

*Universidade Federal do Espírito Santo  
Centro Tecnológico  
Departamento de Informática*



## ***As Organizações e a Tecnologia de Informação***

*Disciplina: Modelagem Organizacional e Gerência de Projetos (Parte I)*

*Prof.: Monalessa Perini Barcellos*

*(monalessa@inf.ufes.br)*

1

## ***As Organizações e a Tecnologia de Informação***

---

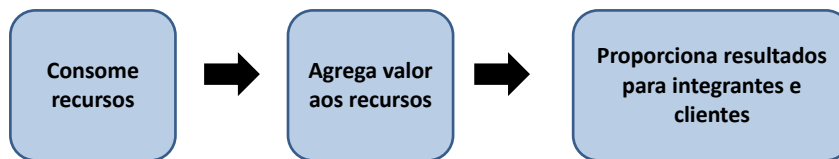
1. Organizações: Conceitos Básicos
2. Organizações e a TI
3. Arquitetura de Informação Organizacional x Infraestrutura de TI
4. Uso da TI em uma Abordagem de Resolução de Problemas
5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias
6. Uso Estratégico da TI

2

## 1. Organizações : Conceitos Básicos

### Conceito

- Sob um ponto de vista clássico, uma **empresa** é uma organização formal cujo objetivo é produzir produtos ou prestar serviços a fim de gerar lucro.
- Há , também, organizações, empresas e órgãos governamentais sem fins lucrativos (produzem serviços e produtos, mas não operam a fim de obter lucro).
- Qualquer organização:



## 1. Organizações : Conceitos Básicos

### Funções Empresariais Básicas

Ao se decidir abrir um negócio...

#### Questões



- O que produzir ou qual serviço prestar?
- Como produzir (pessoas + equipamentos + processos)?
- Como atrair clientes e vender?
- Como fazer pedidos, realizar pagamentos e recebimentos?
- Como conseguir crédito?
- Como contratar e manter pessoal?

## 1. Organizações : Conceitos Básicos

### Funções Empresariais Básicas

Qualquer empresa, independente do seu tamanho, precisa desempenhar quatro funções básicas para ter sucesso.



As Organizações e a Tecnologia de Informação

Monalessa Perini Barcellos

5

## 1. Organizações : Conceitos Básicos

### As Cinco Entidades Básicas

As funções empresariais básicas ajudam a gerenciar as cinco entidades básicas\* que formam uma empresa



\* É claro que existem outras, mas essas são as mais básicas e essenciais.

As Organizações e a Tecnologia de Informação

Monalessa Perini Barcellos

6

## 1. Organizações : Conceitos Básicos

---

### Processos de Negócio

Como as funções serão realizadas na empresa?

#### Questões



- O que o pessoal de vendas deve fazer?
- Quais passos os funcionários da produção devem realizar para transformar matéria prima em produto acabado ou para gerar o serviço?
- Como os pedidos dos clientes serão processados?
- Como as contas dos fornecedores serão pagas?
- ...

## 1. Organizações : Conceitos Básicos

---

### Processo de Negócio ou Processo Organizacional

Conjunto de atividades logicamente relacionadas que define como tarefas organizacionais específicas serão executadas.

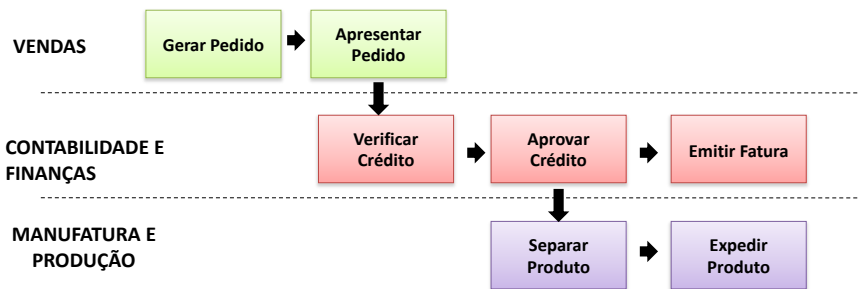
- Uma organização pode ser vista como uma coleção de processos de negócio.
- Em geral, a eficiência de uma organização depende de seus processos de negócio serem planejados, executados e coordenados adequadamente.
- Processos de negócio podem ser vinculados a uma área funcional específica (por exemplo, o processo de identificação de consumidores está vinculado à área de Marketing e Vendas) ou podem abranger diversas áreas funcionais.

## 1. Organizações : Conceitos Básicos

### Processos de Negócio Interfuncionais

Abrangem mais de uma área funcional e exigem coordenação interdepartamental.

- Exemplo: Processar pedido de cliente (parece simples... mas envolve várias áreas)



As Organizações e a Tecnologia de Informação

Monalessa Perini Barcellos

9

## 1. Organizações : Conceitos Básicos

### Processos de Negócio

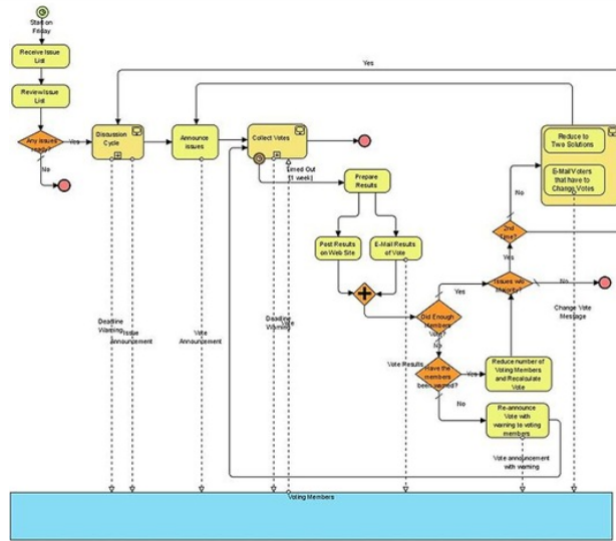
- Devem estar formalizados na organização.
- Podem ser descritos de diversas maneiras.
- Recomenda-se que haja uma descrição textual e detalhada, acompanhada de uma representação gráfica.
- A representação de um processo deve incluir, entre outros: nome, atores envolvidos, atividades, dependências entre as atividades, entradas e saídas.
- A representação gráfica pode ser feita por meio de fluxogramas, workflows, diagramas, etc. Há ferramentas e notações que apoiam a representação de processos (ex.: Visio, BPMN, etc) .

As Organizações e a Tecnologia de Informação

Monalessa Perini Barcellos

10

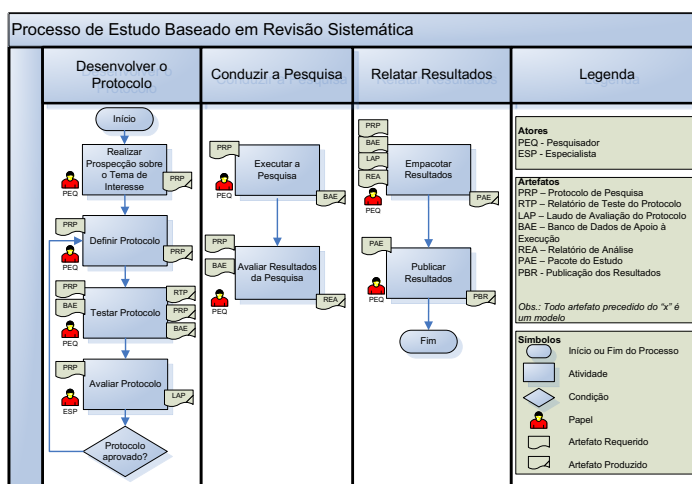
# 1. Organizações : Conceitos Básicos



Exemplo de processo modelado usando BPMN

(meramente ilustrativo)

# 1. Organizações : Conceitos Básicos

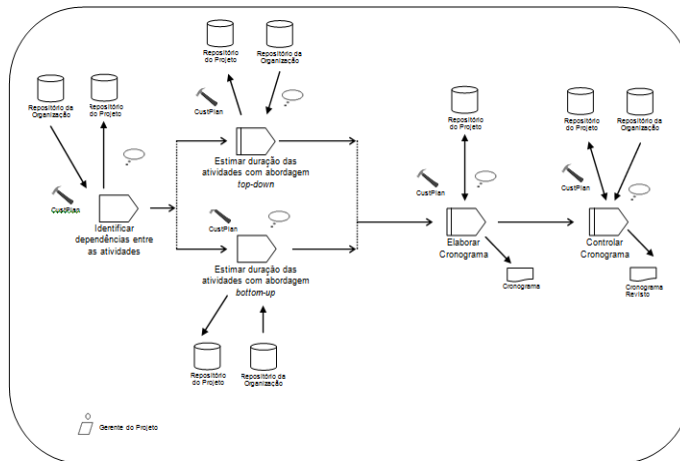


Exemplo\* de processo modelado usando a ferramenta Visio

(meramente ilustrativo)

\*(MONTONI, 2007)

# 1. Organizações : Conceitos Básicos



Exemplo\* de processo modelado usando notação específica

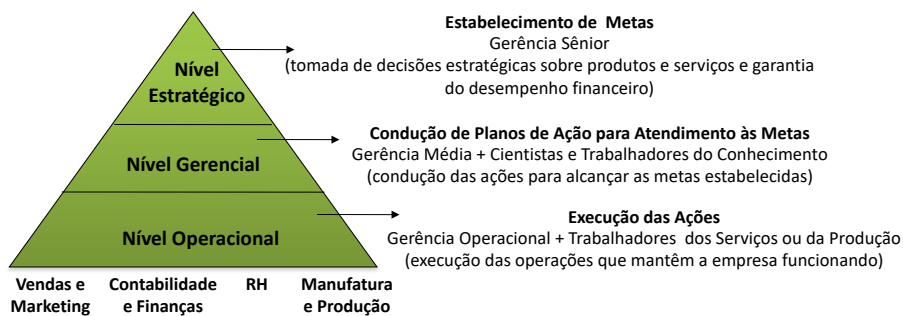
(meramente ilustrativo)

\*(BARCELLOS, 2003)

# 1. Organizações : Conceitos Básicos

## Níveis da Hierarquia Organizacional (Arquitetura Organizacional)

Cada função empresarial tem seus próprios objetivos, departamentos, processos, pessoas...  
 Todas as funções precisam cooperar para que a empresa como um todo seja bem sucedida.  
 Organizações são hierarquias compostas por três níveis que integram áreas, processos e pessoas.

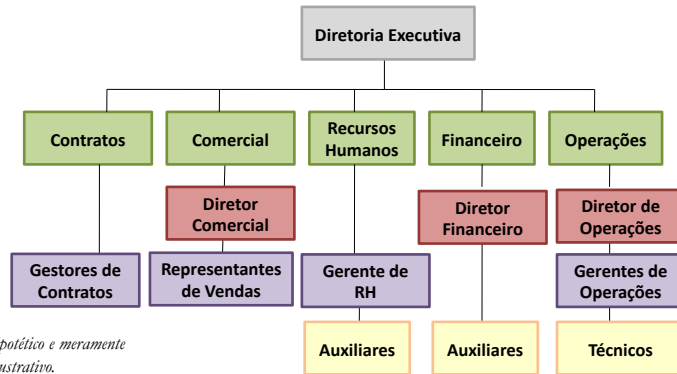


# 1. Organizações : Conceitos Básicos

## Hierarquia Organizacional - Representação

Organizações são divididas em unidades/departamentos/órgãos/áreas... que têm funções específicas e lotam pessoas que desempenham papéis.

Organogramas são utilizados para representar em detalhes a estrutura hierárquica de organizações.



Exemplo hipotético e meramente ilustrativo.

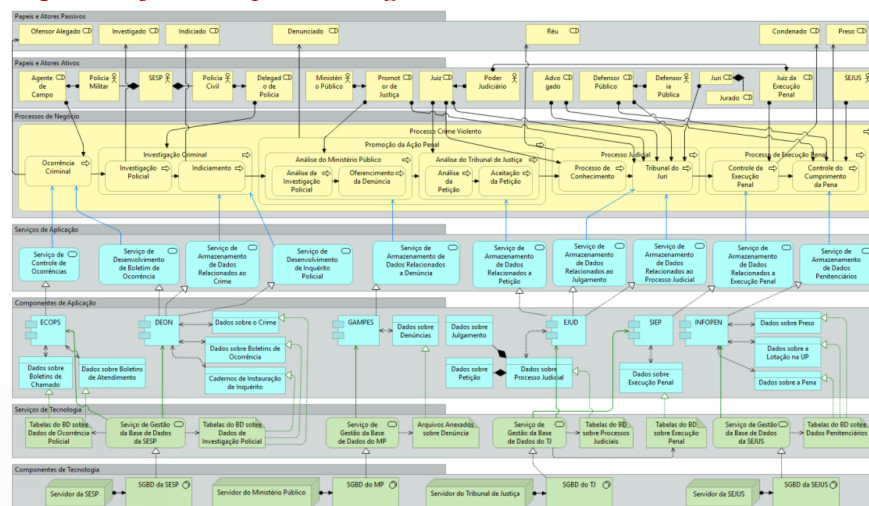
As Organizações e a Tecnologia de Informação

Monalessa Perini Barcellos

15

# 1. Organizações : Conceitos Básicos

## Representação da Arquitetura Organizacional



Exemplo de representação de arquitetura corporativa usando a ferramenta ArchiMate (fonte: <http://intersep.nemo.inf.ufes.br/index.php/abordagem/>)

As Organizações e a Tecnologia de Informação

Monalessa Perini Barcellos

16

## ***2. Organizações e a TI***

---

- O crescimento da Internet, a globalização do comércio e a ascensão das economias da informação deram um novo papel à tecnologia de informação e aos sistemas de informação nos negócios.
- A tecnologia tem sido base para novos modelos empresariais, novos processos de negócio e novas formas de distribuir conhecimento.

**Conhecer tecnologias e sistemas de informação é essencial para criar empresas competitivas, gerenciar corporações globais e fornecer serviços e produtos úteis aos clientes.**

## ***2. Organizações e a TI***

---

**Por que as organizações usam TI?**

## 2. Organizações e a TI

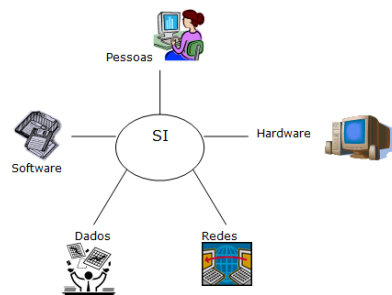
### Por que as organizações usam TI?

- Excelência operacional (*ex.: reposição de estoque do Walmart*)
- Novos produtos, serviços e modelos de negócio (*ex.: indústria fonográfica*)
- Melhoria no relacionamento com clientes e fornecedores (*ex.: CRM*)
- Melhoria na tomada de decisões (*ex.: painéis de tempo real*)
- Sobrevivência (*ex.: caixas eletrônicas*)
- Aumento da vantagem competitiva (*ex.: uso de a) a d) – Dell*)

## 2. Organizações e a TI

### Sistemas de Informação: Visão Técnica x Visão Organizacional

- Tecnicamente, sistemas de informação podem ser definidos como um conjunto de componentes inter-relacionados que coleta (ou recupera), processa, armazena e distribui informações destinadas a apoiar tomadas de decisão, coordenação e controle de uma organização.



### 3. Organizações e a TI

---

- Para as organizações, sistemas de informação e tecnologias de informação podem ser definidos em uma única palavra:



### 2. Organizações e a TI

---

- Para as organizações, sistemas de informação e tecnologias de informação podem ser definidos em uma única palavra:

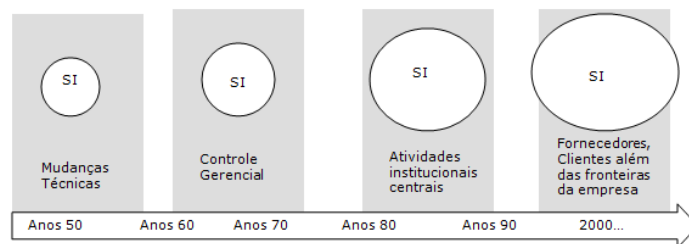


**SOLUÇÃO!**

## 2. Organizações e a TI

**SI e TI têm tido papel cada vez mais abrangente nas organizações**

Mudanças de âmbito mundial estão alterando o ambiente empresarial e contribuindo ainda mais para a expansão dos papéis dos SI e TI nas organizações.



*As Organizações e a Tecnologia de Informação*

*Monalessa Perini Barcellos*

23

## 2. Organizações e a TI

Algumas mudanças que contribuem para a expansão dos papéis dos SI e da TI nas organizações:

- Emergência e o fortalecimento da economia global: a globalização exige a utilização das tecnologias para eliminar/diminuir a distância entre as organizações e entre as organizações e seus clientes. Ex.: comércio exterior.
- Transformação das economias industriais em economias de serviços baseadas no conhecimento e na informação: Os SI são necessários para otimizar os fluxos de informação e de conhecimento dentro da organização e para auxiliar a administração a maximizar os recursos de conhecimento da empresa. Ex.: operadoras de cartão de crédito.

*As Organizações e a Tecnologia de Informação*

*Monalessa Perini Barcellos*

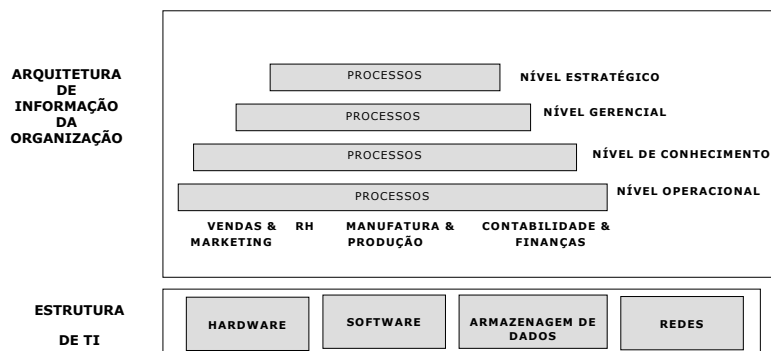
24

## 2. Organizações e a TI

- Transformação do empreendimento empresarial: organograma mais 'achatado' e caracterizado por um número maior de generalistas que dependem de informações quase instantâneas para entregar produtos e serviços personalizados em massa, ajustados exclusivamente para mercados e clientes específicos. Ex.: Empresas com sites para vendas de automóveis, onde o cliente elabora a 'configuração' desejada.
- Emergência da empresa digital: a empresa digital é caracterizada pelo fato de que praticamente todos os relacionamentos empresariais significativos com clientes, fornecedores e funcionários são habilitados e mediados digitalmente. Os processos de negócio essenciais são realizados por meio de redes digitais que abrangem toda a organização ou interligam múltiplas organizações. Ex.: C&A.
- Outras???

## 3. Arquitetura de Informação Organizacional x Infraestrutura de TI

Como a TI se 'encaixa' na arquitetura organizacional?



Os processos da organização ficam sobre a estrutura de TI e quanto melhor apoiados forem os processos, maiores são as oportunidades de competitividade para a empresa.

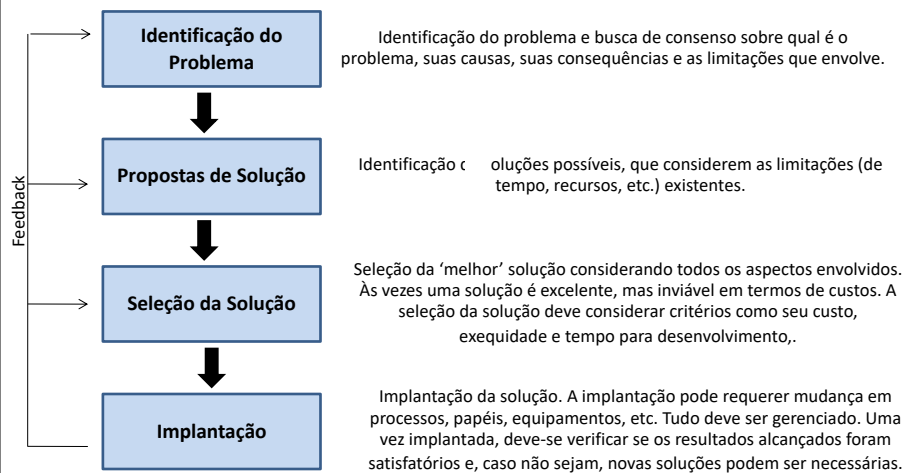
#### 4. *Uso da TI em uma Abordagem de Resolução de Problemas*

- O uso da TI pelas organizações deve estar alinhado às suas necessidades para que os resultados obtidos sejam satisfatórios.
- Usar a TI ‘por usar’ é desperdiçar tempo e dinheiro. E nenhuma empresa quer isso!
- Uma abordagem guiada por problemas pode ajudar as organizações a implementarem soluções efetivas baseadas em TI.



#### 4. *Uso da TI em uma Abordagem de Resolução de Problemas*

##### Abordagem de Resolução de Problemas Organizacionais



#### 4. *Uso da TI em uma Abordagem de Resolução de Problemas*

- A TI deve ser utilizada como meio para implementar soluções para os problemas identificados.

Exemplo (situação hipotética da Empresa X):

PROBLEMA ORGANIZACIONAL	SOLUÇÃO "ORGANIZACIONAL"	TECNOLOGIA DE APOIO	SOLUÇÃO IMPLANTADA	RESULTADOS APRESENTADOS
a) Insatisfação dos clientes devido à demora no atendimento às suas solicitações.	<b>DIMINUIR TEMPO DE ATENDIMENTO ÀS SOLICITAÇÕES DE CLIENTES</b> a) Melhorar processo de registro de solicitações pelo cliente e fornecer posicionamento do status da solicitação. b) Acelerar processo de distribuição dos chamados. c) Reduzir o tempo de execução do que é solicitado.	a) Uso de Internet e Intranet.	a) Site para registro de solicitações com envio periódico do status da solicitação para o cliente e com distribuição otimizada das solicitações. b) Base de conhecimento de problemas e soluções para permitir reuso de soluções.	a) Redução do tempo médio de atendimento a solicitações de 3 para 1,5 dias. b) Aumento no índice de satisfação dos clientes de 68% para 85%.

*As Organizações e a Tecnologia de Informação*

*Monalessa Perini Barcellos*

29

#### 5. *Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias*

##### Por que existem tantos tipos de SI e TI?

- Organizações são diferentes e possuem interesses e necessidades diferentes.
- Em uma mesma organização há diversos tipos de necessidades de informação.
- SI e TI devem ser estruturados para atender a essa diversidade de necessidades organizacionais.

*As Organizações e a Tecnologia de Informação*

*Monalessa Perini Barcellos*

30

## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

---

### Tipos de Sistemas de Informação – Por Nível

#### SPT – Sistemas de Processamento de Transações

*Principal objetivo:* responder perguntas de rotina e acompanhar as transações.

São críticos ao funcionamento da organização.

São os maiores produtores de dados.

Ex.: sistemas de controle de vendas.



Respondem a questões imediatas do tipo: *quantas peças há no estoque?*

## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

---

### Tipos de Sistemas de Informação – Por Nível

#### SIG – Sistemas de Informações Gerenciais

*Principal objetivo:* apoiar monitoração e controle.

Produzem relatórios periódicos que informam se ‘as coisas estão indo bem’ na organização.

Ex.: sistemas que envolvem acompanhamento de cronogramas e orçamentos.

Respondem a questões periodicamente realizadas do tipo: *qual a diferença entre planejado e executado?*



## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

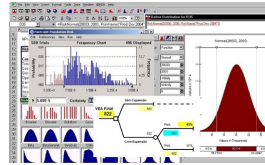
### Tipos de Sistemas de Informação – Por Nível

#### SAD – Sistemas de Apoio à Decisão

*Principal objetivo:* apoiar a tomada de decisões.

Ex.: sistemas que trabalham com simulações e suposições.

Respondem a questões como: *qual seria o impacto se a produção fosse atrasada em 30%?*



## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

### Tipos de Sistemas de Informação – Por Nível

#### SAE – Sistemas de Apoio Estratégico

*Principal objetivo:* analisar as mudanças do mercado para compatibilizar a organização.

Normalmente, utilizam, além dos dados da organização, dados externos.

Não são, como os outros sistemas, projetados para resolver problemas específicos.

Respondem a questões estratégicas para auxiliar os gerentes a garantirem a vida e competitividade da empresa: *que produtos devem ser produzidos nos próximos 5 anos?*



## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

---

### Tipos de Sistemas de Informação – Por Função Empresarial

Em geral, são classificados em 4 grupos:

Sistemas de Vendas e Marketing (*o que vender e para quem vender*)

Sistemas de Fabricação e Produção (*controle dos equipamentos e linha de produção*)

Sistemas de Informação Financeira e Contábil (*controle de ativos e fluxo de recursos*)

Sistemas de Recursos Humanos (*contratação e capacitação de funcionários*)

## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

---

### Sistemas de Informação Interfuncionais

Apoiam processos que envolvem mais de uma função empresarial.

### CRM – *Customer Relationship Management*

CRM não é TI. Sistemas que apoiam CRM são.

Ajuda as organizações a administrarem suas relações com os clientes.

*Objetivos:* aumentar receita, obter satisfação dos clientes e fidelizá-los.

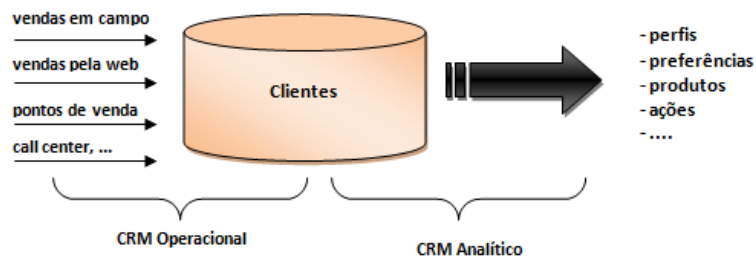
*Como?*

- Integrando os processos relacionados aos clientes (vendas, atendimento, marketing).
- Consolidando informações sobre os clientes advindas de diversos canais.

*Importante:* CRM envolve coletar, armazenar e utilizar os dados.

## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

### CRM – Customer Relationship Management



As Organizações e a Tecnologia de Informação

Monalessa Perini Barcellos

37

## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

### SCM – Supply Chain Management

SCM também não é TI. Sistemas que apoiam SCM são. Esses sistemas são interorganizacionais.

Ajuda as organizações a administrarem seu relacionamento com parceiros (fornecedores).

*Objetivo:* Levar a quantidade certa de produtos da fonte para o ponto de consumo com os menores tempo e custos possíveis (“*just in time*”).

*Como?*

- Apoiando o compartilhamento de informações sobre pedidos, produção, níveis de estoque e entrega de produtos e serviços.

- Integrando fornecedores, empresas de compra, distribuidoras e empresas de logística.

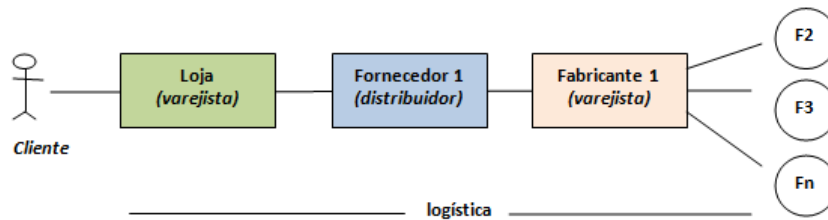
As Organizações e a Tecnologia de Informação

Monalessa Perini Barcellos

38

## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

### SCM – Supply Chain Management



## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

### ERP – Enterprise Resource Planning

ERP foi concebido como uma solução de TI.

Ajuda as organizações a integrarem processos e dados.

São definidos com base em boas práticas.

*Objetivo:* Otimizar processos, compartilhar informações e acelerar a comunicação.

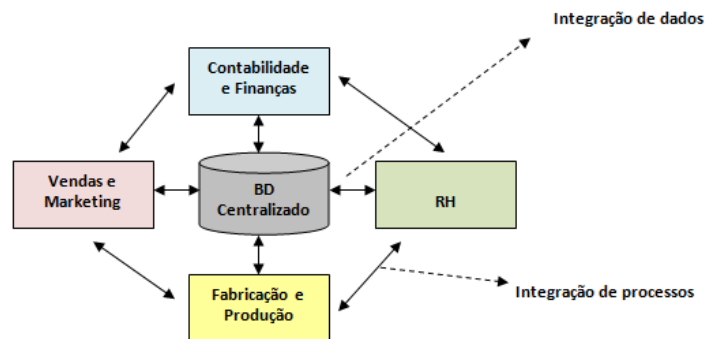
*Como?*

- Coletando dados em diversos processos de negócio.
- Armazenando em um único repositório integrado.

Atualmente os ERPs estão sendo expandidos com auxílio de ferramentas analíticas para melhorar o apoio aos níveis mais elevados da arquitetura de informação organizacional.

## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

### ERP – Enterprise Resource Planning



As Organizações e a Tecnologia de Informação

Monalessa Perini Barcellos

41

## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

### Outras Tecnologias Relevantes para as Organizações

#### Internet, Intranet e Extranet

- A Internet foi estabelecida, inicialmente, em 1969 pelo Departamento de Defesa dos EUA para permitir a comunicação entre pesquisadores comerciais acadêmicos e governamentais.
- Hoje, ela é muito mais do que um meio de comunicação para realização de pesquisas. Oferece os mais diversos tipos de serviços que tornaram-se indispensáveis às pessoas e organizações e tornou-se uma plataforma ampla para aplicações empresariais.



As Organizações e a Tecnologia de Informação

Monalessa Perini Barcellos

42

## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

---

### Internet, Intranet e Extranet

Os pontos estratégicos que mais se destacam na utilização da Internet em uma organização são:

- Criar empresas virtuais.
- Realizar alianças comerciais estratégicas.
- Atrair novos clientes via marketing na rede.
- Melhorar o atendimento aos clientes disponibilizando serviços na rede.
- Desenvolver novos mercados e canais de distribuição utilizando a rede.
- Desenvolver novos produtos baseados em informações presentes na rede.

## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

---

### E-commerce e M-commerce

*E-commerce* pode ser definido como fazer negócios por meio de redes interconectadas, utilizando tecnologias baseadas em rede. *M-commerce*, por sua vez, é a realização de negócios através de equipamentos conectados através de redes sem fio.

#### Tecnologias envolvidas

Internet, Intranet e Extranet  
Intercâmbio eletrônico de dados (EDI)  
Processamento de Transações Online  
Pagamento eletrônico e segurança  
Wireless



#### Tipos mais comuns

B2B – *Business to Business*  
B2C – *Business to Customer*  
C2C – *Customer to Customer*  
C2B – *Customer to Business*

## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

---

### Sistemas Colaborativos

São responsáveis por fornecer ferramentas que auxiliem a colaboração (comunicação de ideias, compartilhamento de recursos, coordenação de esforços de trabalhos cooperativos). Seu principal objetivo é permitir o trabalho conjunto com maior facilidade e eficácia.

Classificam-se em dois tipos:

i) Groupware: apoiam toda e qualquer atividade colaborativa.



Exemplos: e-mail, videoconferências, fóruns de discussão, sistemas de bate papo e sistemas de reuniões eletrônicas.

ii) Ferramentas de Administração do Trabalho Colaborativo: apoiam as atividades relacionadas ao gerenciamento do trabalho em grupo.

Exemplos: gerenciamento de projetos e atividades e sistemas de fluxo de trabalho.

## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

---

### Inteligência Artificial

Tem como objetivo desenvolver computadores capazes de realizar funções normalmente associadas à inteligência humana.

*Algumas aplicações:* Realidade Virtual e Agentes Inteligentes.



### Sistemas Especialistas

É uma das aplicações da Inteligência Artificial. É um sistema de informação baseado no conhecimento que utiliza seu conhecimento sobre uma área de aplicação específica e complexa para atuar como um consultor especializado para os usuários finais.

*Principal aplicação empresarial:* gerenciamento de decisões.

## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

### *Business Intelligence*

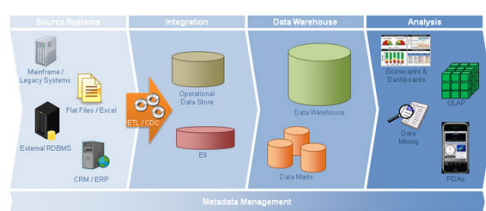
Compreende um conjunto de métodos, técnicas e ferramentas que possibilitam ao usuário analisar dados e, com base nestas análises, emitir respostas que possam subsidiar de forma objetiva e confiável os processos de decisão empresariais.

#### Tecnologias utilizadas

*Data Warehouse*

*Data Mining*

OLAP (Processamento Analítico Online)



*As Organizações e a Tecnologia de Informação*

*Monalessa Perini Barcellos*

47

## 5. Tipos de Sistemas de Informação e outras Tecnologias

### **Outras Mais...**

- Redes Sociais
- Computação em Nuvem
- ....



*As Organizações e a Tecnologia de Informação*

*Monalessa Perini Barcellos*

48

## 6. Uso Estratégico da TI

- TI pode ser usada em uma abordagem para resolução de problemas. Mas, somente isso não garante alinhamento estratégico com os objetivos das organizações.
- TI deve ser usada para auxiliar as organizações a alcançarem seus objetivos estratégicos.

### Estratégia

Ações planejadas e realizadas para manter/ampliar a **competitividade** da organização no mercado.

### Competitividade

*Antes:* concorrência frontal

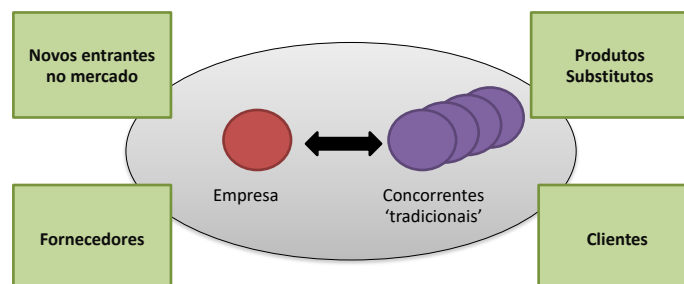
*Hoje:* novas estratégias

## 6. Uso Estratégico da TI

### Entendendo a Vantagem Competitiva

#### Modelo de Cinco Forças de Porter

As estratégias de uma empresa são determinadas não apenas pela competição com concorrentes diretos tradicionais, mas também por quatro forças do ambiente setorial: novos entrantes no mercado, produtos substitutos, clientes e fornecedores.



## 6. Uso Estratégico da TI

---

### Principais Tipos de Vantagens Competitivas

- *Barreira de Entrada (monopólio da oferta)*

Contratos/produtos “exclusivos”



Ex.: celebridade contratada para representar uma empresa, remédio patenteado.

- *Controle da Demanda*



Marca “poderosa” ou produto de melhor qualidade (“mudar custa caro”)

Ex.: MSOffice – apesar de existirem alternativas mais baratas, o fato de poucas pessoas usarem, faz com que as consequências de trocar o produto levem o cliente a mantê-lo.

## 6. Uso Estratégico da TI

---

- *Economia de Escala*

Utilização de equipamentos/instalações de custo fixo em escala.

Maior produção → Maior lucro

Ex.: indústria jeans wear (lavanderias)

- *Eficiência de Processos*

Tornar-se referência em uma atividade devido à sua ‘excelência’.

Ex.:



## 6. Uso Estratégico da TI

---

### Algumas Estratégias

#### “Clássicas” de Mercado

- **Liderança em custos/fabricante de baixo custo**

Empresas produzem produtos/serviços a um preço mais baixo que seus concorrentes.



Ex.: *Walmart*

Possui um ‘lendário’ sistema de reposição de estoque.

*Como a TI pode ajudar?*

Uso do SCM para identificar ‘gargalos’ na cadeia de produção, permitindo reduzir custos.

## 6. Uso Estratégico da TI

---

- **Diferenciação do Produto/Serviço**

Empresas produzem produtos ou serviços diferenciados.

Ex.: *Citibank*



Lançou os caixas automáticos e cartões de débito. A única maneira de os concorrentes competirem foi utilizando os mesmos produtos.

*Gol*

A Gol foi pioneira no serviço *Web Checkin* e *Atendimento de Voos*.



Quando trata de um público específico (*customização em massa*): **diferenciação focada**.

Quando trata de um nicho específico: **foco em nicho de mercado**

*Como a TI pode ajudar?*

CRM para identificar os perfis e preferências dos clientes

Criação de novos produtos/serviços



## 6. *Uso Estratégico da TI*

---

- **Expansão do Escopo de Atuação**

Empresas expandem sua área de atuação para aumentar o público-alvo.

Ex.: *Magazine Luiza*  
Ingresso no e-commerce.



*Como a TI pode ajudar?*

CRM para identificar demandas e novos públicos-alvo  
SAE para apoiar análise de mercado  
Implementação de novos modelos de negócio (ex.: e-commerce)

## 6. *Uso Estratégico da TI*

---

*“Quando competir? Quando cooperar?”*

- **Parceria de Informação**

Empresas realizam parceria com outra de um setor diferente.

Ex.: *Smiles*

Programa de relacionamento de companhia aérea que envolve várias outras empresas ‘parceiras’.

*Como a TI pode ajudar?*

Tecnologias e sistemas para integração das informações.



## 6. Uso Estratégico da TI

---

- **Parceria com Concorrentes Diretos**

Empresas de um mesmo setor fazem parcerias.

Ex.: *GOL e TAM / Azul e TRIP*  
Voos compartilhados.

*Como a TI pode ajudar?*

Tecnologias e sistemas para integração das informações.



*As Organizações e a Tecnologia de Informação*

*Monalessa Perini Barcellos*

57

## 6. Uso Estratégico da TI

---

### *Em busca da excelência*

- **Sinergia e Competências Centrais**

Empresas se dividem em unidades que interagem entre si por meio de entradas e saídas. Cada unidade tem um papel específico e deve estar integrada às demais .

Ex.: *Nike*

Divisão das unidades administrativa, estratégica e de produção.

*Fusão entre bancos*

Redução de custos, melhoria no marketing, aumento no número de clientes.

*Como a TI pode ajudar?*

Sistemas de Gestão do Conhecimento para promover a excelência.  
ERPs e outros sistemas para promover a integração.

*As Organizações e a Tecnologia de Informação*

*Monalessa Perini Barcellos*

58

## 6. Uso Estratégico da TI

---

- **Realce de Competências Essenciais\***

Empresas se tornam experts em determinadas atividades e são reconhecidas como tal.

Ex.: P&G

Referência no gerenciamento de marcas



*Como a TI pode ajudar?*

Sistemas de Gestão do Conhecimento para promover a excelência.

Sistemas para apoio à execução dos processos.

\* Competência essencial: atividade na qual uma empresa é líder de classe mundial (ou expressiva).

## 6. Uso Estratégico da TI

---

- **Economia de Rede**

*Economia tradicional:* quanto mais recurso é aplicado na produção, mais baixo é o rendimento marginal até que recursos adicionais não resultam em produção adicional.

*Economia de rede:* os custos de adicionar mais um participante fica próximo de zero e o rendimento marginal cresce. Ex.: serviços de TV a cabo e Internet: adicionar mais um participante não gera muito custo, mas gera lucro e aumenta a comunidade de usuários e a credibilidade da empresa.

Ex.: e-Bay

Vários concorrentes em um único local e criação de comunidades de usuários (participantes com perfil similar e que desejam compartilhar suas experiências).

*Como a TI pode ajudar?*

Sites (*E-commerce*) e criação de comunidades.

Criação de empresas virtuais.

## **Referências**

---

- ARAÚJO, L. C. G., *Organização Sistemas e Métodos e as Tecnologias da Gestão Organizacional*, 2011, Volume 1, 5ª Edição, Editora Atlas, São Paulo – SP.
- ARAÚJO, L. C. G., *Organização Sistemas e Métodos e as Tecnologias da Gestão Organizacional*, 2012, Volume 2, 4ª Edição, Editora Atlas, São Paulo – SP.
- BARCELLOS, M. P., 2003. *Planejamento de Tempo e Custos em Ambientes de Desenvolvimento Orientados à Organização*. Dissertação de Mestrado, COPPE/UFRJ, Rio de Janeiro, Brasil.
- LAUDON, K., LAUDON, J., *Sistemas de Informação Gerenciais – Administrando a Empresa Digital*, 2011, 11ª Edição, Editora Pearson, São Paulo – SP.
- MONTONI, M., 2007. *Uma Abordagem para Condução de Iniciativas de Melhoria de Processos de Software*. Exame de Qualificação para o Doutorado, COPPE/UFRJ, Rio de Janeiro, Brasil.
- O'BRIEN, JAMES A., 2011, *Sistemas de Informação e as Decisões Gerenciais na Era da Internet*, 3ª Edição, Editora Saraiva, São Paulo – SP.

*Universidade Federal do Espírito Santo  
Centro Tecnológico  
Departamento de Informática*



## ***As Organizações e a Tecnologia de Informação***

*Disciplina: Modelagem Organizacional e Gerência de Projetos (Parte I)*

*Prof.: Monalessa Perini Barcellos*

*(monalessa@inf.ufes.br)*