

**BUSINESS INTELLIGENCE COMO VANTAGEM COMPETITIVA NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE FRANCA E REGIÃO**

**BUSINESS INTELLIGENCE WITH COMPETITIVE ADVANTAGE IN THE SMALL COMPANIES OF FRANCA AND REGION**

ELIÉSER MORAIS

ORIENTADOR: PROF. SILVIO CARVALHO

**Resumo**

Com o aumento da competição e o largo crescimento das micro e pequenas empresas, é necessário ter um diferencial para sobreviver e prosperar nesse mercado. Um dos diferenciais mais importantes é a informação. Na maioria das empresas, os sistemas de informação funcionam como grandes repositórios de dados, armazenando fatos das operações dia-a-dia. Para transformar esses dados armazenados em informações úteis para decisões de negócios, é necessário o uso de Relatórios Gerenciais e de tecnologias como o chamado Business Intelligence, hoje disponíveis a custo relativamente baixo. Devido a fragilidade e mortalidade precoce da maioria das micro e pequenas empresas é fundamental que estas se preocuparem com o correto aproveitamento das informações que já tem em mãos, contribuindo para o lucro e competitividade num mercado de decisões inteligentes.

**Palavras chave:** *Business Intelligence*; competitividade; pequenas empresas.

**Abstract**

*With the increase of the competition and the wide growth of the small companies, it is necessary to have a differential to survive and to prosper in this market. One of the most important differentials is the information. In the majority of the companies, the information systems function as great repositories of*

*data, storing facts of the operations day-by-day. To transform these stored data into useful information for business-oriented decisions, the use of Reports and technologies as Business Intelligence is necessary, today available at relatively low cost. Had the fragility and precocious mortality of the majority of the small companies it is basic that these if to worry about the correct exploitation of the information that already had in hands, contributing for the profit and competitiveness in a market of intelligent decisions.*

**Keywords: Business Intelligence; competitiveness; small companies.**

## INTRODUÇÃO

Os sistemas de informações fazem parte do dia-a-dia da grande maioria das empresas, inclusive das micro e pequenas. A necessidade de tomar decisões rápidas, eficientes e precisas é uma questão de sobrevivência especialmente para as empresas menores. O mercado das micro e pequenas empresas diferem das grandes empresas em oportunidades, capacidade de investimento, e perspectivas de lucro e sobrevivência, principalmente na questão da utilização de ferramentas para tomada de decisão, como o Business Intelligence. A pressão da concorrência, a necessidade de cortar custos e ganhar produtividade têm tornado as ferramentas de Business Intelligence cada vez mais comuns e necessárias para a administração de empresas. A produção de informações para tomada de decisões é caótica na maioria das empresas. Embora a maioria das organizações empregue o uso de sistemas de informações, existe uma lacuna entre a armazenagem dos dados produzidos no dia-a-dia de operação das empresas e a utilização destes dados para produzir informações que levem a decisões de negócios. Segundo Peter Druker, “até o momento, a tecnologia da informação tem atuado como produtora de dados, e não de informações, e muito menos de novas e diferentes questões e estratégias; os altos executivos não vêm usando as novas tecnologias porque elas não oferecem as informações que eles precisam para suas próprias tarefas”. Ao mesmo tempo, a tecnologia de informações, quando bem utilizada, é capaz de fornecer vantagem competitiva para as organizações. De acordo com SORDI (2003) “não há a menor dúvida, hoje, e que uma das principais alavancas, e muitas vezes a mais importante, para a competitividade das empresas, com profundos reflexos sobre carreiras e indivíduos, é a tecnologia de informação”.

Por isso, é essencial saber como utilizar a tecnologia de informações para produzir a vantagem necessária para enfrentar o mercado competitivo atual. Especialmente nas micro e pequenas empresas, que além dos obstáculos do mercado, enfrentam problemas em relação a sua própria anatomia, como limitações de capacidade de investimento e dificuldades de

obtenção a linhas de crédito, necessitam ainda mais de subsídios para obter informações e tomar de decisões que podem significar a continuidade ou a morte precoce do modelo de negócios. O interesse e foco nas ferramentas de Business Intelligence são resumidos por BATISTA (2004) como “[...] conjunto de ferramentas e aplicativos que oferece aos tomadores de decisão a possibilidade de organizar, analisar, distribuir e agir, ajudando a organização a tomar decisões melhores e mais dinâmicas”.

A metodologia empregada é de pesquisa de campo, através de um questionário predefinido os empresários puderam responder se utilizam sistemas de informações em suas empresas, se possuem ou pretendem investir em *Business Intelligence*, e puderam dissertar sobre a vantagem competitiva que conseguem obter através da tecnologia de informações. Através deste trabalho, poderemos concluir como e se micro e pequenas empresas de Franca e região utilizam o *Business Intelligence* como vantagem competitiva. Apresentaremos também uma pesquisa realizada na Internet com ferramentas de *Business Intelligence* disponíveis a custo baixo (ou sem custo) no mercado, que podem ser aproveitadas pelas micro e pequenas empresas para implantar sistemas de informações com Business Intelligence com um investimento bastante reduzido, discutindo também as tendências do mercado de software e como as empresas menores podem se beneficiar do modelo de venda de software como serviços.

## **MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Micro e pequenas empresas são de longe o maior segmento empresarial do país. Segundo o IBGE, existem 5 milhões de empresas no Brasil. Desse total, 99% são micro e pequenas empresas. Elas são as que mais contribuem para a geração de empregos, para distribuição de renda e para o desenvolvimento local, pois os pequenos negócios respondem por mais de dois terços dos postos de trabalho do setor privado.

Após 3 anos de debates e negociações, foi sancionada a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, também conhecida como Super Simples, em

vigor desde Julho de 2007, que unifica os impostos federais, estaduais e municipais (ISS, PIS, COFINS, IRPJ, CSLL, IPI, ICMS e ISS). Essa nova iniciativa contempla as empresas menores com redução de impostos e simplificação no pagamento de tributos. De acordo com o SEBRAE, a desburocratização para micro e pequenas empresas não ficou restrita aos impostos. Para a abertura da empresa, serão necessários menos comprovantes e documentos. Em vez de vários números de identificação (inscrição estadual, inscrições municipais, CNPJ, entre outros) haverá um único número baseado no CNPJ. A baixa da empresa sem atividade há mais de 3 anos será automática, sendo os débitos tributários assumidos pelos sócios. A Lei Geral estabelece outros benefícios, por exemplo, que os bancos comerciais públicos e os bancos múltiplos públicos (exemplos: Banco do Brasil, Banco do Nordeste) e a Caixa Econômica Federal manterão linhas de crédito específicas para as microempresas e para as empresas de pequeno porte, devendo o montante disponível e suas condições de acesso ser expressos nos respectivos orçamentos e amplamente divulgados.

O SEBRE promoveu uma pesquisa nacional em 2004 para avaliar as taxas de mortalidade das micro e pequenas empresas brasileiras e os fatores que causaram a mortalidade, consolidadas para o Brasil e as cinco regiões, referentes às empresas constituídas e registradas nos anos de 2000, 2001 e 2002, com base nos dados cadastrais das Juntas Comerciais Estaduais. Foram levantados dados e informações de empresas extintas e em atividade, cujos resultados são importantes para subsidiar o Sistema SEBRAE e os formuladores de políticas públicas no planejamento de ações e programas de apoio para micro e pequenas empresas, especialmente levando-se em conta que são constituídas no Brasil, anualmente, em torno de 470 mil novas empresas, segundo a pesquisa. Nos levantamentos realizados sobre fatores determinantes da mortalidade, foram avaliados os principais motivos que, na opinião dos empresários, levaram as empresas ao encerramento das atividades. A pesquisa levantou os fatores que ajudam a diminuir as chances de fracasso das empresas. Os problemas mais comuns apresentados pelos empresários que encerram as atividades foram questões relacionadas à falhas

gerenciais na condução dos negócios, como falta de capital de giro (descontrole do fluxo de caixa), problemas financeiros (endividamento), ponto inadequado (falta de planejamento inicial), falta de conhecimentos gerenciais, falta de clientes, inadimplências, recessão econômica do país e falta de crédito bancário. Os dados da pesquisa permitem concluir que as causas da alta mortalidade das empresas no Brasil estão fortemente relacionadas, em primeiro lugar, a falhas gerenciais na condução dos negócios, seguidas de causas econômicas conjunturais e tribulação. De acordo com MARCON (2005): “Excluindo as causas de origem prévia como o ponto escolhido, a existência de concorrentes nas proximidades, presença potencial de consumidores, podemos isolar causas gerenciais (produto das decisões após a abertura do negócio) para a morte das empresas. Isso nos permite concluir que as chances de sucesso seriam maiores se os proprietários e gerentes possuíssem experiência e conhecimento necessários ao negócio que abriram, e as decisões de negócios fossem subsidiadas com informações corretas retiradas do ambiente e dos sistemas de informações que essas empresas possuem”. Assim, a possibilidade de continuar as atividades aumenta, como um dos fatores apresentados nos problemas acima, se a análise de informações e tomada de decisões gerenciais forem baseadas em subsídios sólidos, como por exemplo, ferramentas de Relatórios Gerenciais e de Inteligência de Negócios presentes nos sistemas de informações, aliada ao perfil do empreendedor que deseja utilizar corretamente essas informações.

Quanto ao planejamento estratégico, o empresário de micro ou pequena empresa não é diferente de um empresário de uma grande empresa, todas estão sujeitas ao fracasso ou ao sucesso. Riscos, oportunidades, crescimento e fracassos são inerentes às atividades empresariais, mas também dependem da competência com que o empresário dá atenção a esses fatores. O crescimento é decorrência do aumento de clientes, quanto mais a empresa cresce, maior são suas atividades, por isso, para ter o controle do crescimento é preciso planejamento, que deve ser um processo permanente, no qual a micro e pequena empresa deve estabelecer os rumos, os objetivos, os recursos envolvidos. MARCON (2005) define o planejamento como

estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo empresário levando em conta a situação atual e como o futuro tende a ser diferente do passado. Fazer planejamento, analisar informações, avaliar implicações das decisões são tarefas que consomem tempo e recursos, e isso fica ainda mais complicado para as empresas de pequeno porte, pois as pessoas têm mais obrigações e freqüentemente acumulam funções administrativas e técnicas ao mesmo tempo. Segundo Peter Duncan, as grandes empresas devem reservar dois dias por mês para controlar estratégias e avaliar planos de ação, mas isso pode se tornar complicado em pequenas empresas, devido às limitações de tempo e pessoal. Mas executar tal planejamento e saber como estabelecer prioridades de tempo pode significar uma questão de sobrevivência para micro e pequenas empresas. Novamente, neste contexto das limitações, torna-se necessário o uso de ferramentas que possam auxiliar o processo decisório, de forma eficiente, rápida e que permitam ao empresário tomar as decisões certas no tempo certo, sem sobrecarregar suas funções.

Os sistemas de informação podem ajudar micro e pequenas empresas a tomarem decisões corretas no dia-a-dia e fornecer informações para que possa haver um planejamento estratégico dos investimentos e ações visando à continuidade do negócio. Entretanto, essa vantagem do uso dos recursos tecnológicos somente pode existir se estiver aliada a motivação de alimentar o sistema de informações cuidadosamente e a uma visão de aproveitamento dos recursos disponibilizados pela tecnologia de informação. Se o micro e pequeno empresário não estiverem dispostos e organizados de modo a utilizar plenamente esses recursos, o investimento pode se perder e não produzir nenhuma vantagem competitiva para o negócio. O mesmo pode acontecer com micro e pequenas empresas que desejam investir em recursos tecnológicos, mas que não tem a visão da finalidade ou da vantagem que desejam obter com tal investimento. Isso mostra que, até mesmo para investir em tecnologia o planejamento deve ser cuidadoso, focado nos objetivos que tal investimento pretende atingir.

## ***BUSINESS INTELLIGENCE***

O termo *Business Intelligence* foi criado no início da década de 1980 pelo instituto norte-americano Gartner Group e pode ser conceituadas como a utilização de uma série de ferramentas para coleta, armazenagem, análise e extração de informações que serão utilizadas pelas empresas em processos decisórios. Devido a grande quantidade de dados que devem ser analisados de forma a produzir informações úteis aos negócios, o *Business Intelligence* se tornou uma tecnologia de informação, já que sua eficácia é alcançada somente com a aplicação de recursos tecnológicos de informática, cuja larga aplicação com o mundo dos negócios, cunhou outro termo que é sinônimo deste, a Inteligência de Negócios. Entretanto, os conceitos de funcionamento do *Business Intelligence* não são novos. Desde os tempos mais remotos da humanidade, diversas sociedades aprenderam a relacionar e analisar dados do ambiente procurando obter conhecimento e vantagem, antecipando-se aos eventos que poderiam ocorrer. De acordo com FALEIROS JÚNIOR et al. (2004), os povos antigos procuravam analisar o comportamento das marés, os períodos de estiagem, as épocas chuvosas, as enchentes, a posição dos astros, a duração dos dias, as regiões onde o solo era mais fértil, entre outros, e através desses dados do ambiente, eles construíram conhecimento necessário para melhorarem suas vidas e garantir sua sobrevivência. Com a evolução das sociedades houve uma grande quantidade de mudanças até o mundo moderno que conhecemos hoje. Entretanto, as importâncias do conceito de *Business Intelligence* continuam válidas, em especial no ambiente empresarial. Mais do que nunca, a necessidade de obter, processar e analisar informações para uma gestão eficaz é tão importante e significativo para a sobrevivência das empresas, como foi para os povos antigos descobrir a época das chuvas e das enchentes.

Com a globalização o comportamento do mercado tornou-se mais complexo e imprevisível, num ritmo cada vez mais acelerado, de modo que as ferramentas de apoio ao processo decisório deveriam fornecer informações precisas, confiáveis e no momento adequado para nortear ações que levassem

a melhoria da organização. O interesse por essas ferramentas de apoio a decisão cresceu na medida em que sua utilização permitiu que fossem realizadas análises, projeções, identificação de oportunidades e ameaças no mercado, permitindo agilizar o processo de tomada de decisão. Os administradores e empresários não podem mais contar simplesmente com sua bagagem ou experiência, já que as variáveis que compõem o ambiente são numerosas, complexas e dinâmicas, dado a complexidade do mercado atual, o que faz com que as análises precisem ser feitas com maior número de dados e estes devem estar inter-relacionados entre si de forma a ser possível identificar tendências de mercado. Esse trabalho deve ser feito repetidamente, de forma programada, a fim de permitir que a organização reaja as mudanças do ambiente em que ela se encontra. A demora para uma tomada de decisão, ou uma tomada de decisão equivocada, pode condenar a organização a perder competitividade em relação às concorrentes, perder também participação no mercado e comprometer sua geração de resultados, o que numa economia globalizada pode ser fatal e em alguns casos, até irreversível.

O processo de funcionamento de um sistema de *Business Intelligence* é muito fácil de ser compreendido. O processo inicia-se com a coleta dos dados brutos, o que pode ser feito através do próprio banco de dados do sistema de gestão administrativa da empresa, no caso de empresas menores. Entretanto, em organizações de pequeno porte, como micro e pequenas empresas, os dados padronizados podem ser obtidos através de processos de *Database Views* (visualizações do banco de dados), do próprio banco de dados utilizado pelo sistema de informações da organização. Essas visualizações têm a flexibilidade de retratar dados selecionados por assunto, data, recurso e assim por diante, e estão disponíveis na maioria dos sistemas de bancos de dados utilizados hoje em dia. Assim, evita-se a construção de sistemas e estruturas separadas para o banco de dados que contém os fatos da empresa e os dados padronizados que serão utilizados nas análises. Os dados apresentados por essas visualizações também não podem ser alterados. A partir deste repositório de dados, as próximas etapas de funcionamento do *Business Intelligence* são realizadas por ferramentas como o *Data Mining* e o processo

analítico online (OLAP). Existe ainda uma enorme gama de outras ferramentas que podem estar associadas as já citadas para a manipulação e configuração de como as informações devem ser apresentadas. As ferramentas de *Data Mining*, também conhecidas como ‘mineração dos dados’, de acordo com FALEIROS JÚNIOR et al. (2004) são aquelas que se encarregam de procurar possíveis relacionamentos entre os dados armazenados e organizados dentro de um repositório sem a necessidade de intervenção do usuário. São ferramentas baseadas em rotinas de programação que formam blocos de inteligência artificial, e este é o motivo pelo qual o usuário não precisa estar presente nem definir parâmetros para que esta ferramenta seja utilizada. As ferramentas *Data Mining* são ótimas para detectar fraudes e possibilitam prever comportamentos e mudanças. As ferramentas de processamento analítico online (OLAP) permitem que o usuário da solução de *Business Intelligence* possa visualizar os dados de uma forma dinâmica e multidimensional, ou seja, visualizar os dados através de vários ângulos. É possível a impressão de relatórios e a visualização de consultas e gráficos com parâmetros definidos em tempo real pelo próprio usuário, processo este conhecido como *ad hoc*. Outra de suas funcionalidades é poder analisar os dados de acordo com o grau de detalhamento desejado pelo usuário, também em tempo real. Isso quer dizer que, por exemplo, possam ser visualizadas informações a respeito do volume de vendas de uma unidade de negócios tanto no período de um ano quanto no período de apenas um dia. Utilizar ferramentas que disponibilizam de recursos como *Slice and Dice* e *Drill Down/Drill Up* podem ser extremamente vantajoso para o usuário do sistema de *Business Intelligence*. O *Slice and Dice* permite ao usuário ‘navegar’ através da informação que lhe é apresentada, enxergando-a através de diversas perspectivas. Já o *Drill Down/Drill Up* permite visualizar a informação de uma forma mais detalhada (*Drill Down*) ou de forma mais sumarizada (*Drill Up*). Enfim, com as informações em mãos, é possível aos gerentes e diretores analisarem tendências, mudanças, oportunidades, ameaças e necessidades de intervenção, por exemplo. Só assim é possível que a tomada de decisões seja de certa forma, mais eficaz.

Em especial no caso das micro e pequenas empresas, os benefícios devem ser analisados em contraste com o investimento a ser feito. Essa análise é fundamental para que o tempo e recursos envolvidos na implantação desse porte não resultem em desapontamento e até mesmo em prejuízo. Em micro e pequenas empresas, o tamanho e a estrutura do negócio talvez não necessitem de uma estrutura completa de *Business Intelligence*. Para efetuar um planejamento, devem-se analisar quais são as prioridades. Algumas perguntas simples podem ajudar a determinar que tipo de solução é necessária, como a seguir: Que informações preciso para obter vantagem competitiva em meu negócio? O sistema de informações atualmente implantado não tem recursos que possibilitem a obtenção das informações, ou falta treinamento para usá-lo corretamente? A inclusão ou obtenção de alguns relatórios gerenciais através do sistema de informações existente ou através de uma ferramenta de produção de relatório conectada ao banco de dados da minha empresa suprirá minhas necessidades? Se apenas relatórios gerenciais não forem suficientes, consigo enumerar uma lista realista de requisitos, incluindo filtragens, separações e cruzamentos de informações necessários para o negócio a fim discutir uma solução de *Data Mining* e *Business Intelligence* com um fornecedor de software? Em quanto tempo espero o retorno com aumento de competitividade da minha empresa após a implantação de uma solução de *Business Intelligence*? Empresários que decidem fazer investimentos altos em sistemas de informações sofisticados e dispendiosos apenas pelo fato de estar usando “a última palavra em tecnologia” correm o risco desnecessário de criar confusão e desinformação dentro da empresa, se não existir planejamento e foco na compra e utilização desses recursos tecnológicos. Entretanto, caso se decida pela implantação de um sistema de *Business Intelligence*, é necessário estar atento a como a empresa funciona hoje. De acordo com HABERMANN (2006) é necessário que os processos internos da empresa fiquem organizados, bem como sua base de dados estruturada. A falta de procedimentos e processos internos organizados muitas vezes inviabiliza a implantação de uma solução de *Business Intelligence*.

## **SOFTWARE COMO SERVIÇO**

Até alguns anos atrás, uma empresa precisava adquirir licenças de uso do software, o que representava um custo inicial muito grande, que inviabilizava o investimento das empresas menores. Entretanto, desde 2000, um novo modelo de venda de software vem ganhando força e hoje está muito consolidado em alguns setores. É a venda de software como serviço. Ou seja, o investimento inicial é menor, e a empresa fica sujeita a um contrato de pagamento pela utilização do software que pode incluir suporte técnico, atualizações tecnológicas e treinamento. Assim, o custo do software é diluído com o tempo, e a garantia de suporte e atualização do fornecedor dá uma segurança extra para as empresas, incentivando a fidelização e parcerias entre clientes e fornecedores. Outros custos com software vêm sofrendo forte redução nos últimos anos. Para implantar um sistema de informações, além do software de gerenciamento das informações, é necessário que a empresa adote um banco de dados. Com a oferta de vários produtos de bancos de dados na forma de “open source” ou código aberto, gratuitos, o custo da licença do banco de dados foi praticamente abolido. Hoje, grandes players do mercado de banco de dados, como IBM e *Oracle*, tem versões gratuitas de seus produtos. Essa onda do software de código aberto também inclui atualmente ferramentas para extração de relatórios, *Data Mining* e *Business Intelligence* gratuitos, que se conectam aos bancos de dados gratuitos disponíveis no mercado. É o caso das ferramentas da *Pentaho* que podem transformar o sistema de informações já implantando numa micro ou pequena empresa em um sistema completo de *Business Intelligence*, sem a aquisição de uma só licença de software. Mesmo utilizando o software como serviço e ferramentas de banco de dados e outras gratuitas, é necessário investir em serviços profissionais de suporte e atualização dessas ferramentas, custo que substitui o investimento em licenças de software. Assim, o sucesso de uma solução de baixo custo dependerá exclusivamente do comprometimento e da parceria entre a empresa e seu fornecedor de serviços de software, sem

prejudicar o funcionamento da empresa e a obtenção dos resultados planejados.

## CONCLUSÃO

Vivemos numa época que a gestão da informação é fundamental. O desafio é utilizar os dados que provém do ambiente, seja do mercado, concorrentes, políticas de governo, promoções, vendas, etc, e transformá-lo em informações úteis para tomada de decisões de negócios. Em especial para micro e pequenas empresas, cuja fragilidade diante dos ventos das mudanças é notória. Para a maioria delas, a gestão de informações pode significar a continuidade ou a morte prematura, como acontece com um número bastante expressivo de empresas menores.

Dentre micro e pequenas empresas do setor de comércio e serviços pesquisados em Franca e região, foi constatado que 100% delas utilizam computadores e algum sistema de informação implantado. Isso mostra que um novo perfil de empresário está se formando, ciente da necessidade de investir em informação. Esse investimento está sendo facilitado nos últimos anos com a queda dos preços dos equipamentos de informática. Entretanto, a mesma pesquisa mostra que nenhuma empresa pesquisada tem acesso a sistemas de *Data Mining* ou *Business Intelligence*. Esse índice revela que a maioria dos empresários ainda tem desconhecimento das técnicas de apuração e cruzamento das informações fornecidas pelo *Business Intelligence*. Mas a pesquisa ainda apurou que 12,5% das empresas pesquisadas planejam investimentos em *Business Intelligence* para até o próximo ano. É um sinal que alguns empresários vislumbram contar com recursos mais avançados para obter informações de seus repositórios de dados e sinaliza uma tendência de maior competitividade para micro e pequenas empresas, pois existem alguns procurando se diferenciar dos demais através da gestão competitiva da informação. Ainda foi apurado um índice preocupante, com relação a como os empresários viam no sistema de informações uma vantagem competitiva para o negócio. Apenas 37,5% dos entrevistados souberam mencionar uma

vantagem real da utilização do sistema de informações. Esse índice pode indicar que alguns utilizam os sistemas de informações simplesmente como substitutos de máquinas de escrever antigas, como por exemplo, para emitir notas ou cupons fiscais (devido a exigência governamental) e não como um instrumento de informações gerenciais – nenhuma informação armazenada em seus bancos de dados é utilizada como base para tomada de decisões.

Foi possível concluir que o cenário para micro e pequenas empresas de Franca e região é preocupante. Embora alguns empresários já planejassem implantar sistemas de *Business Intelligence*, a grande maioria não faz uso de tais ferramentas e talvez nem conheçam suas vantagens. Por outro lado, muitas empresas não conseguem sequer obter vantagem dos sistemas de informações e equipamentos de informática que tem a disposição. Para que as estatísticas de mortalidade de micro e pequenas empresas mudem, é necessário que os empresários e suas empresas se organizem para a era da informação. Os caminhos apontados nesse trabalho servem de base para um planejamento do investimento em tecnologia de informação, definindo objetivos e mostrando as vantagens competitivas das soluções de *Business Intelligence* para micro e pequenas empresas.

## **BIBLIOGRAFIA**

MARCON, Josiane; A Importância do Planejamento para as Micro e Pequenas Empresas. 2005. Monografia apresentada ao programa de Pós-Graduação Lato Sensu em MBA em Gestão Empresarial. Centro Universitário Uni-FACEF, Franca, 2005.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas  
[www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br) [www.biblioteca.sebrae.com.br](http://www.biblioteca.sebrae.com.br)

[www.sebraepb.com.br:8080/sebraenews/edicao241](http://www.sebraepb.com.br:8080/sebraenews/edicao241) [www.leigeral.com.br](http://www.leigeral.com.br)

FALEIROS JÚNIOR, Carlos Roberto; et al., Business Intelligence: Componentes, aplicações e apoio na tomada de decisão. 2004. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração de Empresas), Centro Universitário Uni-FACEF, Franca, 2004.

BATISTA, Emerson (2004). Sistemas de Informação – O uso consciente de tecnologia para o gerenciamento. São Paulo: Atlas.

SORDI, José Osvaldo (2003). Tecnologia da Informação Aplicada aos Negócios. São Paulo: Atlas.

HABERMANN, Renato (2006). Business Intelligence para Micro e Pequenas Empresas. <http://webinsider.uol.com.br/index.php/2006/07/08/business-intelligence-para-pequenas-empresas>

IBM. <http://www.ibm.com.br>

ORACLE. <http://www.oracle.com.br>

PENTAHO. <http://www.pentaho.com>