



Gestão da Informação

Trabalho 3

Estudo do caso da empresa Z

Tema 5: Diálogo com o exterior

André Carinhas
José Pedro Pereira
Marco Rosális
Margarida Bairrão



“ A Gestão da Informação não é um fim em si mesmo, mas um suporte
indispensável para um objectivo mais alargado:
a Gestão de uma Organização”

SUMÁRIO:

1. INTRODUÇÃO	4
2. FLUXO DE INFORMAÇÃO	4
3. DIAGRAMA DE FLUXO DE DADOS	5
4. ANÁLISE DO PROBLEMA	6
4.1 Conceito de Fluxo de Informação	6
4.2 Problema Tipo.....	7
4.3 Avaliação do DFD actual.....	9
5. PROPOSTA DE ALTERAÇÃO	10
5.1 Subsistema de informação.....	10
5.2. Diagrama de fluxo de dados proposto	11
5.3. Descrição dos processos.....	11
6. Conclusão	14
7. Referências bibliográficas	15

1. INTRODUÇÃO

O Desenvolvimento das novas tecnologias nesta última década provocou uma alteração radical nos paradigmas em que tradicionalmente se movia a informação e a comunicação.

A noção de que a Sociedade se está a transformar numa Sociedade do Conhecimento devido às novas tecnologias do processamento da Informação já não é nova. Os mitos sobre as novas tecnologias apoiam-se numa série de suposições-chave: as novas tecnologias e as redes globais permitem fluxos livres de informação; a informação é o conhecimento; o conhecimento é poder. Um crescente acesso à informação melhora a democracia e regulariza o poder social. À Era da Informação e da Comunicação corresponde uma progressiva Universalidade e Globalização das representações simbólicas da visão do Mundo.

A novidades destas novas revoluções tecnológicas fundamenta-se na utilização da Informática, na digitalização e nas novas formas de mediação e massificação quer do consumo, quer do uso e consequentes alterações nas relações sociais, no quotidiano individual e no imaginário colectivo.

Informação e conhecimento tem assim, um valor social, material e simbólico diferenciados. Enquanto que a informação tende a representar-se como um bem de consumo massificado o conhecimento é apreendido individualmente.

Na Sociedade em que vivemos, a informação é assim poder e decidir sobre a informação é a mais potente forma de exercício desse poder. A função da Gestão Global da informação compete assim à Direcção de Topo de cada a empresa uma vez que hoje em dia o mercado é cada vez mais competitivo e a Organização Empresarial não se pode separar do mundo exterior, mas deve estar sempre atenta e presente no diálogo com o mundo exterior.

2. FLUXO DE INFORMAÇÃO

No ambiente cada vez mais competitivo em que as organizações hoje se confrontam, verifica-se a existência de pressões para estas se munirem de técnicas e recursos de forma a capitalizar a experiência e a informação adquiridas na sua actividade, para poderem atingir a fase do conhecimento e assim poderem competir no mercado. Para que possa acontecer a competitividade entre organizações, estas necessitam de ter sistemas de informação onde os

dados adquiridos sejam analisados, tratados e permitam que a organização possa utilizar essa informação para rentabilizar os seus serviços face ao mundo exterior. Gerir é assim planear, estruturar, organizar dados e, cenário de incerteza, na procura constante de antecipar o futuro, sendo a informação o recurso fundamental para solucionar os problemas da Gestão Empresarial.

Um sistema de informação deve considerar a mudança constante, a flexibilidade de actividades e a crescente importância de recursos humanos, da sua intercomunicação, e deve observar a sua produtividade. Todos os sistemas abertos estão condicionados pela sua interacção com o mundo exterior que exige da organização capacidade de comunicação: observar e actuar de forma eficaz e flexível.

O sistema da informação é constituído pela integração de recursos humanos, equipamento e informação (que suportam as operações, a gestão e funções de decisão da organização), utilizador, hardware, software, procedimentos manuais, modelos de análise e planeamento, modelos de controlo e decisão.

O sistema de informação engloba assim todo o espaço “ intersubsistemas “de uma dada organização, sendo o elemento responsável pela circulação de dados e informação necessários ao funcionamento do sistema.

Um sistema de informação pode ser utilizado para controlar processos e actividades, para efectuar previsões, para automatizar processos, para gerir, para formalizar procedimentos, por fim para melhorar a qualidade da organização.

3. DIAGRAMA DE FLUXO DE DADOS

Os dados numa organização são descritores e qualificadores da própria organização e constituem a unidade atómica em que a informação circula, fluindo na organização através do seu sistema de informação.

A informação ocorre essencialmente nas funções de planeamento e gestão da organização. Um plano de Gestão da Informação deve ser desenvolvido de forma a suportar a missão e os objectivos da organização, sendo essencial o conhecimento estratégico da organização, das características da informação e das normas da legislação. A informação é o recurso principal

de uma organização; o conhecimento – saber como utilizar a informação é o recurso fundamental do século XXI.

Nos nossos dias, o princípio fundamental mais importante da gestão é o de estar próximo do cliente para satisfazer as suas necessidades e antecipar os seus desejos. O departamento comercial deve assim ser apoiado por um sistema de informação bem estruturado. Este sistema deverá ter como principal função filtrar a informação solicitada pelos clientes, tratar a informação e todos os esclarecimentos acerca dos produtos e potenciais clientes, apostando na qualidade da imagem e no marketing. Os dados que as empresas têm de processar estão assim associados ao restrigimento do *timing* para esse processamento o que torna cada vez mais necessário a automatização das funções relacionadas com o tratamento da informação. Citando ZORRINHO: “ ... as tecnologias do computador tem como por objectivo o processamento, memorização e formatação da informação ...” ou seja a transformação de dados em informação integrável no processo funcional da organização para que esta possa aposta na competitividade e no sucesso.

4. ANÁLISE DO PROBLEMA

Do sistema de informação (empresa Z) que nos é proposto analisar numa óptica de prestação de consultadoria, em relação à problemática da gestão da informação, optamos por analisar o tema 5 “Dialogo com o exterior”.

4.1 Conceito de Fluxo de Informação

Citando (Sousa, 1990), a organização segundo uma abordagem sistémica, é conceptualizada como um sistema social aberto em interacção dinâmica com a sua envolvente.

Todas as organizações recebem informação do exterior e produzem informação de saída com mais ou menos valor acrescentado, em especial sob a forma de produtos e serviços que vão lançando, por outro lado dentro da organização também existe fluxo de informação. Assim muito sucintamente podemos afirmar que existem três tipos de movimentos de informação distintos (Gouveia, 2000):

- ✎ O movimento de informação de **tipo I** representa o fluxo de informação de entrada, originado por fontes externas, nomeadamente por fornecedores (produtos e serviços);

- ⌘ O movimento de Informação de **tipo II** é interno à empresa e agrupa os fluxos de informação que circulam no sistema de informação;
- ⌘ O movimento de informação do **tipo III** engloba o diálogo com o mercado, em especial com os clientes da empresa.

Para o caso em análise, como já foi referido, o tema escolhido (**Diálogo com o exterior**) tem por objectivo avaliar a capacidade de resposta a solicitações externas à empresa, estamos portanto em presença de um movimento de informação do tipo III.

4.2 Problema Tipo

È prática na maioria das empresas, o relacionamento com o exterior e em especial com os clientes, ser assegurado pelo sector comercial da empresa, que a medida que a empresa vai crescendo e vai diversificando o seu portfólio, poder chegar a um ponto em que não consegue ter respostas quer em termos quantitativos quer qualitativos.

Vivemos actualmente uma época em que o cliente é cada vez mais exigente e por outro lado tem também a noção que as alternativas existem, assim exige respostas eficientes e rápidas dos seus fornecedores, pelo que todas as empresas têm de ter uma política extremamente virada para o cliente, pois um cliente insatisfeito pode ser uma ameaça para a sobrevivência da empresa.

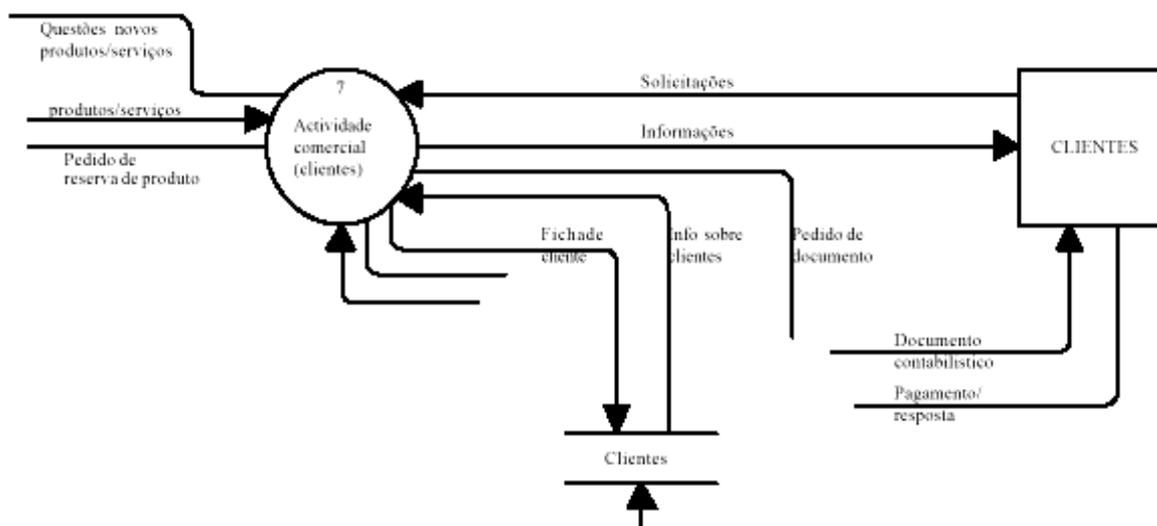


Figura 1: Diálogo com o exterior, fornecimento de informação

A esquematização apresentada na figura 1, representa o relacionamento tradicional que um grande número de empresas têm com os seus clientes, concentrando todo o diálogo com estes num único departamento. No entanto, esta solução pode ser demasiado simplista, pois embora teórica mente possa parecer suficiente, á medida que a empresa expande o negócio pode levar á ruptura deste departamento, levando a uma incapacidade para dar respostas em tempo útil.

Não sendo acautelada a chamada área de pós-venda ou apoio ao cliente, a empresa corre sérios riscos de começar a perder clientela, mesmo que o seu produto seja de elevada qualidade, pois o cliente exige um acompanhamento eficaz e eficiente quando opta por um fornecedor. Dai ser necessário existirem sistemas de informação que integrem de forma simples e organizada os dados necessários para um atendimento personalizado do cliente.

No sentido de compreendermos melhor todo o processo de diálogo com o exterior do caso em análise, vamos também fazer uma análise dos processos que interagem com o processo 7 (Actividade Comercial), assim se atendermos a DFD global apresentado na figura 2, verifica-se que os processos fronteira são:

- ⌘ **Diálogo Técnico com o exterior** – responsável pela recolha de informação sobre produtos junto de fornecedores, e seu armazenamento na base de informação sobre produtos. Funciona também como suporte técnico de 2º linha para o esclarecimento de duvidas dos clientes sem no entanto ter contacto directo com estes.
- ⌘ **Actividade Técnico Comercial** – presta apoio em termos de orçamentação dos pedidos enviados pela actividade comercial e também gere as actividades produtivas;
- ⌘ **Contabilidade** – gere toda área financeira da empresa, como seja facturação, impostos, empréstimos entre outros, sendo assim responsável pelos contactos externos com clientes, fornecedores, Estado e entidades financeiras;
- ⌘ **Controlo de Existências** – Responsável pela gestão de produtos finais, intermédios e gestão da respectiva base de dados.

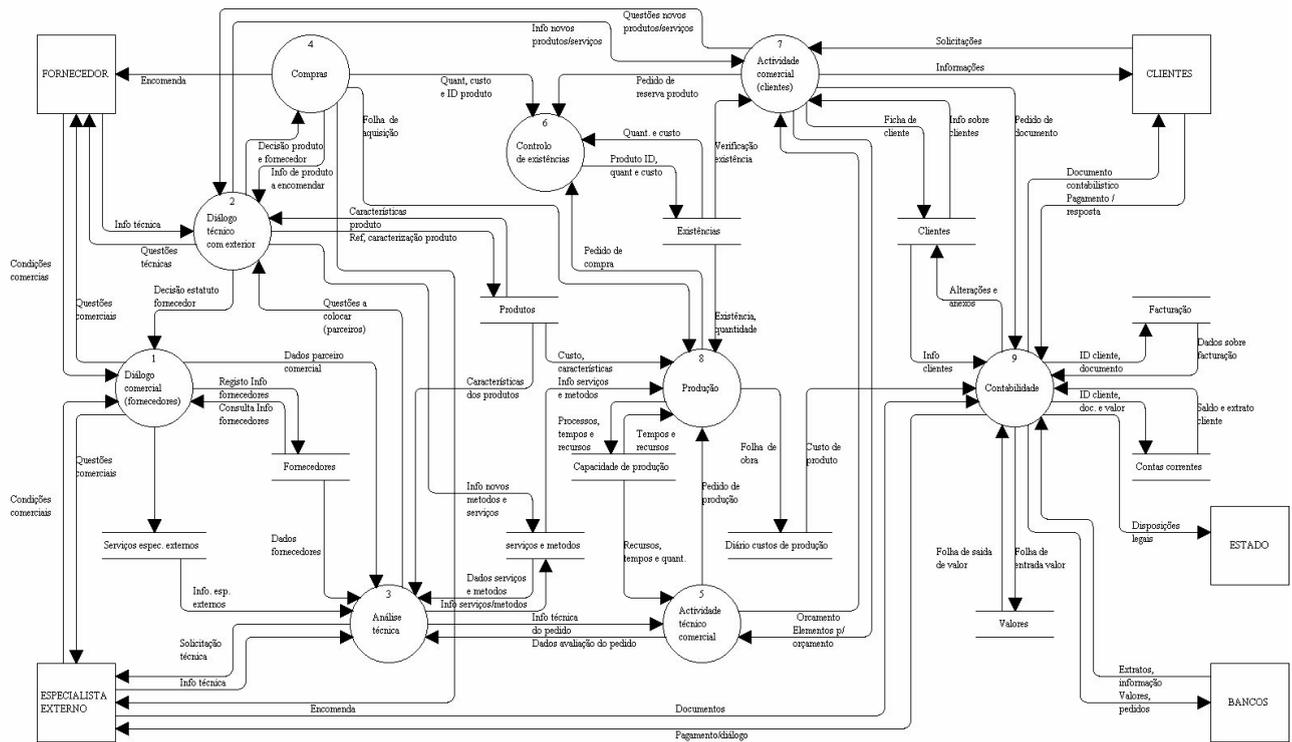


Figura 2: Diagrama de fluxo global (nível 1)

4.3 Avaliação do DFD actual

Embora não tenhamos conhecimento da sua especialização, o processo nº 7 - **Actividade Comercial**, do DFD (*Nível 1*) da empresa Z em estudo, leva-nos a concluir que se trata de um processo de diálogo com os clientes pouco flexível. Donde poderemos inferir que a gestão de fluxo de informação não será a indicada de forma a garantir uma qualidade de serviço ao cliente, caso o numero de clientes activos aumente significativamente. Com o subsistema de informação actual, julgamos que existe uma grande probabilidade de a empresa não conseguir satisfazer plenamente as solicitações cada vez mais exigentes dos clientes.

Assim nesta área de relacionamento com os clientes e mercado, entendemos que o actual DFD apresenta aparentemente algumas lacunas no relacionamento com os clientes em particular e com o mercado de uma forma mais abrangente, em especial:

- Concentração num único departamento a responsabilidade de interacção com o cliente, independentemente do tipo de solicitação colocada por este, o que pode colocar problemas de pouca especialização nos assuntos, pois os colaboradores têm de dominar várias áreas.

- ⌘ Em consequência esta concentração pode levar a uma sobrecarga do departamento e por conseguinte a prestação de serviços de fraca qualidade;
- ⌘ Detecta-se também a falta de departamentos mais específicos ,como seja de Gestão de produto, qualidade e marketing.

Vivemos actualmente na denominada sociedade da informação, sendo esta considerada como o bém mais preciosa das organizações, pois é esta que faz a diferença entre vencidos e vencedores. Trata-se de um bem altamente perecível, e que é cada vez mais manipulado em todas as organizações, daí a grande importância de a sua gestão ser correcta por forma a não existir informação a mais nem a menos nas, várias áreas da empresa.

Pelo que é de extrema importância para a empresa ter um plano para a gestão da informação, por forma a que sejam identificadas todas as necessidades de informação, em que áreas e quem será o responsável pela sua gestão / manipulação

5. PROPOSTA DE ALTERAÇÃO

5.1 Subsistema de informação

Um sistema de informação tem como objectivo orientar os decisores na tomada de decisão, assegurando a qualidade da informação (precisão, oportunidade, concisa e completa), mediante custos adequados para o sistema que faz parte (Gouveia, 2000).

Os sistemas de informação podem ser decompostos em subsistemas de informação, em que cada um deles tem finalidades específicas bem definidas. O subsistema de informação de diálogo com o exterior proposto, deverá assegurar a disponibilidade, integridade e qualidade da informação sobre todas as solicitações externas realizadas à empresa. O subsistema para ser eficiente tem que permitir o fluxo de dados entre a empresa e as seguintes entidades externas:

Clientes: Fornecer informação sobre produtos e serviços comercializados pela empresa; permitir que os Clientes façam simulações, pedidos de orçamento e reservas de encomendas; deverá disponibilizar um meio para o Cliente fazer sugestões, comentários e colocar questões, bem como, reclamações. Disponibilizar em qualquer momento, informação sobre as solicitações dos Clientes; (reclamações, encomendas, pedidos de orçamentos, outros). Deverá

armazenar informação relativa a clientes e gerar indicadores sobre os Clientes (satisfação do Cliente, *Time-to-market*, outros).

Mercado potencial: Disponibilizar estudos efectuados sobre potenciais clientes, tendências, oportunidades e ameaças das áreas de negócio da empresa. Deverá fornecer indicadores de apoio à gestão (orientar na tomada de decisão).

5.2. Diagrama de fluxo de dados proposto

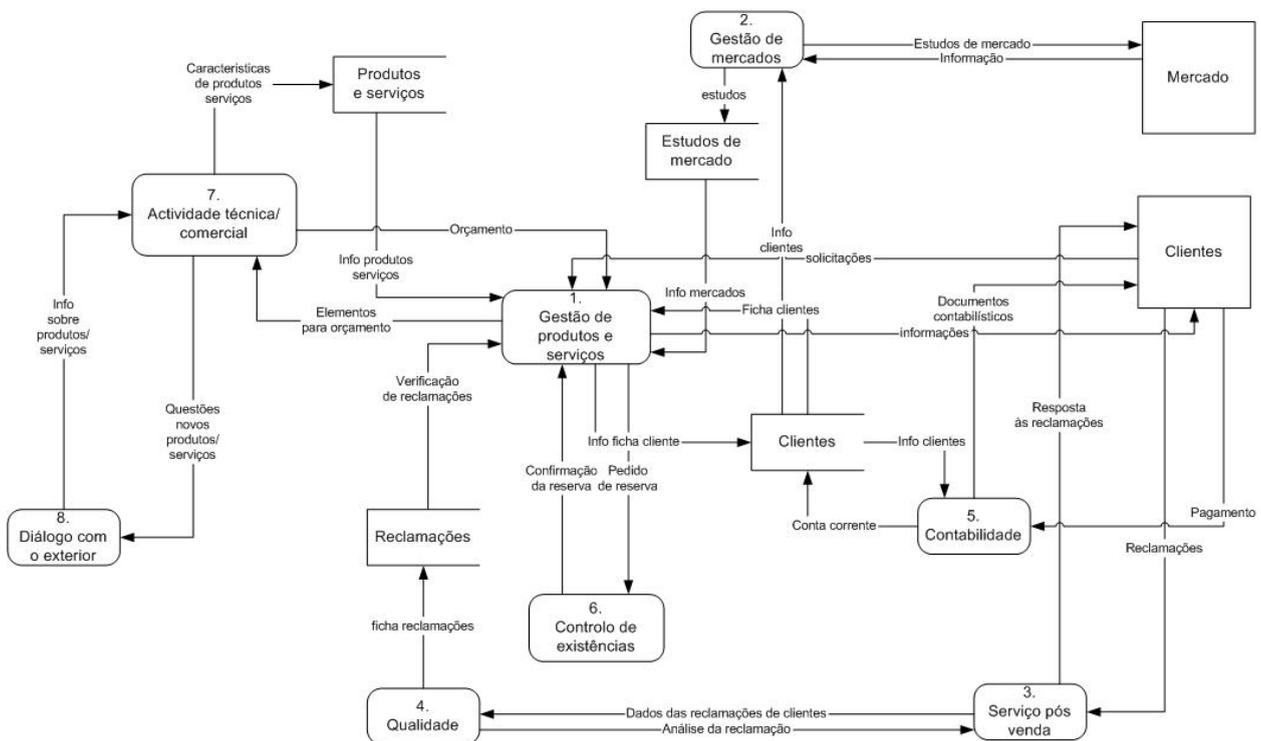


Figura 3: Diagrama de fluxo de dados proposto para o subsistema diálogo com o exterior

5.3. Descrição dos processos

Processo: 1. Gestão de produtos e serviços

É este processo que recebe as solicitações dos clientes (encomendas, orçamentos, especificações de produtos e serviços, outros). Os orçamentos são reencaminhados para o processo nº 7 (actividade técnica/comercial) que em caso de produtos ou serviços internos envia após análise um orçamento. No caso de serem externos é pedida informação ao processo nº8 (diálogo com o exterior). No caso das encomendas é feito um pedido de reserva

ao processo nº6 (controlo de existências). Arquia os dados relativos aos clientes e disponibiliza-os ao processo nº 2 (gestão de mercados). Este processo visa gerir as solicitações dos clientes em relação aos produtos e gerir os recursos técnicos de forma a satisfazê-los.

Processo: 2. Gestão de mercados

Este processo é a visão da empresa para o exterior. É responsável pela análise dos mercados e pela identificação das tendências. Este processo é muito importante pois é ele que passa as necessidades do exterior (oportunidades de mercado) e a informação sobre novos produtos e serviços (ameaças de mercado), para o interior da empresa.

Processo: 3. Serviço pós venda

Este processo recebe as reclamações feitas pelos clientes em relação aos produtos e aos serviços comprados. É responsável pela canalização das reclamações para o processo nº4 (Qualidade) com vista à resolução das mesmas. Mantém os clientes a par da situação das reclamações.

Processo : 4. Qualidade

O departamento de qualidade através do serviço de pós venda trata internamente as reclamações registadas em colaboração com outros sectores da empresa de forma a melhorar processos e produtos.

Processo: 5. Contabilidade

A Contabilidade trata da informação relativa ao pagamento de prestação de serviços e encomendas de produtos. Mantém actualizada a informação sobre as contas correntes dos clientes no arquivo de dados de Clientes.

Processo: 6. Controlo de existências

Este processo recebe e processa as solicitações para reserva de encomendas. É responsável pela actualização das existências de produtos na empresa. Retorna informação dos pedidos de encomenda através da confirmação de pedidos de reserva.

Processo: 7. Actividade técnica/comercial

Este processo recebe solicitações sobre pedidos de orçamento para produtos e serviços da empresa. No caso dos produtos ou serviços não serem comercializados pela empresa, a actividade técnica/comercial solicita ao processo nº 8 (Diálogo com o exterior) informações sobre os mesmos. A actividade técnica/comercial é responsável por manter actualizada um arquivo de dados sobre as características e especificações dos produtos e serviços comercializados pela empresa

Processo: 8. Diálogo com o exterior

Este processo é responsável por recolher informação sobre novos produtos e serviços junto dos fornecedores.

6. Conclusão

Da nossa interpretação do fluxo de diálogo com o exterior verificamos a excessiva concentração do processo nº7 – Actividade comercial, pelo que propomos a descentralização do processo de diálogo com o exterior com o objectivo de aumentar a eficiência dos fluxos de informação entre a empresa e o exterior.

No intuito de responder ao mercado cada vez mais competitivo e informado optámos por um processo que permita analisar as tendências actuais, permitindo-nos assim obter a informação necessária para antever as necessidades dos clientes. Com o objectivo de haver um *feedback* mais eficaz sobre as reclamações de clientes optou-se por criar um Departamento de qualidade que através do serviço de Pós- Venda trata internamente as reclamações registadas em colaboração com outros sectores de empresa de forma a melhorar processos e produtos.

7. Referências bibliográficas

DEMARCO, T “Structured analysis and system specification” - Yourdon Press, 1978.

GOUVEIA, L. “Gestão da Informação – Fluxo de informação e aplicações tipo” -
Universidade Fernando Pessoa, 2000.

GOUVEIA; F GOUVEIA “Gestão da Informação, uma abordagem organizacional” - Edições
UFP, 2001.

ZORRINHO, C “Gestão da Informação” - Editorial Presença, 1991.