

# Informação para negócios na Internet: estudo das necessidades informacionais da indústria moveleira de Minas Gerais.

Luiz Otávio Borges Duarte

*Informação para negócios é um dos fatores fundamentais para o desenvolvimento gerencial e tecnológico de setores industriais. Este estudo investiga as necessidades de informação de empresas do setor moveleiro. O foco desse estudo foram 168 empresas moveleiras no Estado de Minas Gerais. Investiga ainda os tipos de informação e as fontes que são utilizadas para a satisfação de necessidades informacionais dessas empresas, e o potencial que a Internet possui para a disponibilização das informações que lhes possam ser úteis. Propõe também algumas sugestões para o desenvolvimento de um sistema de informação via web, para servir de auxílio às empresas do setor.*

23

## 1 Introdução

O mundo consagra-se hoje pela competição e as organizações que não se modernizarem e não se mantiverem sintonizadas com as informações, em todos os aspectos, estarão em condições desvantajosas. Investir em tecnologia e informação passa, então, a ser uma questão de sobrevivência. Os avanços da tecnologia da informação e das redes de comunicação, a diminuição progressiva dos preços de equipamentos e acessórios, e a implantação dos recursos de hipermídia, possibilitam o oferecimento de comunicação e informação em abundância e qualidade. A tecnologia é hoje, portanto, um fator facilitador, na obtenção de informações (AZEVEDO, 1995).

Qualquer segmento do setor produtivo tem maior probabilidade de alcançar níveis de qualidade requeridos pelo processo de competitividade já estabelecidos no Brasil, se fundamentado em informações confiáveis, precisas e com valor agregado. Para isto, essas informações precisam estar corretamente organizadas e disponíveis aos empresários. Entretanto, as fontes e produtos de informação para negócios no Brasil encontram-se num patamar ainda rudimentar, seja de forma escrita, através de publicações, periódicos etc., ou ainda em meio eletrônico, como base de dados e na Internet.

Este trabalho relata um estudo sobre o conceito de informação para negócios, bem como sua caracterização, sua tipologia e as formas de disponibilização através da Internet. Estuda, mais especificamente, as necessidades de informação do setor industrial da madeira<sup>2</sup> e mobiliário do Estado de Minas Gerais, e a análise da viabilidade do uso da Internet como meio de acesso e obtenção de informações. Possivelmente,

<sup>1</sup>Professor UNA – Faculdade de Ciências Gerenciais de Belo Horizonte, MG.  
email: lo@fiemg.com.br

<sup>2</sup> Apesar de Madeira fazer parte do nome do Sindicato, o setor específico da indústria madeireira não será estudado, por não ser o objetivo final deste trabalho.

os resultados deste estudo poderão também subsidiar a elaboração de um sistema de informação para negócios, que atenda a outros setores industriais do Estado.

## **2 Revisão de literatura**

### **2.1 Monitoração ambiental e estratégia competitiva informacional**

As constantes e profundas transformações que caracterizam os ambientes de negócios atuais têm forçado os administradores a empreenderem grandes esforços para acompanharem, interpretar e compreenderem a natureza dessas mudanças e as suas implicações para as organizações.

Os ambientes informacionais, na maioria das empresas, de modo geral, possuem um desempenho insatisfatório. Os recursos informacionais, se possuírem uma correta gerência, sempre poderão ser mais bem distribuídos e aproveitados, ajudando, assim, as empresas a se adaptarem às mudanças, tornando a informação mais significativa.

Para se definir e redefinir as diretrizes de uma organização pode-se utilizar um processo contínuo, em desenvolvimento, chamado de Estratégia de monitoração da informação. Essa estratégia não deve ser elaborada ou detalhada, porque não podemos antecipar o futuro. Ela é mais um diálogo do que um documento.

No que diz respeito à área de monitoração ambiental, o ambiente organizacional das empresas tem sido classificado, dentre outras maneiras, em interno e externo (DUNCAN, 1972) e em ambiente geral e tarefa (THOMPSON, 1967). O ambiente geral aborda assuntos genéricos não específicos a um determinado setor de atuação. Já o ambiente tarefa é caracterizado por DILL (1958), em setores relativos a clientes (distribuidores e usuários), fornecedores, concorrentes (por mercados e por recursos) e grupos regulamentadores (governo, sindicatos e associações interorganizacionais), de acordo com estudo realizado em duas firmas norueguesas.

Em suma, as empresas estão cada vez mais adotando um planejamento estratégico informacional, como forma de garantir o sucesso de seus negócios em decorrência da difícil fase em que se encontra a economia nacional e internacional, principalmente a nacional, criando-se, assim, um aumento das necessidades de informações estratégicas sobre as quais possam basear seus planos e decisões. Elas devem estar informadas sobre mudanças no ambiente que afetam os seus negócios, e também as ameaças e oportunidades criadas por essas mudanças.

A criação de um serviço ou sistema que seja efetivo para possibilitar a utilização da informação como forma de garantir vantagens competitivas é extremamente complexa, devido à natureza não-estruturada das decisões estratégicas, a dificuldade de separar as informações relevantes e importantes da enorme quantidade de dados disponíveis e, também, à tendência dos executivos de confiarem mais nas fontes pessoais do que em informações estruturadas. O objetivo desses sistemas é auxiliar os executivos no processo de tomada de decisões estratégicas, tornando-as menos arriscadas e mais lucrativas para a empresa. Na base desses sistemas, entre outros fatores, estão o conhecimento e o entendimento das fontes de informação externas.

## **2.2 A Informação para negócios**

### **2.2.1 Conceituação de informação para negócios**

A informação é um dos principais insumos para tomada de decisão, seja para empresas públicas, privadas ou governamentais. O conjunto de informações externas à empresa, utilizadas pelos executivos para redução de incertezas, frente ao ambiente de negócios, têm sido chamadas de informação para negócios.

A informação para negócios, definida como aquela que subsidia o processo decisório do gerenciamento das empresas industriais, de prestação de serviço e comerciais engloba: informações mercadológicas, tais como informações sobre mercados, padrões de consumo e gastos de consumidores e estudos de comportamento e estilos de vida de consumidores; informações financeiras, tais como informações sobre o mercado financeiro local e internacional, investimento, mercado de ações, disponibilidade de assistência financeira, taxas de câmbio, ações e custo de crédito; informações estatísticas, tais como recenseamentos ou estatísticas sobre indústrias; informações sobre produtos e empresas, tais como diretórios, informações sobre fusões e aquisições, e balancetes de empresas; informações legislativas, tais como leis e regulamentação de impostos e taxas; e outras informações fatuais e analíticas sobre tendências no cenário político-social, econômico e financeiro, no qual operam organizações empresariais (MONTALLI e CAMPELLO, 1997; SOUZA e BORGES, 1996; MONTALLI, 1994; SOUZA, 1996).

### **2.2.2 Informação para negócios no exterior**

Os produtores de informação para negócio, existentes no exterior, começaram a se destacar na década de 70. Como exemplo de instituições de particular importância no fornecimento de informações para indústria e negócios, pode-se citar os departamentos de ministérios públicos, com ênfase naqueles ligados à indústria e comércio; instituições profissionais, como bolsa de valores e associações nacionais de bancos; confederações de indústrias, que se tornaram especializadas em informações setoriais; associações comerciais que, em países como a Inglaterra, existem para praticamente todos os ramos de atividades; câmaras de comércio, que são responsáveis normalmente pela participação de seus membros em feiras no exterior e outros eventos de importância para o comércio bilateral e internacional, bem como bibliotecas de empresas (CAMPBELL, 1981).

Com a identificação do mercado existente para informações para negócios desenvolveram-se, também, serviços de informação de natureza comercial. Nesse mercado, existem pequenas empresas de fornecimento de informações para negócios, que competem com gigantes mundiais da informação. Dentre elas, pode-se citar algumas empresas que atuam no provimento de informações econômico-financeiras, como a Reuters, a Bloomberg e a Dow Jones. Outras empresas que produzem informação para negócios são as editoras, que já estão no mercado há muitos anos e trabalham com informações em publicações e bases de dados. Pode-se citar como exemplos as editoras Extel, que desde 1972 produz informações sobre a Bolsa de Valores de Londres, a Dun & Bradstreet, que atua no mercado de diretórios há muitos



anos, com abrangência mundial, a Kompass e a Thomas Publishing Company que atuam no mercado há mais de 60 anos (SOUZA e BORGES, 1996; FIGUEIREDO, 1994; LAVIN, 1992, MONTALLI e CAMPELLO, 1997).

### **2.2.3 Informação para negócios no Brasil**

O Brasil pouco investe em produtos e serviços de informação e muitas empresas ainda não conseguem perceber como fazer negócios e decidir os seus rumos tendo como insumo a informação. A indústria brasileira, em função disso e de outros aspectos significativos, tem sofrido bastante para acompanhar as contínuas mudanças de uma economia que exige qualidade de produtos, agilidade de processos e que sofre ameaças constantes do mercado. Apesar disto, o Brasil se destaca dentro da América Latina como o país onde existem melhores condições para o desenvolvimento da área de informação para negócios (MONTALLI, 1987; BARRETO, 1996).

Em nosso país, ainda são poucas as iniciativas para a criação de fontes que forneçam subsídios para a disponibilização de informações. Pode-se citar como exemplos de órgãos e instituições que, no Brasil, propiciam o fornecimento de informação para negócios a Coordenação de Micro, Pequenas e Médias Empresas do Ministério da Indústria e Comércio, ou na iniciativa privada, o Serviço de Apoio à Pequena e Média Empresa - SEBRAE.

Outras entidades que compõem a estrutura básica da área de informação tecnológica no país também já vêm atuando no fornecimento de informação para negócios, como por exemplo, o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia - IBICT, a Confederação Nacional da Indústria - CNI e a Rede CNI-Dampi, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI e o Instituto Nacional de Propriedade Industrial - INPI, entre outras. Na parte de informações financeiras são identificadas instituições como a Bolsa de Valores, o Banco Central do Brasil, Bancos de Desenvolvimento Regionais, instituições acadêmicas como Fundação João Pinheiro e Fundação Dom Cabral, e associações de classe como o Instituto Brasileiro de Executivos Financeiros. Algumas destas instituições já provêm aos seus clientes informações sobre fornecedores, dados estatísticos, informações mercadológicas, e informações sobre legislação e comercialização (SOUZA e BORGES, 1996).

É importante citar também o Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico - PADCT, com sua Rede de Núcleos, que foi criado pelo Governo Brasileiro em 1984, como um instrumento complementar à política de fomento à ciência e tecnologia. Visa o aumento quantitativo do apoio financeiro à pesquisa, com a introdução de novos critérios, mecanismos e procedimentos indutivos de apoio em áreas definidas como prioritárias, através de subprogramas como o de Tecnologia Industrial Básica - TIB, no âmbito do Componente de Suporte Setorial. Para o TIB estão previstos investimentos da ordem de R\$ 3,85 milhões, para financiamento de um número estimado de 30 projetos, em quatro classes de propostas: metrologia, normalização e certificação, tecnologia de gestão, e estudos.

### **2.2.4 Fontes de informação para negócios**

Os executivos e outros profissionais dispõem, atualmente, de enorme

variedade de fontes de informação sobre o ambiente externo. Essas fontes fazem cobertura extensiva dos mais diversos aspectos do ambiente e constituem importante recurso de informação para negócios.

Em diversos trabalhos são enumeradas fontes de informação que podem ser utilizadas no processo de análise do ambiente organizacional. PORTER (1980), por exemplo, em seu importante trabalho sobre a análise de setores industriais e de concorrentes, lista várias fontes de informação publicadas, como estudos sobre setores industriais (livros ou relatórios mais focalizados), publicações feitas por associações comerciais, periódicos comerciais, imprensa especializada em negócios, diretórios de empresas, relatórios anuais e fontes governamentais, dentre outras.

Uma das características mais marcantes do ambiente profissional moderno é o crescimento exponencial do número de fontes internas e externas de informação. Uma das conseqüências dessa diversidade é a dificuldade em se escolher, para efeitos de seu estudo, uma classificação dessas fontes. Em seu estudo sobre o uso e avaliação de fontes de informação por parte de altos executivos canadenses, CHOO (1994) classificou-as em quatro categorias: externas e pessoais, externas e impessoais, internas e pessoais e internas e impessoais.

Para que seja possível acompanhar as transformações atuais, na economia e nos negócios, é necessário suprir as empresas com produtos e serviços de informação. Pode-se citar como exemplos de tipos de serviços de informação: fornecimento de cópias de documentos, consulta a base de dados, levantamentos bibliográficos, serviços de notificação (sumários correntes, boletins de alerta, disseminação seletiva de informação), listagens (de fornecedores), monitoramento tecnológico, resposta técnica, serviços de consultoria, entre outros.

Exemplos de produtos de informação são as bases de dados eletrônicas, bibliografias especializadas, boletins/newsletters, traduções de artigos técnicos, resumo de documentos técnicos, guias de fontes de informação, diagnóstico de setores industriais e eventos como palestras, workshops, seminários, congressos.

Outro exemplo de produto de informação de particular importância para este trabalho são os vários sites presentes na Internet, que disponibilizam informações diversas através de páginas na web ou até mesmo arquivos contendo textos, imagens, gravações em áudio e vídeo. Uma vez que possibilitam uma rápida e econômica forma de atualização de conhecimentos para indivíduos e organizações, estes sites são especialmente relevantes no presente momento em que a informação em forma eletrônica, disponibilizada através de redes, tem o seu volume rapidamente ampliado.

### **2.2.5 A Internet como fonte de informação para as empresas**

A Internet é hoje a maior e mais rápida rede mundial de computadores, tendo como usuários pessoas, organizações, empresas, governos, escolas, universidades e grupos especiais. Ela já está presente no mundo inteiro e possui um crescimento perto de 10% ao mês, o que torna difícil dizer exatamente o número de usuários que têm acesso à rede. O uso de ferramentas de procura e recuperação de arquivos na Internet tem crescido na base de 1.000% ao ano. A sua divulgação através da mídia também explodiu (ELLSWORTH e ELLSWORTH, 1995). O Brasil, segundo o instituto Jupiter Communications, chegará em 2003, com uma participação de 11,1% do total de



usuários do mundo. A população de internautas no mundo saltou com um crescimento de 37% em relação ao ano de 1998 para o de 1999, segundo a pesquisa eGlobal Report, do instituto eMarketer.

Para Drucker, citado por CHOO (1995), a Internet pode ser considerada como o mais importante recurso de informação, que é o conhecimento do mundo que nos cerca, através de um computador pessoal ligado à rede. Empregados conectados à rede global podem trazer importantes informações competitivas para as suas organizações. Cada membro do *staff* da empresa que usa a Internet pode contactar centenas de pessoas durante o dia, incluindo clientes já existentes e em potencial, competidores, fornecedores e parceiros internacionais. Empregados bem informados podem identificar oportunidades de mercado, a conjuntura de novas competições necessidades dos clientes e uma gama de informações vitais.

Recentemente estão sendo criadas no Brasil outras fontes de informação disponibilizadas via Internet, como a revista Internet Negócios ([www.internetnegocios.com.br](http://www.internetnegocios.com.br)), que é considerado um portal vertical por ser voltado para nichos específicos do mercado, no caso, de Minas Gerais, com valiosas informações sobre *franchising*, legislação, tributos, agronegócios, *marketing* cultural, entre outras. E serviços como o da empresa argentina Patagon, que desembarcou recentemente no Brasil com seu site de informações financeiras ([www.patagon.com.br](http://www.patagon.com.br)) e que começou a operar na Bolsa de Valores de São Paulo. Aparece, também, o novo site sobre economia e finanças Econofinance ([www.econofinance.com](http://www.econofinance.com)) onde são encontradas orientações através de notícias, cotações *online*, bolsas de valores e até um conversor de moedas. Além disso este site oferece links financeiros e um dicionário de finanças com os termos comuns ao setor.

Como visto, a informação é, sem dúvida nenhuma, uma importante arma estratégica para os negócios das empresas. Mas, para que ela possa ser utilizada de maneira eficiente, é preciso que existam metodologias que identifiquem as necessidades informacionais das organizações adequadamente. O próximo item se refere às formas de identificação e tratamento das necessidades de informação de indivíduos e empresas, traçando um quadro que mostra as abordagens existentes sobre o assunto, assim como as limitações e benefícios de cada método.

### 2.3 Necessidades de informação

Muitos sistemas de informação são implementados sem que as necessidades informacionais e o comportamento dos usuários sejam satisfatoriamente considerados. A solução para esses problemas reside, em grande parte, na identificação clara e cuidadosa dos requisitos informacionais dos usuários (BARBOSA, 1997; ROUSE e ROUSE, 1984).

Segundo FIGUEIREDO (1979, 1983) citada por FERREIRA (1997), foi a partir do trabalho de Bernal e Urquhart, apresentado na Conferência de Informação Científica da Royal Society em 1948, que surgiram as primeiras reflexões sobre estudos orientados às necessidades de usuários. Esses estudos iniciais focalizavam, mais especificamente, a maneira como os cientistas e técnicos procedem para obter informação, ou como usam a literatura nas suas respectivas áreas.

Desde então, vem crescendo, na literatura internacional, estudos que ilustram e

analisam muitos e diferentes aspectos de busca e uso da informação, fato esse acentuado com o início (em 1966) da seção especial sobre Necessidades e Usos de Informação na publicação *Annual Review of Information Science and Technology / ARIST*.

Os conceitos sobre necessidade de informação são indevidamente definidos ou mal compreendidos. Não é surpreendente então, que alguns pesquisadores definam os conceitos de acordo com suas próprias conveniências ou, na melhor das hipóteses, que se baseiem em sua própria conceitualização de necessidade informacional. Em um ambiente onde instrumentos bibliográficos são considerados sinônimo de informação, torna-se difícil apreender que as necessidades informacionais de usuários serão somente parcialmente satisfeitas por acervos ou canais formais de transferência da informação (SCHLEYER, 1982).

Alguns estudos mostram que, para o usuário buscar e usar informação deve, primeiro, estar consciente das fontes e serviços de informação disponíveis em seu ambiente. As necessidades de informação são também influenciadas pela organização dos sistemas, adequação do conteúdo às necessidades do usuário, incluindo o formato, a quantidade e pela atualização das informações. (PRINGGOADISURYO, 1984; RIEGER e ANDERSON, 1968)

Quanto aos métodos para o levantamento de necessidades de informação, os estudos se dividem em duas grandes categorias: a abordagem tradicional e a abordagem alternativa. A abordagem tradicional de levantamento de necessidades de informação é aquela que é direcionada sob a ótica do sistema de informação ou biblioteca (*system-oriented approach* ou *traditional approach*). Segundo TAYLOR (1986), os estudos dentro desse paradigma tradicional têm sido dirigidos ao conteúdo ou à tecnologia.

Diversos exemplos de estudos, dentro desta abordagem tradicional, foram e ainda estão sendo desenvolvidos em diferentes países, tornando a literatura bastante volumosa. Pode-se arriscar a afirmar que no Brasil, grande parte dos estudos de usuários desenvolvidos até a presente data tem sido ainda delineados na antiga abordagem (FERREIRA, 1997).

Uma regra prática para definir prioridades das informações pode ser baseada na importância para os executivos do conhecimento de cada tipo de informação, entre outros fatores.

Segundo DEGENT (1986), podemos definir esta prioridade de acordo com os seguintes critérios:

- a) A importância do conhecimento da informação para a empresa;
- b) O horizonte em que a informação pode ter um impacto sobre a empresa;
- c) A velocidade com que a empresa pode reagir a informação.

Portanto, de acordo com esta regra, as prioridades das informações devem ser definidas conforme a importância do conhecimento dela, a probabilidade e o horizonte em que ela vai ocorrer e o seu tempo de reação. Deve-se levar em conta também, o seu custo para a empresa.

A abordagem tradicional não tem examinado os fatores que geram o encontro do usuário com os sistemas de informação ou as consequências de tal confronto. Limita-se à tarefa de localizar fontes e informação, desconsiderando as etapas de interpretação, formulação e aprendizagem envolvidas no processo de busca de informação. O aumento no acesso à vasta quantidade de informação requer serviços



que se preocupem com o significado da busca mais do que meramente com a localização da fonte.

Devido a esses problemas, a abordagem tradicional não vem se mostrando adequada para acomodar os diferentes tipos de problemas dos usuários na era da informação; portanto, algumas pesquisas mais recentes vem buscando auxílio e respaldo metodológico junto às abordagens alternativas.

A abordagem alternativa, ao posicionar informação como algo construído pelo ser humano, está visualizando o indivíduo em constante processo de construção, livre para criar o que quiser junto aos sistemas ou às situações. Essa abordagem se preocupa em entender como pessoas chegam à compreensão das coisas, pesquisando por dimensões passíveis de generalizações dessa tomada de consciência (ou de compreensão) e, ainda, procurando identificar o processo de uso da informação em situações particulares.

Conhecidos, também, como abordagem centrada no usuário ou ainda abordagem da percepção do usuário, estes novos estudos de comportamento de usuários se caracterizam por:

- a) observar o ser humano como sendo construtivo e ativo;
- b) considerar o indivíduo como sendo orientado situacionalmente;
- c) visualizar holisticamente as experiências do indivíduo;
- d) focalizar os aspectos cognitivos envolvidos;
- e) analisar sistematicamente a individualidade das pessoas; e
- f) empregar maior orientação qualitativa (DERVIN e NILAN, 1986).

Nessa nova abordagem:

- O processo de se buscar compreensão do que seja necessidade de informação deve ser analisado sob a perspectiva da individualidade do sujeito a ser pesquisado;
- A informação necessária e a quantidade de esforço empreendido no seu acesso devem ser contextualizados na situação real onde ela emergiu;
- O uso da informação deve ser dado e determinado pelo próprio indivíduo (CHEN e HERNON, 1982).

Sendo assim, TAYLOR (1986) defende a idéia de se focar, prioritariamente, nos estudos alternativos, o problema individual dos usuários. Que informação um indivíduo quer encontrar no sistema de informação, que uso fará dela, e como o sistema pode melhor ser projetado para preencher essas necessidades de informação, dependerão exclusivamente dele próprio, de seu propósito na busca de informação, e do uso da mesma na transposição de vazios (JAMES, 1983).

Todas essas definições alternativas de estudo de necessidades de informação trazem mudanças de paradigmas sugeridos para sustentar esta conceitualização. Com base nestas novas definições, Dervin e Nilan mostram que os estudos existentes dentro da abordagem alternativa classificam-se em três tipos: a abordagem *user-value* que focaliza a percepção de utilidade e valor de sistemas de informação; a abordagem *sense-making* que examina a maneira de como os usuários percebem, compreendem, sentem suas interações com instituições, mídias, mensagens e situações e de que maneira a informação é usada nesse processo, e finalmente a abordagem do estado anômalo do conhecimento (ASK), estudada por Belkin, que examina a maneira pela



qual a pessoa busca informação referente a um problema sobre o qual o seu conhecimento é incompleto. (DERVIN e NILAN, 1986).

Ressalta-se que existem poucos estudos que utilizam a abordagem alternativa, e que as metodologias utilizadas nessa abordagem não são bem definidas e aceitas.

Em síntese, apesar da importância da avaliação das necessidades informacionais das organizações, existe ainda um problema a ser superado, principalmente com relação às empresas do setor industrial, no que diz respeito às dificuldades encontradas por elas, em identificar suas necessidades de informação. Isso acarreta uma dificuldade maior por parte dos centros de informação, como por exemplo os localizados em órgãos governamentais, institutos de pesquisa, universidades e associações de classe, entre outros, em atender aos seus usuários.

A seguir serão descritas algumas informações sobre a caracterização do setor moveleiro nacional, abordando entre outros assuntos, seus indicadores de modernização e fatores de competitividade, assim como um panorama do setor moveleiro no Estado de Minas Gerais.

## **2.4 Caracterização do setor moveleiro**

### **2.4.1 Características gerais**

A indústria de móveis é caracterizada pela reunião de vários processos de produção, envolvendo diferentes matérias-primas e uma grande variedade de produtos finais. Pode ser segmentada principalmente em função dos materiais com que os móveis são confeccionados (madeira, metal e outros), assim como de acordo com os usos a que são destinados (em especial, móveis para residência e para escritório). Além disso, devido a aspectos técnicos e mercadológicos, as empresas, em geral, são especializadas em um ou dois tipos de móveis, como, por exemplo, estofados, móveis para banheiro e cozinha, entre outros.

O segmento de móveis de madeiras reúne 91% do total de estabelecimentos do setor, sendo que os mais importantes estão subdivididos entre móveis de madeira para residência e móveis para escritório, representando 84,4% do número de estabelecimentos desse segmento, de acordo com estudos da competitividade do setor moveleiro realizado por RANGEL (1993).

O segmento de móveis de madeira é ao mesmo tempo o mais importante e, também, o que apresenta um maior grau de pulverização e menor índice de produtividade. Isto se explica pelo fato de a organização industrial típica do setor, caracterizada pela verticalização da estrutura produtiva, se apresentar com maior clareza neste segmento. A convivência, numa mesma unidade empresarial, de inúmeros processos tecnológicos, desde os de natureza artesanal até processos com alto grau de flexibilidade de configuração, resultam em um grande mix de produtos. Assim, esta convivência não só produz a diversificação dos esforços, inviabilizando ganhos de escala provenientes de especializações como, também, impede o uso otimizado dos equipamentos disponíveis.

As empresas do setor moveleiro são, em sua grande maioria, familiares, tradicionais e de capital inteiramente nacional, podendo, no entanto, observar-se em alguns segmentos específico interesse de empresas estrangeiras em ingressarem nesse mercado.



O aumento da produtividade, redução de custos, enfim, as condições de concorrência competitiva em um mercado que crescentemente se globaliza, poderão ser obtidas pelos setores com maior capacidade adaptativa, seja pelo seu potencial de reinvestimento, seja pela alta qualidade técnico-gerencial de seus recursos humanos, ou por meio das políticas que priorizem as inovações de base tecnológica.

As vantagens competitivas da indústria nacional, tais como: abundância em matéria-prima e mão-de-obra barata, se combinadas ao tamanho do mercado interno, poderiam produzir um esforço modernizante do setor de móveis e madeira, desde que asseguradas as condições básicas de competitividade das empresas alojadas no país.

O Brasil é hoje um dos mercados potenciais com perspectivas de rápido crescimento, já que pode-se observar as excelentes perspectivas do mercado interno, uma vez que o país tem aumentado seu índice de importação de móveis, passando de 25 milhões de dólares em 1993 para U\$165 milhões em 1997 (IEL, 1999). Entretanto, conforme evidenciado acima, existe a necessidade de se vencer os desafios ainda presentes para que a indústria moveleira consiga alcançar novos patamares competitivos.

A TAB. 1, a seguir, sintetiza algumas características dos principais pólos moveleiros do Estado de Minas Gerais:

32

**TABELA 1**  
**Principais pólos moveleiros de Minas Gerais**

| <b>PÓLO MOVELEIRO</b>          | <b>NÚMERO DE EMPRESAS<sup>3</sup></b> | <b>EMPREGOS</b> | <b>PRINCIPAIS MERCADOS</b>                      | <b>PRINCIPAIS PRODUTOS</b>  |
|--------------------------------|---------------------------------------|-----------------|---|---|
| Ubá                            | 153                                   | 3.150           | Minas Gerais, São Paulo, Rio de Janeiro e Bahia | Cadeiras, móveis p/dormitórios, para dormitório, salas, estantes e móveis sob encomenda |
| Bom Despacho e Martinho Campos | 117                                   | 2.000           | Minas Gerais                                    | Cadeiras, móveis p/dormitórios, salas, estantes e móveis sob encomenda                  |
| Belo Horizonte                 | 85                                    | 2.872           | Minas Gerais                                    | Cadeiras, móveis p/dormitórios, salas, estantes e móveis sob encomenda                  |

Fontes: STCP/Staglorio Consultoria, Gazeta Mercantil (29.01.98) e Perfil das Empresas Associadas ao Sindimov – IEL/1999

<sup>3</sup> Corresponde ao número de empresas associadas aos seus respectivos sindicatos e que responderam à pesquisa realizada pelo IEL.

### 3 Metodologia

Neste estudo buscou-se levantar as necessidades de informação das empresas associadas ao SINDIMOV/MG - Sindicato das Indústrias do Mobiliário e Artefatos de Madeira no Estado de Minas Gerais. As necessidades de informação foram identificadas através da caracterização das empresas, sua gerência, seus produtos, e seu mercado de atuação. Procurou-se identificar também as atuais fontes de obtenção de informações para negócios, a frequência com que são buscadas e os órgãos e instituições que proporcionam algum tipo de auxílio informacional a essas empresas.

Os dados foram levantados através de questionários aplicados no universo das empresas pesquisadas. Levantou-se dados quantitativos e qualitativos. Enfatizou-se o levantamento de dados quantitativos em um questionário de questões fechadas devido ao amplo número de empresas a serem investigadas e sua dispersão geográfica, o que

**TABELA 2**  
**Tipos, fontes e órgãos de informação utilizados nas empresas.**

| Tipos   | Fontes                                  | Órgãos                  |
|---|---|-------------------------|
| Consumidores                                  | Jornais                                 | SINDIMOV                |
| Concorrentes                                  | Revistas                                | ABIMOVEL                |
| Fornecedores                                  | Catálogos, livros etc.                  | CETMAM                  |
| Revendedores                                  | Publicações<br>(boletins, folders etc.) | CETEMO                  |
| Treinamento de mão-de-obra                    | Vídeos                                  | SESI                    |
| Obtenção de mão-de-obra                       | Base de dados                           | SENAI                   |
| Impactos ambientais/ecologia                  | Internet                                | SEBRAE                  |
| Medidas do Governo                            | Bibliotecas                             | Escolas e universidades |
| Informações financeiras<br>(juros, taxas)     | Congressos, seminários e<br>palestras   | CETEC                   |
| Dados e estatísticas do setor                 | Eventos, exposições,<br>feiras etc.     | INDI                    |
| Congressos, seminários e<br>palestras         | Empresas<br>(contatos pessoais)         | INPI                    |
| Eventos, exposições,<br>feiras etc.           | Outras                                  | CNI/DAMPI               |
| Informação gerencial                          |   | SINE / NOT              |
| Importação de matéria-prima                   |   | FIEMG                   |
| Exportação produtos acabados                  |   | EMBAIXADAS              |
| Máquinas e equipamentos                       |   | Outros                  |
| Novas tecnologias                             |   |                         |
| Matéria-prima                                 |   |                         |
| Insumos (resinas, colas, tintas)              |   |                         |
| Design (desenho, projeto,<br>acabamento etc.) |   |                         |

dificultaria entrevistas individualizadas. Ao mesmo tempo, o questionário incluiu também questões abertas, possibilitando a obtenção de alguns dados qualitativos, como forma de caracterizar melhor as necessidades e fontes de informação. Utilizou-se também, para coleta de dados qualitativos, duas entrevistas com representantes do SINDIMOV/MG.

A elaboração da análise qualitativa dos dados obtidos e da conclusão, procedeu-se a partir da confrontação dos dados com o referencial teórico, e ainda através de contatos posteriores com a superintendente do SINDIMOV/MG, que demonstrou um profundo conhecimento não só do setor, mas também do perfil de todas as empresas associadas. O objetivo desses contatos foi o de entender o porque da utilização, ou não utilização de determinados tipos de informações, fontes e órgãos.

Analizou-se, também, a possibilidade das fontes levantadas através do questionário de pesquisa, serem disponibilizadas via Internet, tendo em vista as formas de publicação e obtenção de cada uma delas.

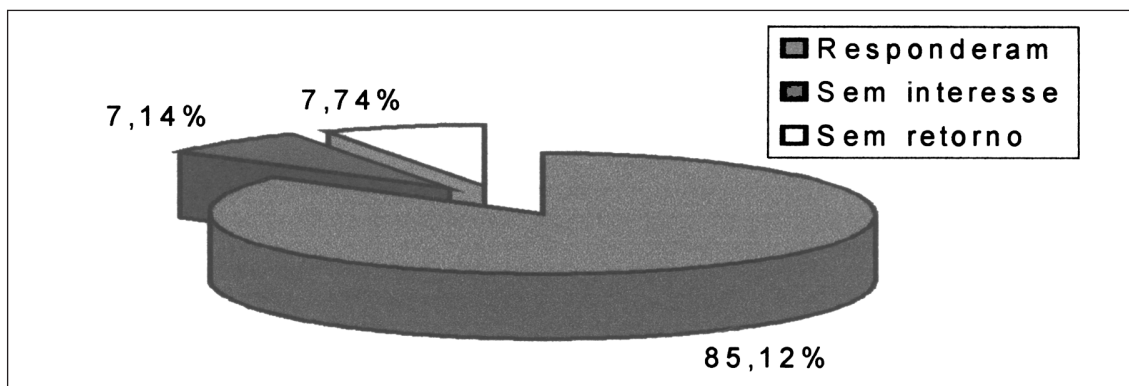
#### 4 Análise dos dados e conclusão

34

O quadro traçado por este estudo demonstra que a maioria das empresas pesquisadas está interessada na obtenção de informações que possam ser úteis para os seus negócios. Isto se enfatiza devido ao fato de que a presente pesquisa foi respondida, na maioria das vezes, pelos proprietários das empresas.

Caracterizando-se por estarem em uma faixa etária relativamente jovem, entre 31 e 40 anos, os gerentes das empresas deste setor, possuem em sua maioria, uma escolaridade baixa, com apenas o 2º grau. Com isso, o conhecimento e utilização de informática demonstrou ser apenas regular, o que contribui, também, para o fato de que as empresas tenham certa dificuldade e limitação na busca de informações, já que ficou constatado que essa busca é feita pelos próprios gerentes das empresas pesquisadas

Apresenta-se, então, a necessidade de o SINDIMOV/MG propiciar aos seus associados, uma estratégia de melhoria do grau de educação básica e técnica dos gerentes das empresas, através da criação de cursos direcionados especificamente para eles, já que este estudo constatou que o Sindicato está servindo como referência para as maiorias das empresas associadas a ele.



**GRÁFICO 1: Percentual de empresas da amostra**

Apesar de mais da metade das empresas pesquisadas estarem no mercado há mais de 10 anos, o seu número médio de funcionários não é superior a 30, o que caracteriza o universo pesquisado como de micro e pequenas empresas. Conforme visto na literatura, o principal produto fabricado por estas empresas são os móveis residenciais de madeira, para consumidores de um poder aquisitivo mais baixo, já que custam em média R\$500,00 (quinhentos reais).

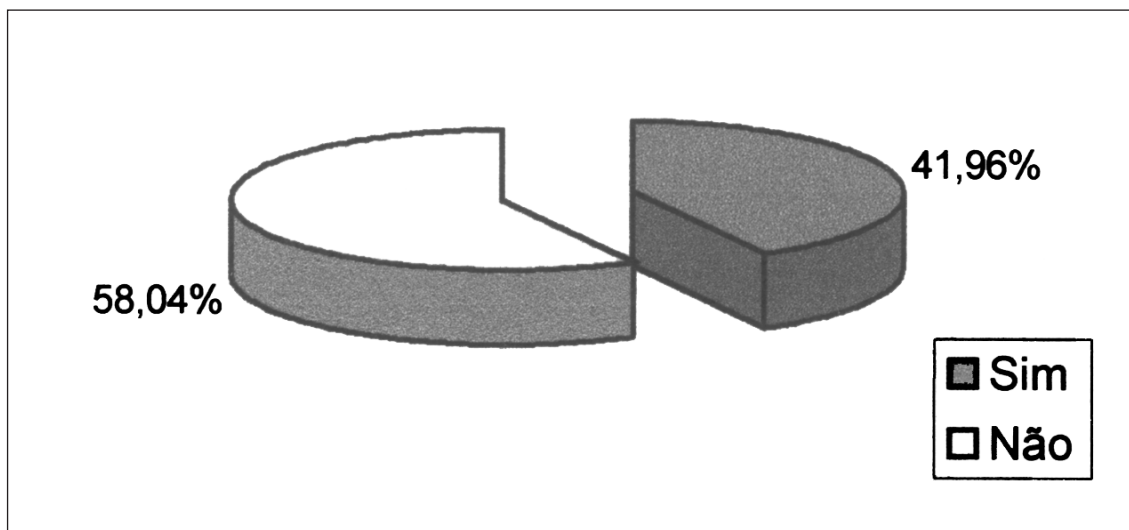
Seus produtos são dirigidos apenas ao mercado interno pois, constatou-se que a grande maioria das empresas não se preocupa com exportação e importação, o que pode caracterizar também uma baixa qualidade dos produtos.

Este quadro traz como subsídio para o sistema de informações, o qual se pretende criar para atender às necessidades informacionais das empresas associadas ao SINDIMOV/MG, o interesse em disponibilizar informações referentes às vantagens trazidas pelos mercados de exportação, através da inclusão de *links* para outros *sites* de empresas que promovem este tipo de serviço, principalmente devido à globalização da economia brasileira e das diversas oportunidades trazidas pelo Mercosul.

Entretanto, apenas a disponibilização de informações para os empresários do setor, não é o bastante. Existe a premente necessidade de um trabalho mais profundo para se mudar a mentalidade profissional desses empresários, no que tange à falta de agressividade para a comercialização de seus produtos. Com essa mudança de cultura empresarial, surge a oportunidade para se atingir novos nichos de mercado tais como novas classes sócio-econômicas e novas praças de comercialização, seja nacional ou internacional.

Quanto à Internet, as empresas demonstraram grande interesse em utilizá-la, já que 41,96% das empresas já possui acesso, 34,55% pretendem acessá-la em um prazo de até um ano e mais de 86% das que não a utilizam, o fariam se nela existisse um serviço/produto de informações dirigido ao setor.

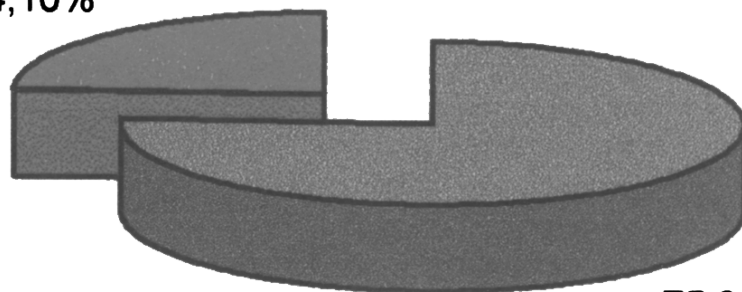
Os GRAF. 2 e 3 abaixo demonstram o percentual atual e futuro de utilização da Internet pelas empresas.



**GRÁFICO 2: Já acessam a Internet**



24,10%



75,90%

**GRÁFICO 3: Pretendem utilizar a *Internet***

36

Este estudo permitiu a identificação dos principais tipos de informação que mais interessam às empresas, como visto em THOMPSON (1967), DILL (1958), DAFT e SOUMUNE e PARKS (1988), AUSTER e CHOO (1994), PORTER (1980) e SUTTON (1988), como sendo as sobre fornecedores, matéria-prima, informações financeiras, insumos, medidas do governo, novas tecnologias e sobre os concorrentes.

**TABELA 3**  
**Freqüência de utilização dos tipos de informação**

| Freqüência de utilização das seguintes informações: |             |                   |                 |             |                   |                 |
|---|-------------|-------------------|-----------------|-------------|-------------------|-----------------|
| Opções de resposta                                  | Não utilizo | Quando necessário | Freqüente mente | Não utilizo | Quando necessário | Freqüente mente |
| Consumidores  | 47          | 68                | 28              | 32,87%      | 47,55%            | 19,58%          |
| Concorrentes  | 41          | 44                | 58              | 28,67%      | 30,77%            | 40,56%          |
| Fornecedores  | 18          | 37                | 88              | 12,59%      | 25,87%            | 61,54%          |
| Revendedores  | 63          | 44                | 36              | 44,06%      | 30,77%            | 25,17%          |
| Treinamento de mão de obra                          | 47          | 70                | 26              | 32,87%      | 48,95%            | 18,18%          |
| Obtenção de mão de obra                             | 62          | 51                | 21              | 46,27%      | 38,06%            | 15,67%          |
| Impactos ambientais/ecologia                        | 60          | 46                | 37              | 41,96%      | 32,17%            | 25,87%          |
| Medidas do Governo                                  | 27          | 46                | 70              | 18,88%      | 32,17%            | 48,95%          |
| Informações financeiras (juros, taxas)              | 29          | 37                | 77              | 20,28%      | 25,87%            | 53,85%          |
| Dados e estatísticas do setor                       | 45          | 55                | 43              | 31,47%      | 38,46%            | 30,07%          |
| Congressos, Seminários e palestras                  | 32          | 68                | 43              | 22,38%      | 47,55%            | 30,07%          |
| Eventos, exposições, feiras etc.                    | 21          | 75                | 47              | 14,69%      | 52,45%            | 32,87%          |
| Informação gerencial                                | 30          | 67                | 46              | 20,98%      | 46,85%            | 32,17%          |
| Importação de matéria prima                         | 95          | 32                | 16              | 66,43%      | 22,38%            | 11,19%          |
| Exportação produtos acabados                        | 102         | 31                | 10              | 71,33%      | 21,68%            | 6,99%           |
| Máquinas e equipamentos                             | 21          | 66                | 56              | 14,69%      | 46,15%            | 39,16%          |
| Novas tecnologias                                   | 27          | 51                | 65              | 18,88%      | 35,66%            | 45,45%          |
| Matéria-prima                                       | 15          | 41                | 87              | 10,49%      | 28,67%            | 60,84%          |
| Insumos (resinas, colas, tintas)                    | 21          | 42                | 80              | 14,69%      | 29,37%            | 55,94%          |
| Design (desenho, projeto, acabamento etc.)          | 55          | 42                | 46              | 38,46%      | 29,37%            | 32,17%          |

Abre-se então, uma oportunidade para disponibilização, através do site, de uma página contendo um cadastro de arquitetos e decoradores, e ainda informações sobre novas tendências e design, conforme sugerido pelo SINDIMOV/MG e seguindo também o exemplo do Programa Brasileiro do Design que promoveu o Núcleo de Design do Mobiliário e o Manual de Desenvolvimento de Produtos para empresas com menos recursos financeiros.

Quanto às fontes de informação utilizadas, a pesquisa evidenciou baixo uso de fontes de informação. É importante, seja sob a perspectiva da teoria ou sob a da prática gerencial (MILLER e FRIESEN, 1977; SUBRAMANIAM, FERNANDES e HARPER, 1993), que se procure conhecer como as informações externas são obtidas e utilizadas. Sendo assim, constatou-se uma grande utilização (mais de 74% das empresas pesquisadas) de jornais e revistas, como fontes de informação. Isto se deve basicamente ao grande número de publicações dirigidas ao setor (jornais de associações e do sindicato), principalmente as revistas (como a Revista Móvil), fazendo com que as demais fontes como por exemplo congressos, eventos, contatos pessoais, vídeos, base de dados, bibliotecas e outros tipos de publicações, praticamente não sejam utilizados.

**TABELA 4**

**Freqüência de utilização das fontes de informação.**

| <b>Freqüência de utilização dessas fontes de informação:</b> |             |                   |                 |             |                   |                 |
|--|-------------|-------------------|-----------------|-------------|-------------------|-----------------|
| Opções de resposta   | Não utilizo | Quando necessário | Freqüente mente | Não utilizo | Quando necessário | Freqüente mente |
| Jornais  | 34          | 3                 | 106             | 23,78%      | 2,10%             | 74,13%          |
| Revistas   | 24          | 8                 | 111             | 16,78%      | 5,59%             | 77,62%          |
| Catálogos, livros etc.                                       | 74          | 42                | 27              | 51,75%      | 29,37%            | 18,88%          |
| Publicações (boletins, folders etc.)                         | 89          | 36                | 18              | 62,24%      | 25,17%            | 12,59%          |
| Vídeos   | 113         | 27                | 3               | 79,02%      | 18,88%            | 2,10%           |
| Base de dados  | 118         | 19                | 6               | 82,52%      | 13,29%            | 4,20%           |
| Internet   | 91          | 24                | 28              | 63,64%      | 16,78%            | 19,58%          |
| Bibliotecas  | 126         | 15                | 2               | 88,11%      | 10,49%            | 1,40%           |
| Congressos, seminários e palestras                           | 45          | 83                | 15              | 31,47%      | 58,04%            | 10,49%          |
| Eventos, exposições, feiras, etc                             | 23          | 95                | 25              | 16,08%      | 66,43%            | 17,48%          |
| Empresas (contatos pessoais)                                 | 47          | 59                | 37              | 32,87%      | 41,26%            | 25,87%          |
| Outras   | 122         | 8                 | 13              | 85,31%      | 5,59%             | 9,09%           |

Com relação aos órgãos utilizados pelas empresas, constatou-se que a grande maioria, mais de 69% das empresas, se valem apenas do SINDIMOV/MG. Isto se deve ao fato de que o sindicato é expressivamente atuante, de forma a proporcionar cursos, eventos e toda a assessoria necessária às empresas, de forma subsidiada, o que praticamente descarta a utilização de outros órgãos.

Cabe ao próprio SINDIMOV/MG um trabalho de sensibilização em suas empresas associadas, para criar novos hábitos de obtenção de informações e mudança da cultura empresarial. Esse trabalho deveria visar a mudança de atuação dessas empresas com relação ao seu comportamento gerencial e tecnológico, através de ações mais direcionadas aos interesses dos associados e também a sua descentralização como único órgão na resolução de problemas dessas empresas.

TABELA 5

**Freqüência da busca de informações em órgãos e instituições**  
**Qual a freqüência de procura e/ou utilização de informações nos**  
**seguintes órgãos?**

| Opções de resposta      | Não utilizo | Quando necessário | Freqüente mente | Não utilizo | Quando necessário | Freqüente mente |
|-------------------------|-------------|-------------------|-----------------|-------------|-------------------|-----------------|
| SINDIMOV                | 27          | 16                | 100             | 18,88%      | 11,19%            | 69,93%          |
| ABIMOVEL                | 116         | 14                | 13              | 81,12%      | 9,79%             | 9,09%           |
| CETMAM                  | 139         | 3                 | 1               | 97,20%      | 2,10%             | 0,70%           |
| CETEMO                  | 124         | 16                | 3               | 86,71%      | 11,19%            | 2,10%           |
| SESI                    | 90          | 45                | 8               | 62,94%      | 31,47%            | 5,59%           |
| SENAI                   | 56          | 72                | 15              | 39,16%      | 50,35%            | 10,49%          |
| SEBRAE                  | 45          | 79                | 19              | 31,47%      | 55,24%            | 13,29%          |
| Escolas e Universidades | 121         | 18                | 4               | 84,62%      | 12,59%            | 2,80%           |
| CETEC                   | 134         | 9                 | 0               | 93,71%      | 6,29%             | 0,00%           |
| INDI                    | 135         | 8                 | 0               | 94,41%      | 5,59%             | 0,00%           |
| INPI                    | 124         | 19                | 0               | 86,71%      | 13,29%            | 0,00%           |
| CNI/DAMPI               | 135         | 8                 | 0               | 94,41%      | 5,59%             | 0,00%           |
| SINE / NOT              | 118         | 19                | 6               | 82,52%      | 13,29%            | 4,20%           |
| FIEMG                   | 46          | 65                | 32              | 32,17%      | 45,45%            | 22,38%          |
| EMBAIXADAS              | 129         | 12                | 2               | 90,21%      | 8,39%             | 1,40%           |
| Outros                  | 121         | 14                | 8               | 84,62%      | 9,79%             | 5,59%           |

Chega-se à conclusão que as empresas filiadas ao SINDIMOV/MG aparentam-se acomodadas em relação a iniciativas para o seu desenvolvimento, visto que não dão prioridade a uma devida formação à sua mão-de-obra, não se preocupam com assuntos relativos ao meio ambiente e com informações de cunho social que possam ser levadas em consideração por suas indústrias e que também não estão atentas à possibilidade de abertura de novos mercados.

Devido ao fato de as empresas pesquisadas serem ainda altamente dependentes do Sindicato para suas perspectivas de desenvolvimento mercadológico, deve-se enfatizar a importância de iniciativas que venham a mudar este quadro, seja na mudança da cultura empresarial, valorização da mão-de-obra através de treinamento, desenvolvimento de seus produtos e modernização tecnológica das empresas ou através da criação de instrumentos como um sistema via Internet que disponibilize informações necessárias ao desenvolvimento do setor.

O quadro acima volta a evidenciar que não basta apenas a disponibilização de informações através de um sistema. São necessárias ações mais profundas que possibilitem o crescimento do setor, incentivando projetos como o que o SINDIMOV/MG vem desenvolvendo, como a criação de um centro de excelência da madeira e do mobiliário, com o oferecimento de treinamento em diversos segmentos desse mercado, o incentivo ao estudo e à adoção de novas formas de design. Iniciativas com essas, poderiam melhorar a qualidade de seus produtos, abrindo assim as portas para a comercialização (exportação) dos mesmos, devido a nova era de globalização da economia e da abertura de mercado atuais.

Dentro desta visão maior de necessidades de informação e, em sintonia com a proposta de PORTER (1980), a Internet poderia ser utilizada para a criação de produtos e serviços de informação, como por exemplo a criação de um serviço de atendimento ao fabricante através de *e-mail*, para à solução de questões básicas referentes à informações sobre encontros, eventos e fornecedores.



A Internet poderia ser usada para dar acesso a um site informativo. Esse site teria como objetivo criar o hábito de uso e facilitar a obtenção de informações competitivas por parte de suas empresas. Poderia ser criada e divulgada uma base de dados via Internet, contendo informações sobre fornecedores, matérias-primas, informações financeiras além de outras inerentes ao setor moveleiro.

O presente estudo evidenciou, também, a necessidade de não apenas prover acesso as fontes de informação, mas a de criação de novas fontes direcionadas ao setor moveleiro, que promovam o crescimento gerencial e mercadológica de suas empresas.

É importante frisar que, através da avaliação das sugestões coletadas e de sua viabilidade de acesso, passou-se a desenvolver a partir do mês de novembro/99, com o apoio do Instituto Euvaldo Lodi - IEL/MG, um sistema baseado neste estudo, de informações para negócios via site na Internet, contendo inicialmente, as principais fontes levantadas e as mais freqüentemente utilizadas pelas empresas durante a pesquisa.

A disponibilização do site, em forma de projeto piloto para o SINDIMOV/MG, a avaliação de sua eficiência, bem como a realização de possíveis correções e melhorias, além da comercialização do mesmo para as empresas do setor moveleiro, são intenções de um projeto futuro.

É também projeto futuro, a utilização do modelo a ser desenvolvido, para a criação de sistemas de informações via Internet direcionado aos demais setores industriais do Estado de Minas Gerais.

Pode-se sugerir ainda outros estudos que avaliem em maior profundidade os aspectos qualitativos, referentes à necessidades e os critérios para obtenção de informações pelas empresas do setor moveleiro.

***Business information in the Internet: a study of the information needs of furniture industries in Brazil***

*Business Information is one of the fundamental factors for technological and managerial development of industrial sectors. This study investigated the information needs of companies in the furniture sector, focusing on 168 companies in the state of Minas Gerais, Brazil. The study explored the types of information and information sources used and the potential of the Internet to provide access to the information needed by the companies researched. Finally, the study makes suggestions for the development of an information system, provided via web, to assist these companies.*

## **5. Referências bibliográficas**

- AZEVEDO, Fausto Antônio de. Bases para um desenvolvimento científico e tecnológico. *Revista Tecbahia*, v. 11, n. 1, p. 79-91, jan./abr. 1996.
- AUSTER, E. & CHOO, C. W. Environmental scanning by CEOs in two Canadian industries. *Journal of the American Society for Information Science*, v. 44, n. 4, p. 194-201, 1994.
- BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Acesso e necessidade de informação dos profissionais brasileiros: um estudo exploratório. *Perspectivas em Ciência da Informação*, Belo Horizonte, v. 2, n. 1, p. 5-35, jan./jun. 1997.
- BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Monitoração Ambiental: uma visão interdisciplinar. *Revista de Administração*, São Paulo v. 32, n. 4, p. 42-53, out./dez. 1997.

Perspect. cienc. inf., Belo Horizonte, v. 5, n. 1, p. 23 - 40, jan./jun. 2000



- BARRETO, Auta Rojas. Informação empresarial para o Mercosul: a expansão das fronteiras das microempresas. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 25, n. 1, p. 144-149, jan./abr. 1996.
- CAMPBELL, M. J. *Business information services: some aspects of structure, organization and problems*. 2nd ed. London: Clive Bingly, 1981.
- CHEN, Ching-chih; HERNON, M.P. *Information seeking: assessing and anticipating user needs*. New York: Neal-Schuman, 1982.
- CHOO, Chun Wei. *Information management for the intelligent organization: the art of scanning the environment*. Medford, N J: Learned information, 1995.
- CHOO, C. W. Perception and use of information sources by chief executives in environmental scanning. *Library and Information Science Research*, v. 16, p. 23-40, 1994.
- DAFT, R. L.; SORMUNE, J.; PARKS, D. Chief executive scanning, environmental characteristics, and company performance: na empírica study. *Strategic Management Journal*, v. 9, n. 2, p. 123-139, 1988.
- DEGENT, Ronald Jean. A importância estratégica e o funcionamento do serviço de inteligência empresarial. *Revista de Administração de Empresas*, Rio de Janeiro, v. 26, n.1, p. 77-83, jan./mar. 1986.
- DERVIN B. & NILAN M. Information and Needs Uses. *Annual Review of Information Science and Technology*, 1986, v. 21.
- DILL, W. R. Environment as an influence on managerial autonomy. *Administrative Science Quarterly*, v. 17, n. 4, p. 409-443, mar. 1958.
- DUNCAN, R. B. Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, v. 17, n. 3, p. 313-327, Sept. 1972.
- FERREIRA Sueli Mara S. P. *Estudo de necessidades de informação: dos paradigmas tradicionais à abordagem Sense-Making*. Porto Alegre 1997. Publicado na série "Documentos ABEBD, 2". Versão eletrônica com autorização da ABEBD - Associação Brasileira de Ensino de Biblioteconomia e Documentação.
- FIGUEIREDO, Nice M. Aspectos Especiais de Estudos de Usuários. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 12, n. 2, p. 43-57, jul./dez. 1983.
- FIGUEIREDO, Nice M. *Informação para negócios: um novo desafio*. In: CONGRESSO LATINO-AMERICANO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 2., 1994, Belo Horizonte. *Anais*. Belo Horizonte: ABMG, 1994. 820 p., p. 150-168.
- IEL – Instituto Euvaldo Lodi, FIEMG – Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais. *Perfil das Empresas Moveleiras associadas ao SINDIMOV-MG*. Belo Horizonte, 1999.
- JAMES, R. *Libraries in the mind: how can we users perceptions of libraries?* *Journal of Librarianship*, v. 15, n. 1, p. 19-28, 1983.
- LAVIN, Michael R. *Business information: how to find it, how to use it*. Phoenix, Arizona: Oryx, 1992.
- MILLER, D. & FRIESEN, P.H. Strategy-making in context: ten empirical archetypes. *Journal of Management Studies*, v. 14, n. 3, p. 253-280, Oct. 1977.
- MONTALLI, Kátia Maria Lemos. *Informação in the capital goods industries in Brazil*. Loughborough: Loughborough University of Technology, 1987. 2v. (Tese, Doutorado)
- MONTALLI, Kátia Maria Lemos. *Informação para negócios no Brasil: Reflexões*. Tese de Doutorado pela Loughborough University of Technology, Inglaterra, 1987. Belo Horizonte, setembro de 1993.
- MONTALLI, Kátia Maria Lemos, CAMPELO, Bernadete dos Santos. Fontes de informação sobre companhias e produtos industriais: uma revisão de literatura. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 26, n. 3, p. 321-326, set./dez. 1997.
- PORTER, M. E. *Competitive strategy: techniques for analysing industries and competitors*. New York: The Free Press, 1980.
- PRINGGOADISURYO, L. *Stimulating the use of information in a developing country*. In: LANN, A. Van der, WINTERS, A. A. (Ed.). In: FID CONGRESS, 42, 1984, The Hague, Netherlands. *The use of information in a changing world*. The Hague, 1984.
- RIEGER, J. H. ; ANDERSON, R. C. Informations service and need hierarchies of an adult population in five Michigan Counties. *Adult Education Journal*, v. 18, p. 155-75. 1968.
- ROUSE W. B., ROUSE S. H. H. Human information seeking and design of information systems. *Information Processing and Management*, v. 20, n. 1/2, p. 129-138, 1984.
- SCHLEYER, Judith Rebeca. Estudo de Usuários: Introdução à problemática e à metodologia. *Estudos avançados em biblioteconomia e ciência da informação*, n. 1, p. 49-71, jan./dez. 1982.
- SOUZA, Terezinha de F. C. de, BORGES, Mônica E. N. Instituições provedoras de informação tecnológica no Brasil: análise do potencial para atuação com informação para negócios. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 25, n. 1, p. 52-58, jan./abr. 1996.
- SUBRAMANIAN, R.; FERNANDES, N.; HARPER, E. Environmental scanning in US companies: their nature and their relationship to performance. *Management International Review*, v. 33, n. 3, p. 271-286, Third Quarter 1993.
- SUTTON, H. *Competitive intelligence*. New York, The Conference Board, 1988. [Conference Board Research Report n. 913].
- TAYLOR, R. S. *Value-added processes in information system*. Norwood, NJ: Ablex. 1986
- THOMPSON, J. D. *Organizations in action: social sciences bases of administrative behavior*. New York: McGraw-Hill, 1967.

Recebido em 06.04.2000.

Perspect. cienc. inf., Belo Horizonte, v. 5, n. 1, p. 23 - 40, jan./jun. 2000