ramo de *fast food* não possui poder para aumentar a escala de produção, uma vez que esses percentuais estejam ligados diretamente às vendas, por outro lado se obtêm agilidade e reposição dos produtos.

O controle do material enviado a produção tem base nos dados representados pelas vendas semanais, de acordo com o dia a quantidade aumenta ou diminui.

De acordo com o gerente (2), o método utilizado na produção se identifica ao sistema de administração *Just in time*, pois tudo produzido já foi estimado e comprovado, dessa forma não existem desperdícios em seu estoque.

Tabela 6. – Planejamento e Sistema de informação com relação à escala de produção.

	ENTREVISTADOS	PARECER
1	Administrador	“O sistema de informação dá vida as projeções que definem ou não o aumento da produção”.
2	Gerente	“O sistema de informação junto ao planejamento traz modelo parecido ao <i>Just Time</i> ”.
3	Gerente	“O sistema de informação será a bussola, para o aumento da produção”.
4	Gerente	“A escala de produção está ligada as vendas, nesse caso o sistema de informação será apenas apoio com planejamento ou não”.
5	Gerente	“O sistema de informação permite aumento da escala de produção pela agilidade de reposição”.
6	Gerente	“Através do sistema de informação e possível criar perspectivas de consumo, seu aumento advém das vendas”.

Fonte: Dados coletados pelo autor.

De acordo com O’Brien (2003), o papel estratégico do sistema de informação envolve a utilização da tecnologia da informação para o desenvolvimento de produtos, serviços e capacidades que confirmam a uma empresa, vantagens competitivas.

Para os entrevistados o sistema de informação possui duas funções essenciais nesse ramo que os fazem adquirir as vantagens competitivas. A primeira no âmbito gerencial, onde os gestores através da coleta de dados apontam os possíveis ajustes e novas medidas. E o segundo para as funcionalidades operacionais, onde a agilidade proporcionada por essa ferramenta é revertida em satisfação aos clientes.

Todos acreditam que o fator de maior relevância para alcance das vantagens competitivas nesse segmento, se trata da qualidade nos serviços prestados, sendo o sistema de informação responsável por essa mensuração através de todas as áreas.

Para Berlezzi, Zilber (2011) A qualidade do serviço é frequentemente considerada como um dos pontos determinantes do sucesso de empresas.

Tabela 7. – O Sistema de informação e as vantagens competitivas.

	ENTREVISTADOS	PARECER
1	Administrador	“O sistema de informação é responsável pela agilidade dos processos, fator essencial para obtenção de vantagem competitiva”.
2	Gerente	“Quanto mais informações, maior será o tempo de espera dos clientes e melhor os serviços, garantindo fidelização e vantagens frente a concorrência”.
3	Gerente	“Certamente permite, destaco o caso do Alo tia Eda as informações divulgadas são essências para melhoria dos serviços e fidelização dos clientes”.
4	Gerente	“A vantagem competitiva está ligada a um atendimento ágil e eficaz, parte desses benefícios são obtidos através do sistema de informação”.
5	Gerente	“Com informações precisas o tempo de ação é revertido através de vantagens”.
6	Gerente	“Quanto mais informações maiores será o benefício revertido ao cliente, que terá essa visualização em atendimento eficaz”.

Fonte: Dados coletados pelo autor.

Destacado por diversas vezes nesse trabalho o principal objetivo da empresa é a busca pela plena satisfação do cliente, dessa maneira fica evidente que a qualificação e comprometimento dos colaboradores sejam fatores incontestáveis.

Se tratando de treinamento de sistemas Loudon e Laudon (2007), afirma que para alcance dos objetivos organizacionais é essencial o treinamento adequado e o manuseio por pessoas gabaritadas para desenvolvê-los e mantê-los.

De acordo com os entrevistados existem muitos treinamentos aos funcionários, sendo a maior parte, objetivos para expertises em vendas e posturas em atendimento.

Para o Administrador não existe um treinamento específico sobre o manuseio dos equipamentos, pois os funcionários responsáveis por 70% de alimentação desse sistema, passam por um processo de transição de cargos antes de utilizar tal ferramenta, iniciam como cumim, e na prática vão se adquirindo engajamento sobre os registros devidos e como efetuar o cadastro dos pedidos.

O gerente (2) menciona que existe um percentual que o franqueado paga mensalmente e nesse pacote está inclusa uma espécie de consultoria jurídica e de recrutamento, que pode fazer o recrutamento dos novos colaboradores e aplicar os treinamentos, ficando sob critério do franqueado essa opção.

Tabela 8. – Treinamentos efetuados aos novos colaboradores com relação aos sistemas de informações.

	ENTREVISTADOS	PARECER
1	Administrador	“Os treinamentos são efetuados na prática”.
2	Gerente	“Os treinamentos são efetuados pelo próprio franqueado ou através da matriz”.
3	Gerente	“Pelo fácil manuseio e alimentação das informações são treinados na prática”.
4	Gerente	“O treinamento é feito pelos colaboradores mais antigos, que utilizam o sistema mais moderno que as franquias possuem <i>PH Light</i> ”.
5	Gerente	“Treinamento na prática para manuseio de <i>Palm Top</i> ”.
6	Gerente	“O treinamento é efetuado tanto internamente quanto pela central”.

Fonte: Dados coletados pelo autor.

Se tratando das vulnerabilidades de sistemas, Loudon e Laudon (2007), menciona que para conter tais avanços e necessário efetuar a identificação dos principais riscos dos sistemas, para desenvolver uma política de segurança que estabelecerá hierarquia para os riscos e metas de segurança aceitáveis.

Sob o aspecto de segurança das informações os entrevistados identificaram qual política de segurança a franquia adota para conter as falhas e vulnerabilidades do sistema de informação,

todos os gerentes mencionaram que tal controle é efetuado pelo escritório central.

De acordo com o administrador, além do controle efetuado pelo escritório central, por precaução ele adquiriu serviço de uma empresa terceirizada que periodicamente efetua testes e análises.

5. Conclusão

O presente trabalho teve como objetivo identificar como as empresas de *fast food* gerenciam seus sistemas de informações e como o utilizam para conseguir vantagens competitivas. Nas análises efetuadas, a unanimidade deu-se em todas as questões relacionadas às vantagens competitivas e sistemas de informações.

Para os entrevistados o sistema de informação além de ferramenta estratégica aos gestores, tem funcionalidades primordiais que vão de encontro à obtenção das vantagens competitivas. O fator determinante para obtenção de tais resultados, apresentado no quadro (7) resume a relação do gerenciamento dos sistemas e as vantagens competitivas. Demonstra que através dos sistemas os benefícios proporcionados em escala atingem não apenas as áreas estratégicas mas os clientes, pelas agilidades oriundas do processo como um todo, garantindo o fator decisório nesse ramo a fidelização do cliente.

Os resultados permitiram constatar que o sistema de informação mais que uma fonte poderosa de dados. É primordial como ferramenta estratégica das organizações para obtenções das vantagens competitivas. Essa realidade é refletida desde o fácil acesso das informações aos gestores, quanto em agilidade dos processos operacionais, fator decisivo para tomadas de decisões e agilidade no atendimento.

Algumas limitações podem ser apontadas neste trabalho, em especial aos dados coletados efetuados com base em apenas uma rede específica. Novos trabalhos de investigação podem ser conduzidos se aplicados de forma mais abrangentes às demais concorrentes. Para que os resultados apresentados contribuam para as empresas um posicionamento quantitativo e qualitativo sobre os benefícios adquiridos pelo sistema de informação.

Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTAÇÃO. *Faturamento com food servisse chega a 10%*. Disponível em: <http://abia.org.br/vst/foodservice.html> Acesso em: 28/10/2013.

BARNEY, J. B., HESTERLY, W. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BEPPLER, M. K., COSTA, A. M., PEREIRA, M. F. Discussão conceitual sobre o processo de estratégia nas organizações: formulação e formação estratégica. **RIAE – Revista Ibero-Americana de Estratégia**, São Paulo, v.10(1), 128-146, Jan/Abr.2011.

BRITO, R. P., & BRITO, L. A. L. Vantagem competitiva e sua relação de desempenho: uma abordagem baseada em valor. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v.16(3), 360-380, Maio/Jun.2006.

CAMPOS, D. F., NÓBREGA, K. C. Dimensões e fatores essenciais do serviço *fast food*. **REA – Revista de Economia e Administração**, São Paulo, v.12(1), 32-55, Jan/Mar.2013.

CHANDLER, Alfred D. **Strategy and structure**: chapters in the history of the industrial enterprise. Cambridge, MA: M.I.T. Press, 1962.

CLETO, M. G. A gestão de produção nos últimos 45 anos. **Revista Fae Business**, Paraná, v.4, Dez.2002.

COLLADO, C.F., LUCIO, P.B., SAMPIERI, H.S. **Metodologia de pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

FERREIRA, J. B., ROCHA, A., SILVA, F. S. **Administração de Marketing**: conceitos, estratégias, aplicações. São Paulo: Atlas, 2012.

- FONTES FILHO, J.R. **Planejamento estratégico da pequena e média empresa: aplicações no setor turístico.** Rio de Janeiro: Publitz Soluções Editoriais, 2006, 140 p.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5 Ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GONÇALVES, C. A., GOSLING, M. M., SOUZA, B. B. P. Mensuração do mix de marketing de serviços, da satisfação e da lealdade em clientes de um banco de varejo. **REMARK - Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v.12(2), 108-132, Abr/Jun.2013.
- HAX, A.C.; WILDE II, D.L. **The Delta project: discovering new sources of profitability in a networked economy.** New York: Palgrave, 2001.
- HAYES, R., PISANO, G., UPTON, D., WRIGHT, W. **Produção, estratégica e tecnologia: em busca da vantagem competitiva.** Porto Alegre: Bookman, 2008.
- HOFMAN, K. D., BATESON, J. E. G. **Princípios de Marketing de serviços: Conceitos, estratégias e casos.** São Paulo: Pioneira Thomson Learnig, 2003.
- ITO, N.C., HAYASHI, P.J., GIMENEZ, F.A.P., & FENSTERSEIFER, J.E. Valor e vantagem competitiva: definições, relações e percussões. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v.16(2), 290-307, Mar/Abr.2012.
- KELLER, K. L., KOTLER, P. **Administração de marketing.** 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KLUYVER, C. A., PEARCE II, J. A. **Estratégia: Uma visão executiva.** 3. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- LAUDON, Kenneth. LAUDON Jane – **Gerenciamento de sistemas de informação.** 3ª. edição. São Paulo: Editora Ltc, 2001.
- LAUDON, Kenneth. LAUDON Jane – **Sistemas de informações gerenciais.** 7. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- MORESI, E. A. D. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. **CI – Revista Ciência da Informação**, Brasília, v.29(1), 14-24, Jan/Abr.2000.
- O'BRIEN, J. A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da internet.** 9 Ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- PORTER, M.E. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior.** Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.
- PORTER, M.E. A Vantagem competitiva das nações. In: PORTER, M.E.; MONTGOMERY, C. A. (Org.). **Estratégia: a busca da vantagem competitiva.** 4. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- PORTER, M.E. **Estratégias competitivas genéricas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.
- PORTER, M.E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- REZENDE, D. A., WOSNIAK, F. L. Gestão de estratégias: uma proposta de modelo para os governos locais. **RAP – Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.46(3), 795-816, Mai/Jun.2012.
- SERIO, L. C., VASCONCELLOS, M. A. **Estratégia e competitividade empresarial: inovação e criação de valor.** São Paulo: Saraiva, 2009.
- SEVERINO, A. J. **Metodologia de trabalho científico.** 23 Ed. São Paulo: Cortez, 2007.
- SOUZA, J. H., SUGAHARA, C., VISELI, J. Sistema de informação gerencial em hospitais. **Revista Eletrônica de Gestão de Negócios**, São Paulo, v.2(4), 73-87, Out/Dez.2006.
- STAIR, R. M., REYNOLDS, G. W. **Princípios de sistemas de informações: uma abordagem gerencial.** Rio de Janeiro: LTC, 2002.
- VASCONCELOS, F. C., & CYRINO, Á. B. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.40(4), Out/Dez, 2000.