

PROCESSO DE ADOÇÃO DE TI NO SEGMENTO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DE ATACADO E DISTRIBUIÇÃO: IDENTIFICAÇÃO E AMPLIAÇÃO DE MODELO PARA ANÁLISE

Autoria

Arivaldo Ferreira Brito

Programa de Pós-Graduação em Administração/Universidade Salvador

Manoel Joaquim Fernandes de Barros

Programa de Pós-Graduação em Administração/Universidade Salvador

Paulo Márcio da Silva Melo

Programa de Pós-Graduação em Administração/Universidade Salvador

Resumo

O artigo tem como objetivo analisar as diferenças existentes entre modelos de adoção de Tecnologia da Informação e as considerações para as estratégias de adoção das empresas de atacado e distribuição da cidade de Feira de Santana ? Ba. A questão, aqui destacada, compreende um estudo realizado através de uma revisão teórica baseada em pesquisas realizadas em empresas de diferentes tamanhos e estruturas organizacionais, apresentando hipóteses que podem ser consideradas e avaliadas para o processo de adoção de TI. Por meio de uma regressão em literaturas das últimas duas décadas, foram destacados 7 modelos de análise de adoção de TI, para posteriormente empregar um modelo mais aderente na realização de um estudo em pequenas e médias empresas do segmento de atacado e distribuição na cidade de Feira de Santana ? Bahia, considerando características individuais e organizacionais de adoção de TI neste lócus de estudo escolhido. Foi realizada uma pesquisa com entrevista semiestruturada com 11 gestores de empresas deste segmento. Os resultados apontaram a necessidade de incorporar outras variáveis não consideradas nas últimas pesquisas realizadas, devido a mudanças do avanço tecnológico, a inserção de agentes influenciadores na adoção de TI, assim como a necessidade de aprofundamento de estudos em outros segmentos empresariais. Por outro lado, ressalta a observação sobre a necessidade de mais estudos genuinamente brasileiros, dada a relevância do tema.

Área – 11 – Tecnologia da Informação

PROCESSO DE ADOÇÃO DE TI NO SEGMENTO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DE ATACADO E DISTRIBUIÇÃO: IDENTIFICAÇÃO E AMPLIAÇÃO DE MODELO PARA ANÁLISE

Resumo

O artigo tem como objetivo analisar as diferenças existentes entre modelos de adoção de Tecnologia da Informação e as considerações para as estratégias de adoção das empresas de atacado e distribuição da cidade de Feira de Santana – Ba. A questão, aqui destacada, compreende um estudo realizado através de uma revisão teórica baseada em pesquisas realizadas em empresas de diferentes tamanhos e estruturas organizacionais, apresentando hipóteses que podem ser consideradas e avaliadas para o processo de adoção de TI. Por meio de uma regressão em literaturas das últimas duas décadas, foram destacados 7 modelos de análise de adoção de TI, para posteriormente empregar um modelo mais aderente na realização de um estudo em pequenas e médias empresas do segmento de atacado e distribuição na cidade de Feira de Santana – Bahia, considerando características individuais e organizacionais de adoção de TI neste *lócus* de estudo escolhido. Foi realizada uma pesquisa com entrevista semiestruturada com 11 gestores de empresas deste segmento. Os resultados apontaram a necessidade de incorporar outras variáveis não consideradas nas últimas pesquisas realizadas, devido a mudanças do avanço tecnológico, a inserção de agentes influenciadores na adoção de TI, assim como a necessidade de aprofundamento de estudos em outros segmentos empresariais. Por outro lado, ressalta a observação sobre a necessidade de mais estudos genuinamente brasileiros, dada a relevância do tema.

Palavras-chave: Tecnologia da Informação. Adoção de TI. Segmento Atacadista.

Abstract

The article aims to analyze the differences between adoption models of Information Technology and the considerations for the adoption strategies of the wholesale and distribution companies of the city of Feira de Santana - Ba. The issue here highlighted includes a study carried out through a theoretical review based on research carried out in companies of different sizes and organizational structures, presenting hypotheses that can be considered and evaluated for the process of IT adoption. By means of a regression in the literatures of the last two decades, 7 models of analysis of IT adoption were highlighted, and later a more adherent model was used to carry out a study in small and medium-sized enterprises in the wholesale and distribution segment in the city of Feira of Santana - Bahia, considering individual and organizational characteristics of IT adoption in this chosen study locus. A semi-structured interview was conducted with 11 managers of companies in this segment. The results pointed out the need to incorporate other variables not considered in the last researches, due to changes in the technological advance, the insertion of influential agents in the adoption of IT, as well as the need to deepen studies in other business segments. On the other hand, it emphasizes the observation about the necessity of more studies genuinely Brazilian, given the relevance of the subject.

Keywords: Information Technology. IT adoption. Wholesale Segment.

Introdução

O processo de adoção de tecnologias da informação, pelas organizações, busca alcançar melhores resultados operacionais, através de um alinhamento entre as expectativas dos gestores e a integração dos diversos setores e funções da organização, objetivando alcançar uma melhoria contínua de qualidade e eficiência dos seus bens e serviços. O propósito básico da informação, dentro do contexto organizacional, é o de habilitar a organização a alcançar seus objetivos por meio do uso eficiente dos recursos disponíveis (pessoas, materiais, equipamentos, tecnologia), além da própria informação (OLIVEIRA, 2004). Porém, segundo Santos (1990), há uma dificuldade para os gestores em lidar com o processo decisório, quanto à escolha de qual tecnologia é mais aderente ao seu negócio.

A TI tem sua importância no funcionamento dos processos e funções empresariais, assim como o entendimento sobre o que os gestores devem considerar para aumentar a competitividade das suas empresas, adotando soluções tecnológicas e dimensionando a estrutura organizacional, aliando técnicas e métodos para a adoção de TI. A adoção de TI nas organizações contribui com o aumento da eficiência organizacional, na geração de valor, através de novos recursos agregados aos usuários destas tecnologias, visto que, as organizações estão mudando e precisam de práticas afinadas estrategicamente com os negócios da empresa e preparadas para gerar as competências necessárias à integração das estratégias de negócios em conjunto com a TI (LUNARDI, MAÇADA, BECKER, 2003; NEVES, 2006).

Por conta disto, este estudo aponta critérios e hipóteses que abordam assuntos relacionados à TI e o seu papel, além da percepção de sua importância na organização, apesar da sua difícil valoração, seja de forma qualitativa, financeira ou através de outra medida ainda não avaliada. Neste sentido, a importância desta está na proposição de oferecer, a usuários e gestores, suporte necessário para a utilização de ferramentas computacionais capazes de promover maior produtividade e melhorias de processos, nos diversos ambientes organizacionais.

Embora os estudos sobre adoção de TI, em conjunto, busquem apontar todas as variáveis a serem consideradas neste processo, o que identificamos na literatura são comparações independentes de cada um dos modelos, ou de algumas hipóteses, porém, para melhor entendimento do fenômeno de adoção de TI em um nicho específico, foi necessário escolher um modelo para direcionar detalhadamente a pesquisa nas empresas estudadas, que foram definidas para melhor compreensão do fenômeno.

Para efeito deste estudo, o universo escolhido é o segmento de pequenas e médias empresas atacadistas e distribuidores de Feira de Santana, no Estado da Bahia, cidade que representa o maior entroncamento do Norte e Nordeste do país, além de ser um dos setores mais demandantes de Tecnologia da Informação para obter suporte aos processos de comercialização e logística de produtos. A amostra, portanto, deste estudo, é constituída por 11 empresas do mesmo segmento, porém com a comercialização e distribuição de produtos distintos (de vestuário, automotivos, gêneros alimentícios, materiais elétricos, agropecuários, utensílios domésticos, materiais de construção e produtos de limpeza) afim de se obter representatividade perante o universo definido. Tecnicamente, foi escolhido, como metodologia a ser aplicada para este estudo, um modelo mais aderente ao perfil das empresas estudadas, buscando encontrar indicadores que ilustrem, através de uma triangulação, os atores mais representativos da amostra: o maior e menor adotante, assim como o sujeito típico entre os dois indivíduos da amostra. Desse modo, levantamos a seguinte questão: Quais critérios ou fatores são considerados, por gestores das pequenas e médias empresas do segmento de atacado e distribuição da cidade de Feira de Santana – BA, para

definir o seu nível de adoção de TI? Tendo como objetivo investigar tais critérios ou fatores, que influenciam os gestores na adoção de TI nas suas empresas para a melhoria dos seus processos, através das suas características individuais e organizacionais.

A seguir, apresentaremos o referencial teórico adotado sobre a importância da informação e sua relevância para o bom funcionamento da empresa, assim como descrever o papel da TI nas organizações e os pressupostos para sua adoção em diversos tipos de organizações. Posteriormente, apresentamos a metodologia do estudo, realizado com dados quantitativos e qualitativos, como também os resultados encontrados e as conclusões acerca desta investigação.

Revisão Teórica

Existe a necessidade de compreender uma organização como um conjunto de pessoas e de outros recursos estabelecidos para cumprir um conjunto de metas. Consequentemente, uma organização é um sistema, pois envolve diversos recursos (financeiros, materiais, equipamentos, pessoas etc.) e dados, que estão em constante processo de transformação. O resultado deste processo de transformação dos dados, que envolve o conhecimento na sua seleção, organização e manipulação, passa a elevá-los à categoria de informação.

Segundo Braga (2000), a informação assume, hoje em dia, uma relevância constante e crescente. Ela torna-se fundamental em nível da empresa na descoberta e introdução de novas tecnologias, exploração das oportunidades de investimento e ainda na planificação de toda a atividade industrial.

Partindo desta premissa, a Tecnologia da Informação (TI) pode ser definida como a combinação de recursos de processamento (*hardware*, *software*, bancos de dados etc.), comunicações, pessoas e procedimentos, todos organizados de maneira a obter, como produto final, uma informação que atenda aos objetivos da organização.

Contudo, segundo Vieira (2016), a maior dificuldade para os profissionais envolvidos no gerenciamento da informação, matéria-prima para todo conhecimento, é mapear, identificar e posteriormente disseminar estes conhecimentos específicos de cada indivíduo, mas que podem fazer uma diferença no desenvolvimento e qualificação dos processos envolvidos na modernização e competitividade da instituição.

Para que gestores tomem decisões acertadas, baseadas em informações geradas pelos sistemas, é necessário que os dados sejam confiáveis; a interpretação correta, da distinção entre dados e informações, se torna fator estratégico para as organizações em um ambiente cada vez mais competitivo. Os benefícios oferecidos pelas decisões acertadas, baseadas em informações valiosas, representam o sucesso da empresa (SILVA JÚNIOR, 2011).

A adoção de novas tecnologias de suporte às atividades operacionais pode gerar mais produtividade na estrutura organizacional. Neves (2006) afirma que as organizações estão mudando e precisam de práticas afinadas estrategicamente com os negócios da empresa, portanto cabem a estas estarem preparadas para gerar as competências necessárias à integração das estratégias de negócios, de TI e da organização, visando aumentar sua competitividade.

A competitividade pode ser vista como a combinação de aspectos humanos e tecnológicos. Sendo assim, o objetivo dos planos estratégicos de TI deve estar direcionado para gerar estratégias adequadas e implementáveis para cada um destes aspectos, o que pode ser obtido através de um processo de planejamento interativo baseado na aprendizagem, incorporando uma visão mais flexível e dinâmica do processo de adoção de TI.

O mecanismo, pelo qual os usuários de TI percebem maior aplicabilidade e adoção, é através dos Sistemas de Informações (SI), pois estes reúnem aspectos e recursos que abrangem boa parte das rotinas empresariais nos seus diversos setores. Os SI baseiam-se na integração de processos e rotinas organizacionais.

Com base nesta afirmação, para que os gestores adotem a TI, tendo como pressupostos os Sistemas de Informação para apoiar seus processos organizacionais, se faz necessário incorporá-la como um componente indispensável em qualquer planejamento estratégico a ser desenhado, afim de que a escolha de uma determinada tecnologia seja a mais aderente possível para as rotinas táticas e operacionais das suas empresas (STAIR, 2012).

Por conta de oscilações que ocorrem no ambiente empresarial, espera-se que os gestores procurem entender de modo mais amplo as contribuições que as tecnologias podem oferecer à gestão das empresas. É oportuno, portanto, considerar um SI na perspectiva de um conjunto de elementos inter-relacionados que coletam, manipulam e disseminam a informação, afim de fornecer uma resposta para o atendimento de um objetivo.

O desenvolvimento de tecnologias da informação, entre elas, os sistemas de informação e o gradual acesso de mais usuários a esses tipos de ferramentas, também tende a ampliar a sua aplicação na vida coletiva da organização. Prova disso são os segmentos de geração e transferência de tecnologia, que viabilizam soluções tecnológicas por meio deslocamento de um conjunto de conhecimentos e práticas tecnológicas de um ator para outro através da internet, avançando rapidamente para a utilização do modelo *business-to-business* (B2B), agregando ainda mais valor à informação.

Portanto, profissionais de todos os níveis estão usando, cada vez mais, as tecnologias de informação e os recursos das telecomunicações para melhorar a eficiência do seu trabalho. Por esse motivo, os profissionais envolvidos diretamente com os sistemas de informação e de telecomunicações devem se preocupar em adotar alguns princípios básicos, tais como modelos de análise de adoção de TI, visando atender às necessidades da organização. Para Pinheiro (2016), esses princípios devem abranger estratégias, políticas, métodos e regras, para que tais sistemas atendam às necessidades de todos os seus usuários.

A evolução dos sistemas de informação mostra um novo caminho para a indústria da tecnologia de informação e de telecomunicações. Vários fatos e tendências têm contribuído para mudanças bastante significativas e dinâmicas, como a globalização, função e propósitos múltiplos das organizações, minimização de custos, convergência de redes, além de atender às exigências legais e fiscais do governo.

O uso das tecnologias da informação e dos sistemas de telecomunicações encontra-se em uma constante evolução, fortemente influenciada pela estrutura organizacional e pelo modo como a organização utiliza os recursos dos sistemas disponíveis.

Daí o emprego apropriado da tecnologia da informação, associado com as telecomunicações, poder garantir grandes benefícios às organizações. Empregar tecnologia de informação e utilizar recursos de comunicação, capazes de aumentar a capacidade de processamento das informações, pode elevar a produtividade dos usuários, expandir oportunidades de negócios e permitir maior flexibilidade para a organização.

Os gestores devem buscar padrões que melhorem a eficiência e a flexibilidade dos sistemas de informação nas suas empresas, alinhando sempre com as necessidades do negócio, inclusive com capacitação do seu quadro de funcionários. O treinamento de equipes assegura que os usuários de TI da organização possam adaptar-se às mudanças.

Para Stair (2012), a participação direta do usuário final no desenvolvimento de projetos de sistemas, antes da implementação, é particularmente importante na redução do potencial de resistência do usuário final. É por isso que os usuários finais frequentemente são membros das equipes de desenvolvimento de sistemas e são envolvidos no processo de prototipagem. Esse envolvimento ajuda a garantir que os usuários finais assumam autoria por um sistema e que sua concepção atenda suas necessidades, pois os sistemas que tendem a incomodar ou frustrar os usuários podem não ser eficazes, seja qual for seu grau de elegância técnica e de eficácia no processamento de dados (SILVA; DIAS, 2007).

As TI têm, por finalidade, a concepção de serem ferramentas que integram as informações que apoiarão a tomada de decisão por parte de usuários e gestores. Portanto, é de suma importância que as empresas entendam suas rotinas e processos, para que a adoção destas soluções tecnológicas lhes traga benefícios, e para lhes assegurarem uma perfeita harmonia entre processos internos e formação de estratégias, nas quais a TI irá contribuir.

Este pressuposto está alicerçado na ideia de que adoção de tecnologia não necessariamente está associado a ganhos de produtividade e eficiência organizacional (BRYNJOLFSSON; HITT, 2000). Existem soluções tecnológicas que precisam ser desenhadas e projetadas em função do tamanho e porte da empresa.

Neste contexto, se faz necessário entender quais mecanismos ou critérios podem ser utilizados para a adoção de TI. Este estudo destaca 7 (sete) modelos de análise, aliados nas duas últimas décadas, que consideram variáveis e hipóteses passíveis de serem trabalhadas por uma investigação sobre as considerações e critérios utilizados para a adoção de tecnologia.

Segundo Thong e Yap (1995), a adoção de TI é definida como o uso de *hardware* de computador e aplicações de *software* para apoiar as operações, gestão e tomada de decisões no negócio. Com isto, quase todos os assuntos relacionados com a TI sofrem influência do seu papel ou da sua percepção de importância na organização. O que realmente influencia na importância estratégica é seu posicionamento dentro da organização, além do papel que a TI representa nas operações e estratégias dos negócios da empresa.

Os autores declaram que o objetivo principal desta abordagem é uma investigação para identificar os fatores importantes que levam à adoção das tecnologias. Para eles, não é possível estudar todos os fatores identificados na literatura de inovação tecnológica em um único argumento que define uma regra para adoção de TI. Há um risco em utilizar um argumento unificador, isto devido às empresas possuírem diferenças fundamentais de estrutura organizacional, tais como: (a) regras de negócio; (b) porte e/ou tamanho; (c) enquadramento no segmento; (d) posicionamento no mercado; (e) perfil dos gestores tomadores de decisão, etc.

Como a adoção de TI nas empresas possui caráter fundamentalmente inovador, para Thong e Yap (1995), de forma geral, independentemente do tipo do enquadramento da organização, duas variáveis são conceitualmente aceitáveis entre as empresas, do ponto de vista de inovação: características individuais e características organizacionais.

As empresas são mais propensas a adotar a TI quando os gestores são mais inovadores, possuem uma visão e atitude positivas quanto à adoção, assim como maior conhecimento sobre a mesma. No tocante à organização, o tamanho do negócio, a competitividade do ambiente onde ele está alocado, assim como a intensidade e a maneira como as informações são disponibilizadas, influenciam como a adoção de TI é definida (THONG; YAP, 1995).

Ainda que os modelos que serão destacados busquem explicar a adoção de tecnologia da informação, de forma subjacente também está inserida, neste contexto, a inclusão de percepções quanto à sua adoção como uma variável-chave independente. Segundo Agawal e Prasad (1998), embora um corpo razoavelmente significativo de pesquisas empiricamente considere esta abordagem em seus modelos, algumas perguntas, no que diz respeito tanto aos antecedentes, bem como às consequentes percepções, permanecem sem resposta. Foram dois objetivos que motivaram os autores na sua pesquisa que, segundo eles, tiveram relevância teórica e prática para orientação do estudo. Um, o estudo desafiava um pressuposto que está implícito em modelos de aceitação de tecnologia: o da não-existência de influências moderadoras sobre a relação entre percepções e decisões de adoção. Especificamente, o estudo examina os efeitos de uma importante influência moderadora – a inovação pessoal – nesta relação. Dois, o estudo procura lançar mais luz sobre os determinantes das percepções, examinando a eficácia relativa dos meios de comunicação e canais interpessoais para facilitar o desenvolvimento da percepção. As implicações teóricas e práticas que seguem dos resultados também são discutidas no estudo feito pelos autores.

Para Agawal e Prasad (1998), a TI e os Sistemas de Informação representam investimentos substanciais para as organizações; investimentos em que estas esperam obter um retorno em áreas como eficiência e melhoria da tomada de decisões.

Simplesmente adquirir a tecnologia, no entanto, muitas vezes não é suficiente; espera-se obter os benefícios antecipados, ou seja, em curto prazo e, além disto, ela deve ser usada adequadamente pelos seus usuários pretendidos (AGAWAL; PRASAD, 1998).

A implementação de novas tecnologias de informação tem sido muitas vezes tratada como inovação para os usuários de um ambiente computadorizado. Devido ao ritmo acelerado do desenvolvimento tecnológico, geralmente significa que cada nova tecnologia adotada pode representar uma mudança bastante importante sobre a anterior. Por exemplo, para um usuário que esteja confortável com uma interface mais orientada a textos, ao se deparar com uma interface gráfica de manipulação direta, isto representa uma grande inovação, embora forneça uma funcionalidade praticamente equivalente.

Neste contexto, este processo de adoção de inovação foi estudado em uma variedade de contextos por Agarwal e Prasad (1998), caracterizando-se como um complexo fenômeno comportamental e social. Sendo assim, se tornou um critério comum, ao modelo de análise de Thong e Yap (1995), a inclusão de percepções de uma inovação como variáveis-chave independentes, como fator para adoção de TI.

Karahanna et al. (1999) acrescentam que o processo de adoção e uso da tecnologia da informação é fundamental para a derivação dos benefícios promovidos por ela. No entanto, a partir de um ponto de vista conceitual, poucos estudos empíricos fizeram uma distinção entre os indivíduos pré-adoção e pós-adoção (continuação do uso), crenças e atitudes.

Basicamente, a premissa da pesquisa destes autores era identificar o grau em que a adoção da inovação de TI é percebida como processo melhorado em relação às práticas anteriormente empregadas, e como a facilidade e/ou complexidade do uso da tecnologia poderiam interferir no comportamento e produtividade dos usuários nas suas rotinas operacionais.

Para tanto, segundo Kalahanna et al. (1999), seria preciso combinar a difusão da inovação e as teorias de atitude para adoção em um quadro teórico para examinar as diferenças na pré-adoção, nas crenças e atitudes pós-adoção. Para eles, esta distinção seria crucial na compreensão e gestão deste processo ao longo do tempo.

Mcafee (2002) apresentou um artigo buscando comprovar os benefícios produzidos pelos investimentos gerados na adoção em TI e quais seriam as utilidades percebidas pela adoção de uma inovação tecnológica. O objetivo deste estudo foi identificar se a adoção de um sistema de grande escala e a inovação tecnológica poderiam levar a melhorias significativas em medidas percebidas de eficácia operacional.

Segundo Mcafee (2002), o primeiro elemento, que se observa na adoção de uma inovação tecnológica, é uma mudança substancial na infraestrutura de TI de uma organização, com o intuito de agregar uma ferramenta computacional de grande escala. Para ele, nem sempre ocorrem mudanças significativas previstas no processo produtivo, conforme esperado. Estas mudanças podem ocorrer uma vez que, no processo de geração de informações, estejam sob domínio e conhecimento dos adotantes.

Outra questão, abordada por Mcafee (2002), está na forma como serão desenhados e investigados os indicadores de desempenho organizacional, assim como as utilidades percebidas desde a fase de pré-adoção e pós-adoção. Para o autor, não necessariamente, os investimentos em TI, estão apenas associados a alcance de altos índices de aumento de produção, como também benefícios associados, como o aumento da qualidade, flexibilidade, cumprimento, entre outras dimensões de desempenho considerados como fatores internos.

Tais fatores internos e os externos, também, influenciam o sucesso da decisão de adoção, assim como o processo de implementação. E isto não se restringe apenas às grandes corporações, mas também as organizações de menor porte e tamanho. Daí a importância de incluir as pequenas e médias empresas nos estudos acerca da adoção de TI (BRUQUE; MOYANO, 2007).

Pois bem, os estudos promovidos por Bruque e Moyano (2007) buscaram identificar os fatores subjacentes à intensidade e à rapidez de adoção da tecnologia da informação nas pequenas e médias empresas (PME), parte delas de origem familiar ou de carácter cooperativo, desempenhando um papel importante na economia mundial. Por serem consideradas o motor das economias de muitos países, a exemplo dos Estados Unidos, as pequenas empresas criam dois terços dos novos empregos, produzem cerca de 39% do PIB americano, gerando mais da metade da inovação tecnológica do país. Na Europa, 99,8% das empresas são PME, responsáveis por dois terços do volume de negócios e empregabilidade. No Brasil, representam 27% do PIB nacional, gerando cerca de R\$ 599 bilhões em 2011 em volume de negócios, segundo dados do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas).

Dar atenção a este nicho de mercado é algo fundamental para avaliar a percepção dos gestores de empresas com este perfil, quanto à adoção de TI. Segundo Bruque e Moyano (2007), partes destas organizações são constituídas de uma base familiar e cooperativas, e poucos estudos analisaram a tecnologia da informação quanto à sua adoção e implementação. A questão da pesquisa, levantada pelos autores, seria identificar variáveis organizacionais, que podem ter uma função na adoção e implementação de tecnologias nas cooperativas e as PME familiares. Isto porque a maioria das pesquisas anteriores centrou-se em grandes empresas.

Para Bruque e Moyano (2007), alguns estudos sugerem que a TI, em teoria e prática desenvolvida para grandes empresas, pode não ser adequada para as PME. As PME são diferentes das grandes empresas em várias formas. Nas PME, a tomada de decisões é centralizada a um número reduzido de pessoas, os padrões de procedimentos não são bem definidos na sua maioria, há um planejamento limitado a longo prazo e uma maior dependência de conhecimento de serviços externos para a TI adotada.

As PME enfrentam riscos substancialmente maiores quanto à implementação em relação às grandes empresas, uma vez que os recursos quanto à capacitação sobre TI são limitados.

Por mais de uma década, estes investigadores citados dedicaram muito esforço na construção de modelos teóricos de pré-adoção de TI, assim como modelos também de pós-adoção, no intuito de explicar o comportamento do usuário em previsão, aceitação e continuidade em organizações de estruturas distintas. O que se observou foi que cada estrutura organizacional possui processos distintos e podem reagir de forma diferente, por oferecer respostas distintas e/ou inesperadas.

Liao et al. (2009) acrescentaram que estes estudos anteriores, em nível individual, buscaram, através de aspectos psicológicos, explicar e prever o comportamento dos usuários para adotar a TI, e, de outro lado, buscaram identificar os mecanismos influenciadores nas decisões de adoção em nível organizacional.

Para estes autores, a lacuna existente estava na ausência de uma comparação clara desses modelos em termos de suas bases teóricas e práticas de aplicação. Sem uma compreensão clara das diferenças no comportamento dos usuários da adoção em longo prazo, tanto estudiosos quanto praticantes não poderiam, de forma eficaz, gerenciar as questões relacionadas ao *design* dos sistemas, cognição individual e ações organizacionais.

O que Liao et al. (2009) buscaram trazer de contribuição para a literatura sobre adoção de TI foi o fato de representar e explicar o comportamento do usuário para a continuidade da tecnologia. Estes autores, após análises de outros modelos, propuseram uma teoria denominada de Teoria de Continuidade da Tecnologia (TCT). Esta proposta estava condicionada a três etapas de análise: adotantes iniciais, usuários de curto prazo e usuários de longo prazo.

Além das contribuições dos estudos anteriores (considerando hipóteses centrais, tais como: satisfação, percepção, utilidade percebida, complexidade, cognição e atitude), a TCT considera a aplicabilidade deste modelo para os usuários em diferentes fases do ciclo de vida da adoção da TI escolhida. Segundo eles, a expectativa dos usuários, quanto ao desempenho da TI, é um fator relativamente transitório ou temporário em termos de uso a longo prazo.

Posteriormente, Oliveira e Martins (2011) buscaram contribuir a esta gênese identificando outros fatores influenciadores de adoção de TI. Eles também propuseram preencher outras lacunas, segundo eles, existentes nas abordagens acerca do tema, já que ainda é unânime a percepção sobre a citação de poucas revisões na literatura sobre a comparação dos modelos de adoção de TI ao nível individual, e ainda menos em nível empresarial.

Já foi dito, ao longo deste estudo, que a TI tem efeitos significativos sobre a produtividade das empresas, porém, esses efeitos só serão realizados se, e quando, a TI estiver amplamente disseminada e utilizada. Por isso, é tão essencial compreender os fatores da sua adoção.

Depois de examinarem vários modelos de adoção, advindos de literaturas anteriores, Oliveira e Martins (2011) identificaram dois modelos proeminentes até então ainda pouco difundidos: a Teoria da Difusão em Inovação (DOI) e a Estrutura da Tecnologia, Organização e Ambiente (*Framework* TOE). O DOI permite identificar as características individuais, as características internas da estrutura organizacional e as externas da organização, por exemplo, aspectos relacionados a competitividade de mercado, que são antecedentes da inovação organizacional. O *framework* TOE identifica três aspectos do contexto de uma empresa que influenciam o processo pelo qual a mesma

adota e implementa uma inovação tecnológica: contexto tecnológico, contexto organizacional e contexto ambiental.

Segundo Oliveira e Martins (2011), a combinação destes dois modelos permite identificar, junto aos indivíduos, diferentes graus de propensão a adotar inovações. Geralmente, observa-se qual parcela da população adota uma inovação distribuída normalmente ao longo do tempo. Uma ruptura desta distribuição normal em segmentos leva à segregação de indivíduos em cinco categorias de inovação individual (dos primeiros adeptos aos mais recentes): inovadores, adotantes precoces, maioria adiantada, maioria tardia e retardatários. Para eles, o processo de inovação em organizações é muito complexo. Em geral, envolve uma série de indivíduos, talvez incluindo apoiantes e opositores da nova ideia, cada um deles desempenhando um papel na decisão de inovação.

Oliveira e Martins (2011), ao apresentar esta junção de teorias, construíram um estudo sobre a adoção de TI, tendo, como motor, a inovação organizacional, enfatizando as características individuais, as características internas e externas da organização, adicionando um importante componente, o contexto de meio ambiente. Tal contexto apresenta tanto restrições quanto oportunidades de inovação tecnológica. O framework TOE torna a teoria da difusão de inovação, apresentada em estudos anteriores, mais capaz de explicar a difusão intraempresa de inovação.

Este levantamento bibliométrico procurou então apresentar a adoção de TI nas organizações, como um conjunto de percepções de inovação, composta de fatores antecedentes (pré-adoção) e influenciadores para sua implementação e perpetuação (pós-adoção), considerando os aspectos individuais, empresariais e as variáveis internas e externas do ambiente, a fim de se obter vantagens competitivas e melhorias nos processos organizacionais.

A contribuição de cada autor, advinda destes modelos, foi uma abordagem bem ampla acerca dos fatores que influenciam a adoção de TI nas empresas de diversos formatos e segmentos. Os modelos de análises, aqui apresentados anteriormente, chama a atenção quanto aos critérios que definem a decisão de adoção de tecnologia da informação nas organizações de diferentes formatos. Tais observações fazem parte de um processo de avaliação que pode conter variáveis, hipóteses e percepções distintas do objeto do estudo discutido.

A adoção de um modelo, para a construção de um parecer que possa estudar o fenômeno de adoção de TI, dependerá das particularidades a serem consideradas aos diversos tipos de organizações existentes.

Metodologia

Neste estudo, foi utilizada uma pesquisa do tipo *survey*, acrescentando a estratégia de triangulação das considerações do modelo de análise de Thong e Yap (1995), acerca das dimensões que trata das características de gestores e empresas, sendo que os resultados da análise dos dados quantitativos serviram de alicerce para a estruturação do uso da abordagem qualitativa.

Em um primeiro momento, foi adotada a abordagem quantitativa, para comparação entre as características individuais e organizacionais das empresas atacadistas e distribuidoras de Feira de Santana - Ba. A amostra foi constituída de 11 empresas atacadistas e distribuidoras, que comercializam e distribuem a mais variada linha de produtos distintos (perfumaria, alimentos, vestuário, peças automotivas, materiais elétricos, materiais de construção, produtos de limpeza, utensílios domésticos, agropecuários e fertilizantes). Além de ser um dos setores mais demandantes de tecnologia para suporte aos seus processos de venda e logística, as empresas atacadistas e distribuidoras de Feira de Santana têm alicerçado todos os seus processos, de vendas

e faturamento, a sistemas de automação comercial (SAC) integrados aos sistemas de informações gerenciais (SIG) presentes nestas organizações.

A ASDAB (Associação dos Agentes de Distribuição da Bahia) estima que o setor atacadista e distribuidor baiano reúne cerca de 600 empresas, que atendem a mais de 65 mil pontos de venda, entre pequenos e médios estabelecimentos varejistas de todo o estado. Segundo a consultoria Nielsen, em 2016, cerca de 95% dos pequenos mercados (de um a quatro *checkouts*¹) e 40% dos supermercados médios (de cinco a 19 *checkouts*) são abastecidos por empresas atacadistas distribuidoras.

Em um segundo momento, utilizou-se uma abordagem qualitativa, perante estas empresas atacadistas e distribuidoras, com a finalidade de buscar esclarecer o fenômeno de adoção de TI neste nicho de mercado por meio dos dados quantitativos, para que pudessem ser confrontados, de maneira a se chegar a uma maior compreensão sobre o como e o porquê da ocorrência dos resultados.

Abordagem quantitativa

Os indicadores, que foram apurados, basearam-se em dados coletados considerando duas dimensões estudadas, as características individuais dos gestores e das empresas tidas como possíveis adotantes. Apenas os sujeitos que exercem cargos de gestão foram considerados para a execução da pesquisa do *locus* de estudo. Cada dimensão possui 3 (três) variáveis, sendo que as variáveis individuais dos gestores geraram indicadores sobre perfil de inovação, atitudes e competências técnicas. As demais variáveis, estudadas sobre as empresas, consideraram as condições estruturais, o ambiente externo e o fluxo de processamento das informações para o suporte empresarial.

Mediante tais dados, verificaram-se critérios constituídos para a formação de indicadores presentes nos estudos realizados por Thong e Yap (1995), tendo-os como referência e validação dos níveis de adoção de TI advindos do estudo deste fenômeno. A escolha deste modelo, em detrimento aos demais estudos discutidos, está no destaque às características de gestores e empresas de forma mais detalhada, adaptando-se melhor aos perfis das empresas que fazem parte da amostra estudada.

Assim, os indicadores, utilizados para encontrar os níveis de adoção de TI, são os seguintes, separados pelos tipos de variáveis:

Características Individuais dos Gestores: (a) Nível de inovação de adoção tecnológica, (b) Nível de certeza quanto ao sucesso de adoção de TI, (c) Nível de Conhecimento de TI e Competências Técnicas.

Características da Empresa: (d) Fatores que influenciam a decisão de adoção de TI frente ao modelo ou tamanho do negócio, (e) Nível de posicionamento estratégico frente a concorrência, (f) Nível de intensidade e demanda de informação.

O levantamento quantitativo, utilizado para encontrar os níveis de adoção de TI, afim de selecionar os sujeitos tidos como o maior e o menor adotante, assim como o sujeito típico entre os dois, foi realizado através de questionário com perguntas de marcações dos 5 graus (concordo parcialmente; concordo totalmente; nem concordo nem discordo; discordo parcialmente; discordo totalmente), medido dentro da escala *Likert*, onde posteriormente se obteve uma média simples do somatório destas perguntas.

As perguntas quantitativas, que os sujeitos responderam e computaram mais de 51% de assertivas nos graus de “Concordo Parcialmente” e “Concordo Totalmente”, foram considerados com o maior grau de adoção de TI. Já os considerados de baixa adoção de TI, foram os sujeitos que obtiverem menos de 50% do restante das assertivas nos

¹ Palavra utilizada no âmbito de supermercados, sendo que a expressão "*checkout*" significa o caixa onde o(a) cliente paga pelas suas compras.

graus “Discordo Totalmente e Discordo Parcialmente”. Por último, o caso da existência de sujeitos que atingiram o nível de 50% das assertivas, correspondendo ao grau “Nem concordo e nem discordo”, são considerados de média adoção de TI. Conforme apresentado no quadro 1.

Quadro 1 - Escala de Identificação do Nível de Adoção de TI

Baixa Adoção (0 a 49%)	Média Adoção (50%)	Alta Adoção (51 a 100%)
Discordo Totalmente e Discordo Parcialmente	Nem concordo e nem discordo	Concordo Parcialmente e Concordo Totalmente

Fonte: Elaborado pelos autores

Para a análise dos dados quantitativos, todo o material coletado foi organizado identificando a percepção dos entrevistados a respeito do fenômeno, ao que eles responderem como razões e implicações para adoção de TI ao justificarem suas respostas.

Abordagem Qualitativa

A análise qualitativa se deu através do modelo de Análise do Conteúdo de Bardin (1971). Uma análise de conteúdo abrangendo as iniciativas de explicitação, sistematização e expressão do conteúdo de mensagens, com a finalidade de se efetuarem deduções lógicas e justificadas a respeito da origem dessas mensagens (quem as emitiu, em que contexto e/ou quais efeitos se pretende causar por meio delas). Sendo ela desdobrada em análises vertical, horizontal e diagonal a partir das justificativas dos sujeitos.

Com base em Bardin (1971), a análise vertical da pesquisa quantitativa buscou identificar informações que são peculiares aos indivíduos identificados como pior adotante, o melhor adotante e o sujeito típico entre os indivíduos localizados no questionário. Da mesma forma, para a análise horizontal, um discurso coletivo emergiu da amostra que foi comum a todos os entrevistados. A conclusão da análise qualitativa se deu através de uma análise diagonal, identificando mais uma proposição quanto à adoção de TI, justificada pela razão que não foi considerada na análise vertical e horizontal.

Resultados

As empresas estudadas são todas empresas sediadas na cidade de Feira de Santana, sendo que algumas possuem participação de mercado dentro e fora do Estado da Bahia. O questionário foi composto de um número de gestores igual à quantidade de empresas estudadas.

A tabela 2 apresenta como foram organizados os gestores e as empresas estudadas com os seus respectivos tipos de produtos comercializados, mantendo o anonimato dos sujeitos entrevistados. Porém será possível destacar particularidades sobre os sujeitos pesquisados nos resultados das análises advindas, pois foram representados por letras: (A) peças mecânicas automotivas; (B) vestuário; (C) utensílios domésticos; (D) gêneros alimentícios e material de limpeza; (E) peças elétricas automotivas e mecânicas; (F) materiais elétricos industriais e domésticos; (G) gêneros alimentícios e material de limpeza; (H) peças elétricas automotivas; (I) materiais de construção; (J) produtos agropecuários; e (K) fertilizantes.

A utilização do modelo de análise de Thong e Yap (1995), nesta pesquisa, contribuiu na formulação das questões elaboradas, iniciando com o emprego de uma afirmativa para cada uma das seis questões elaboradas. Tais afirmativas também fundamentaram posteriormente a composição dos resultados da pesquisa.

Após as análises executadas, constatou-se que as empresas consideradas de maior grau adoção perfizeram 76% da amostra, enquanto que as empresas consideradas

de menor adoção consistiram em 21%. Apenas 3% da amostra consideram-se de média adoção de TI ao serem confrontadas com características individuais de seus gestores ou da sua estrutura organizacional.

Um total de 66 respostas determinou as empresas de maior grau e menor grau de adoção de TI, assim como, a minoria dos gestores e empresas que se colocaram imparciais, ao considerar algum fator na sua decisão para a adoção. O quadro 2 apresenta os níveis de adoção de TI em acordo com cada dimensão estudada e suas respectivas variáveis.

Quadro 2 - Síntese dos Resultados Encontrados entre os 11 Sujeitos da Amostra

	Nível de Adoção	Baixo	Médio	Alto
Gestão	Nível de inovação de adoção tecnológica	55%	0%	45%
	Nível de certeza quanto ao sucesso de adoção de TI	73%	0%	27%
	Nível de Conhecimento de TI e Competências Técnicas	91%	0%	9%
Empresa	Nível de decisão quanto a fatores que influenciam a adoção de TI frente ao modelo ou tamanho do negócio	55%	9%	36%
	Nível de posicionamento estratégico frente à concorrência	91%	0%	9%
	Nível de intensidade e demanda de informação	91%	0%	9%

Fonte: Resultados da pesquisa (2017)

Baseados nos indicadores levantados, foi possível identificar os sujeitos de maior e menor adoção, assim como o sujeito típico, tido como de média adoção de TI. Uma triangulação com tais atores representativos da amostra, através da análise qualitativa, sugerida por Bardin (1971), possibilitou a compreensão das razões e percepções dos gestores quanto aos níveis de adoção encontrados na coleta e suas justificativas.

Discussão dos Resultados

Os indicadores utilizados para compor o nível de adoção de TI, anteriormente apresentados, alinharam-se com o estudo realizado por Thong e Yap (1995) sobre a adoção de TI para pequenas e médias empresas, além de acrescentaram particularidades não considerados na época da realização de estudos pelos autores.

Estas particularidades foram identificadas através da análise horizontal das justificativas fornecidas pelos sujeitos, pela qual os gestores deste segmento demonstraram possuir uma visão bastante positiva sobre a adoção de TI em suas empresas, em particular, associando maior produtividade em seus processos à inovação tecnológica, além de perceber a necessidade de investimentos em ferramentas computacionais e capacitação técnica na sua estrutura organizacional, buscando um posicionamento estratégico perante o mercado e a visão de que, independente do porte da empresa, precisam atender às normas e obrigações perante os órgãos de fiscalização com o uso de tecnologia. Um outro detalhe importante é a percepção dos sujeitos, ao enfatizarem a ligação entre tecnologia e estratégia, de que esta cria e renova vantagens competitivas, consolidando o reconhecimento da tecnologia como um elemento-chave na busca de peculiaridades que os distingam favoravelmente de seus concorrentes (MORAES ET AL, 2004).

Sob a luz da análise vertical, três sujeitos foram destacados (identificados como F, A e J), considerados como o pior adotante, o sujeito típico e o maior adotante de TI, respectivamente.

O sujeito F, identificado como pior adotante de TI da pesquisa, contribuiu para este estudo apontando, como consequência da dificuldade de adotar a TI, os seguintes fatores: a falta de confiabilidade nas soluções inovadoras, devido a experiências frustrantes na aquisição de soluções tecnológicas, que não comprovaram eficiência e eficácia nas propostas apresentadas; a falta de capacitação tecnológica para analisar tais ferramentas em nível de compatibilidade com o negócio; o não-atendimento às exigências do governo em nível fiscal e gerencial; o custo elevado de soluções mais abrangentes e dificuldades de encontrar soluções alinhadas às regras do seu tipo de negócio.

Com esta observação, citada no parágrafo anterior, é indispensável que as empresas compreendam o propósito do alinhamento da TI com os objetivos do negócio. O estabelecimento de políticas de uso da TI é de responsabilidade dos gestores, que devem se preocupar com a entrega de valor da TI para o negócio, e assim obter resultados para a empresa (DAVENPORT, 2002). Desta maneira, o sujeito F deverá buscar mecanismos para desenhar tal alinhamento, de forma a que sua empresa sobreviva a este mercado altamente competitivo e dependente de Tecnologias da Informação.

Já o sujeito típico, ficou em dúvida em relação a algumas afirmações, ainda que fosse favorável à adoção de TI nos seus processos. Sua ressalva se aplicada à dependência de consultoria externa de TI para elaboração de planos de ação quanto à adoção, mostrando-se preocupado por não ter, em sua empresa, atualmente, um profissional qualificado como gestor para exercer tal função. Na sua concepção, a consultoria externa não acompanha continuamente a empresa, por não participar assiduamente das rotinas operacionais e da sua regra de negócio. Outra observação é que se mostra conservador em relação à inovação, acreditando que soluções conhecidas e testadas por concorrentes são mais confiáveis, entendendo que os SIG são ferramentas indispensáveis no apoio à condução da empresa e que cada empresa tem necessidades distintas para a adoção de TI.

O sujeito J, considerado de maior nível de adoção de TI, concordou com todas as afirmativas propostas na coleta, relatando como a empresa passou a ser mais competitiva desde que considerou a inovação tecnológica como estratégica para seu crescimento empresarial. Durante o período de realização da pesquisa, o sujeito J relatou que, recentemente, adquiriu uma solução tecnológica de uma *software house* de atuação internacional, se posicionando de forma altamente competitiva e inovadora no segmento onde atua, quando anteriormente usava uma solução tecnológica produzida e bastante conhecida na cidade de Feira de Santana. A decisão fez parte do planejamento estratégico elaborado a pouco mais de ano atrás, inclusive considerando o orçamento financeiro para aporte de capital para implantar a solução que estavam em busca na época, uma vez que a solução anterior já não atendia o crescimento da empresa para os próximos anos.

A cidade de Feira de Santana possui várias empresas produtoras de *softwares* para o segmento atacadista e varejista, devido ao grande potencial de clientes, incluindo os do universo desta pesquisa. Os sujeitos entrevistados apontam que são constantemente contatados por estas empresas, que oferecem sistemas de informação gerenciais. Inclusive, as empresas de origem local têm sofrido com a chegada de grandes empresas deste setor, ameaçando a sua participação e a presença no segmento de distribuição.

Finalmente, a análise diagonal permitiu identificar uma observação não fornecida pelo modelo de análise de adoção de Thong e Yap (1995). Os sujeitos desta pesquisa trouxeram um pressuposto que afeta diretamente todas as organizações. Basicamente, dentro das dimensões estudadas na metodologia proposta, existiram variáveis

que são internas e externas à organização, respectivamente, controláveis ou não, seguindo conceitos de mercado e competitividade. Porém, uma variável, considerada incontrolável pelas organizações, foi identificada nas falas dos sujeitos, o cumprimento das exigências legais e fiscais, que as empresas ora estão sendo obrigadas a cumprir perante o Estado.

A preocupação dos gestores se enquadra na seguinte perspectiva: os sistemas de informação precisam estar alinhados e desenhados para integração não só aos processos internos da empresa, como, também, devem estar prontos a fornecer informações que sejam capazes de integrar as ferramentas computacionais de apoio fiscal às demandas do governo.

Conclusão

O objetivo geral deste trabalho se concentrou em analisar modelos de adoção de TI e as considerações para estratégias sobre este processo nas empresas de Feira de Santana – Ba., no Segmento de Atacado e Distribuição.

Os resultados comprovaram que adoção de TI é algo a ser considerado como relevante e estratégico, e que deve ser considerada prioridade nos moldes de gestão na contemporaneidade, pois as empresas estão em constante necessidade de aumentar a eficiência de seus processos organizacionais.

A definição do *locus* de estudo escolhido foi bastante significativa, devido à sua importância em nível socioeconômico, assim como a sua grande visibilidade e oportunidade tecnológica percebida não só pela demanda das empresas contratantes, como também das empresas fornecedoras de soluções tecnológicas e sistemas de computação. O presente trabalho se limitou a estudar as empresas do segmento atacadista e distribuidor, por fazer parte de uma base de empresas que demandam e se destacam por fazerem investimentos em TI para se tornarem mais competitivas. Entretanto, as empresas do segmento varejista, não consideradas neste estudo, são também potencialmente grandes consumidoras e adotantes de soluções tecnológicas. Ainda com menor aporte de recursos para investimento na área, estas merecem também novas pesquisas, que possam aprofundar outros fatores de adoção de TI, pois demandam tecnologias para se manterem competitivas no comércio de bens e serviços, assim como possuem também obrigações e exigências fiscais a serem cumpridas.

A pesquisa revelou que as PME demandam tecnologia proporcionalmente tanto quanto as grandes empresas, apesar de algum senso comum poder sugerir o contrário. Todas as empresas estudadas fazem uso da TI, mesmo aquelas tidas como mais conservadoras. Por outro lado, a pesquisa revelou que existem empresas que só cresceram por conta da inovação tecnológica e podem ainda crescer mais dentro um planejamento estratégico, tendo a adoção de TI como estratégia complementar. Os gestores destas empresas sinalizaram que restrições financeiras dificultam o acesso a tecnologias mais modernas, vigentes no mercado, ou que precisam estar alinhadas a demandas circunstanciais, tais como a necessidade de ampliação do *market share* ou o atendimento às exigências governamentais. Se existissem mais linhas de crédito, neste segmento, poderia se viabilizar mais investimentos necessários, como esse.

Com relação à dimensão que abrange o conhecimento de tecnologia e capacitação técnica, a percepção dos gestores mais adotantes está ligada diretamente ao raciocínio de que aqueles, que provém de uma base tecnológica, oferecem maior possibilidade de serem assertivos na decisão de qual solução adotar. A ausência deste profissional pode dificultar a escolha da solução, e até influenciar negativamente na decisão, levando a uma solução inviável e de baixa aderência à regra de negócio da empresa. Foi perceptível, para os adotantes de TI, a preocupação em alinhar a tecnologia com as estratégias das suas empresas.

Outra observação importante, fornecida neste estudo, foi sobre a incerteza, que pode ser gerada nas empresas, quanto à sobreposição dos riscos de adoção de TI aos benefícios almejados. Segundo os gestores tidos como menos adotantes, se não existir uma forma de prever os riscos gerados pela adoção e de se constituir um plano de contingenciamento, a possibilidade de adoção se torna mais difícil.

Sendo assim, o presente estudo contribui para expandir a compreensão da abordagem estratégica também para os fornecedores de soluções baseadas em *softwares*, pois oferece a possibilidade de elaboração de sistemas que possam atender ainda mais as expectativas dos mais adotantes, por já possuírem um conhecimento de causa, quando o assunto é inovação, como também ajudar a conquistar os gestores menos adotantes, com a elaboração de projetos mais consistentes, viáveis e com enfoque na gestão.

A maior limitação encontrada nesta pesquisa, inicialmente, foi determinar o modelo de análise que fosse mais aderente à proposta da investigação, principalmente para um público tão seletivo e específico, que são as pequenas e médias empresas do setor atacadista e distribuidor de Feira de Santana. O que foi constatado, durante a pesquisa por um modelo de adoção de TI, é que são poucos os estudos sobre TI mais abrangentes para fins de “adoção de TI” no Brasil. Além de destacar que este estudo trouxe discussões futuras sobre o impacto do governo nas decisões de aquisição de soluções tecnológicas perante as questões fiscais, inclusive por não estar destacado em outros estudos acerca da influência desta variável sobre a adoção de TI nas organizações.

Referências

- AGARWAL, R.; PRASAD, J. The Antecedents and Consequents of User Perceptions in Information Technology Adoption. *Decision Support Systems*, Elsevier, 1998.
- BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. São Paulo, Edições 70, 1971.
- BRAGA, A. *A Gestão da Informação*. Millenium, 19ed, Instituto Politécnico de Viseu, 2000.
- BRITO, A. F. Fatores que Influenciam Gestores na Adoção de Tecnologia da Informação em Pequenas e Médias Empresas no Setor Atacadista da Região de Feira de Santana – Ba. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Salvador, PPGA, Salvador, 2017.
- BRUQUE, S.; MOYANO, J. Organizational Determinants of Information Technology Adoption and Implementation in SMEs: The Case of Family and Cooperative Firms. *Technovation*, p.241-253, 2007.
- BRYNJOLFSSON, E.; HITT, L.M. Beyond Computation: Information Technology, Organizational Transformation and Business Performance. *Journal of Economic Perspectives*, v.14, n.4, p.23-48, 2000.
- KARAHANNA, E.; STRAUB, D.W.; CHERVANY, N.L. Information Technology Adoption Across Time: A Cross-Sectional Comparison of Pre-Adoption and Post-Adoption Beliefs. *MIS Quarterly*, v.23, n.2, p.183-213, 1999.
- LIAO, C.; PALVIA, P.; CHEN, J. Information Technology Adoption Behavior Life Cycle: Toward a Technology Continuance Theory (TCT). *International Journal of Information Management*, Bryan Building, Greensboro, 2009.
- LUNARDI, G.; MAÇADA, A.; BECKER, J. Alinhamento Estratégico de Tecnologia de Informação (TI): Um Estudo Cross-Country envolvendo os Bancos Brasileiros, Norte-americanos, Argentinos, Uruguaios e Chilenos. Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 23, *Anais...*, Ouro Preto, 2003.

- MCAFEE, A. The Impact of Enterprise Information Technology Adoption on Operational Performance: An Empirical Investigation. *Production and Operations Management* v.11, n.1, 2002.
- MORAES, G.D.A., TERENCE, A.C.F., ESCRIVÃO FILHO, E. A Tecnologia da Informação como Suporte à Gestão Estratégica da Informação na Pequena Empresa. *Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação*, v.1, n.1, p.27-43, 2004.
- MORESI, E.A.D. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. *Revista Ciência da Informação*, Brasília, v.29, n.1, p.14-24, 2004.
- NEVES, J.M.S. A Implantação de Tecnologias da Informação como Fator de Competitividade nos Sistemas Produtivos e nos Negócios. SIMPEP, FATC/CPS, EESC/USP, 13, *Anais...*, Bauru, SP, Brasil, 2006.
- OLIVEIRA, D.P.R. *Sistemas de Informações Gerenciais: estratégicas, táticas e operacionais*. 9.ed. São Paulo, Atlas, 2004.
- OLIVEIRA, T.; MARTINS, M.F. Literature Review of Information Technology Adoption Models at Firm Level. *The Electronic Journal Information Systems Evaluation*, v.14, p.110-121, 2011.
- PINHEIRO, J.M.S. *A Importância da Tecnologia da Informação e das Telecomunicações nos Sistemas de Informação*. Disponível em: http://www.projetodere-des.com.br/artigos/artigo_importancia_da_tecnologia.php. Acesso em 30/03/2017.
- VIEIRA, R.M. *Gestão do Conhecimento: Introdução e Áreas Afins*. 1a.Ed., Rio de Janeiro, Ed. Interciência, 2016.
- SANTOS, J.F. *O que é pós-moderno*. 8.ed. São Paulo, Brasiliense, 1990.
- SILVA JÚNIOR, W.C. *O Sistema de Informação como Instrumento para o Desenvolvimento Organizacional*. Monografia como trabalho de conclusão de curso (Curso de Administração), FAVALE, Carangola, 2011.
- SILVA, P.M.; DIAS, G.A. Teorias Sobre Aceitação de Tecnologia: Por Que os Usuários Aceitam ou Rejeitam as Tecnologias de Informação? *Brazilian Journal of Information Service*, v.1, n.2, p.69-91, 2007.
- STAIR, R.M. *Princípios de Sistemas de Informação: Uma Abordagem Gerencial*. Rio de Janeiro, LTC, 2012.
- THONG, J.Y.L.; YAP, C.S. *CEO Characteristics, Organizational Characteristics and Information Technology Adoption in Small Businesses*. Omega, National University of Singapore, Singapore, 1995.