

UNIVERSIDADE DE AVEIRO

SECÇÃO AUTONOMA DE ENGENHARIA E GESTÃO INDUSTRIAL

MESTRADO DE GESTÃO DE INFORMAÇÃO
GESTÃO DE INFORMAÇÃO
2000/2001

PROPOSTA DE TRABALHO Nº3 - DIÁLOGO COM O EXTERIOR



JOANA CAMPOS, Nº 24411

ALEXANDRA PEREIRA, Nº 24196

CRISTINA CONCEIÇÃO, Nº 14662

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho, inserido no Seminário de Gestão de Informação, tem por base a análise do Sistema de Informação da **Empresa Z**.

Depois da análise cuidada dos problemas típicos da organização, apresentados na documentação fornecida, foi por nós escolhido o **Tema 5**, composto pelo problema típico: Capacidade de resposta a solicitações externas à empresa – **Diálogo com o exterior**.

Numa realidade complexa, em que os clientes mais exigentes, o aumento da concorrência e as mudanças que se fazem sentir, constringem a organização tradicional e piramidal, fazendo com que os seus “muros” tenham de cair, para manter um “just-in-time” com o meio, é necessário uma mudança dos próprios fluxos de informação.

Julgamos que a análise do sistema de informação da Empresa Z tem de ser contextualizado. Temos que ver as diferentes realidades das relações das organizações com o meio para podermos opinar sobre os próprios fluxos de informação.

2. MUDANÇA DE PARADIGMA: DA CADEIA DE VALOR À REDE DE VALOR

Na perspectiva tradicional, no contexto da Cadeia de Valor de Michael Porter (ver infra anexo 1), as relações entre as organizações é sequencial e linear. Cada patamar acrescenta valor, olhando única e exclusivamente às necessidades e problemas, no seu imediato, numa relação de prepotência da negociação “ganhar/perder”.

Segundo o grande “guru” da Gestão da Qualidade Total, Deming, as relações a montante com vários fornecedores deverá ser substituído por relações de “fornecedor único”. Segundo o autor, diminuir-se-á assim o custo total numa relação de “ganhar/ganhar”, permitindo e surgindo por consequência o “just-in-time”.

Toda a movimentação da Gestão de Qualidade Total no Japão, teve implicações a nível estrutural, nomeadamente a criação de rede de empresas, a título de exemplo, referimos o *Kairatsu* (cacho de uvas). Nestes ecossistemas consegue-se uma co-evolução das empresas implicadas, permitindo uma outra visão e uma mudança de paradigma.

É precisamente neste contexto, na relação de mudança entre as empresas e consequente mudança de fluxos de informação que se desenvolve o conteúdo deste trabalho.

2.1. ACRESCENTAR VALOR VS GERAR OPORTUNIDADES DE VALOR

Ao sairmos do Modelo Porteriano, onde as empresas se entreolham, numa perspectiva de acrescentar valor, entramos num novo modelo de relações fiéis, onde nasce mais facilmente a co-produção e co-inovação.

O medo de partilhar segredos desaparece e reverte-se o sentido da frase “o segredo é a alma do negócio” para “a alma do negócio é o verdadeiro segredo”. Concede-se maior importância à forma como se fazem as coisas e não ao que se faz, o que implica que a verdadeira inteligência é a rede em si mesma é o “chispar” entre neurónios, inter e intra empresas.

2.2 CO-EVOLUÇÃO: CO-PRODUÇÃO E CO-INOVAÇÃO NA REDE

Não sendo um sistema fechado, os fluxos de informação no ecossistema, agora com relações mais fiéis, terão, como um todo, de se assemelhar a um cérebro holográfico onde impera a auto-organização (ver infra anexo 2).

Os fluxos de informação e conhecimento no ecossistema, neste novo modelo, implicarão mudanças estruturais que, bem ou mal, se vieram a verificar com os movimentos de moda nos anos 80, com a *Reengenharia* ou o *Downsizing* e inclusivé o *Rightsizing*.

Só neste novo sistema proporcionar-se-á a eficácia de plataformas de ambiente colaborativo ou comércio electrónico, quer no mercado B2B, quer no B2C. Neste

xadrez, desaparecem determinados papéis e surgem novos, olhando para o consumidor como um elemento integrado na produção – “proconsumidor”.

2.3. REENGENHARIA DE FLUXOS DE INFORMAÇÃO

Processo de desintermediação

No diagrama de fluxos que nos foi apresentado para problematizar o modelo da empresa Z, e tendo em conta este novo modelo, verifica-se que nestas organizações interconectadas por redes, a informação não só se move entre empresas mas também para além dos muros das empresas.

Olhando para o diagrama de fluxos da empresa Z, temos uma realidade inter-relacional dos fluxos de informação com o meio, numa perspectiva de “fazer/vender”.

No novo sistema por nós concebido, ter-se-á obrigatoriamente de passar para uma relação “perceber/responder”, podendo-se anular alguns dos papéis da totalidade do jogo, nomeadamente, o departamento de compras, e a nível externo diferentes intermediários, como os agentes comerciais e até mesmo em certas circunstâncias, vendedores.

Esta desintermediação física e processual tem consequências físicas na política de distribuição acompanhada pela reengenharia dos fluxos de informação.

No seio desta virtualização do sistema simplifica-se a encruzilhada dos fluxos de informação e conseqüente quantidade e qualidade da mesma.

Com estas relações fidelizadas, cria-se um filtro de informação natural, proporcionando um meio pelo qual mais dificilmente se dará um *overhead* de informação.

Observar os vendedores vs escutar activamente os clientes

Por um lado, os vendedores ou agentes comerciais tem uma visão de mercado moldada ao seu micro mundo, e não sistémica do Mercado Total. Por outro lado, estes “observadores participantes” interpretam a realidade tendo em conta o seu conhecimento e experiências, nem sempre fiáveis – interpretações sujeitas a juízos de valores, modelos mentais.

Os fluxos de feed-back de informação tradicionais, quando os há, sofrem assim deturpações e conseqüente mau tratamento pelos sistemas de informação de marketing.

Nos anos 50, Peter Drucker apelava à necessidade de escutar os comerciais. Numa das suas últimas obras, “Sociedade Pós-Capitalista”, refuta as suas anteriores ideias, dizendo agora que é essencial escutar activa e directamente os clientes.

A recolha e tratamento da informação externa e primária, sendo eficaz e eficientemente distribuída, alimentará os processos de inovação.

3. CONCLUSÃO

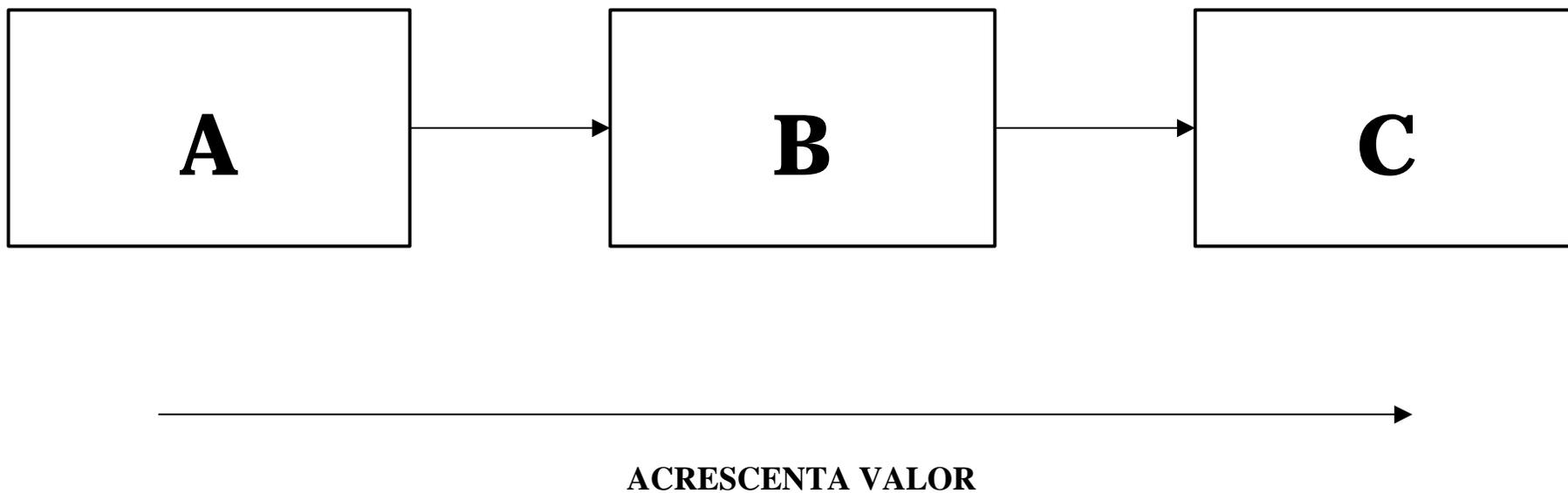
Depois de observarmos e discutirmos o Diagrama de Fluxo de Dados da Empresa Z, chegámos à conclusão que a única chamada de atenção que podemos fazer, e apoiando-nos na “Teoria da Situação”, diz respeito ao facto de este fluxo ser uma fotografia estática no tempo, que vale por si mesma.

Se deslocarmos esta “representação” do primeiro paradigma para o segundo teremos certamente informação diferente, pois a situação e as nossas “constricções” serão igualmente diferentes.

Em diálogo, discutimos diferentes tipos de informação, dadas pela mesma “representação”, que é o diagrama de fluxos de dados da empresa Z, consoante nos situávamos no paradigma Porteriano ou no novo paradigma por nós apresentado. Esta nossa diferente interpretação da representação esquemática (informação) é diferente para as duas “situações”, pois as nossas “constricções” (exemplo: diferentes questões legais para a Era Industrial vs Era da Informação e conhecimento; questões culturais) serão outras.

ANEXO 1

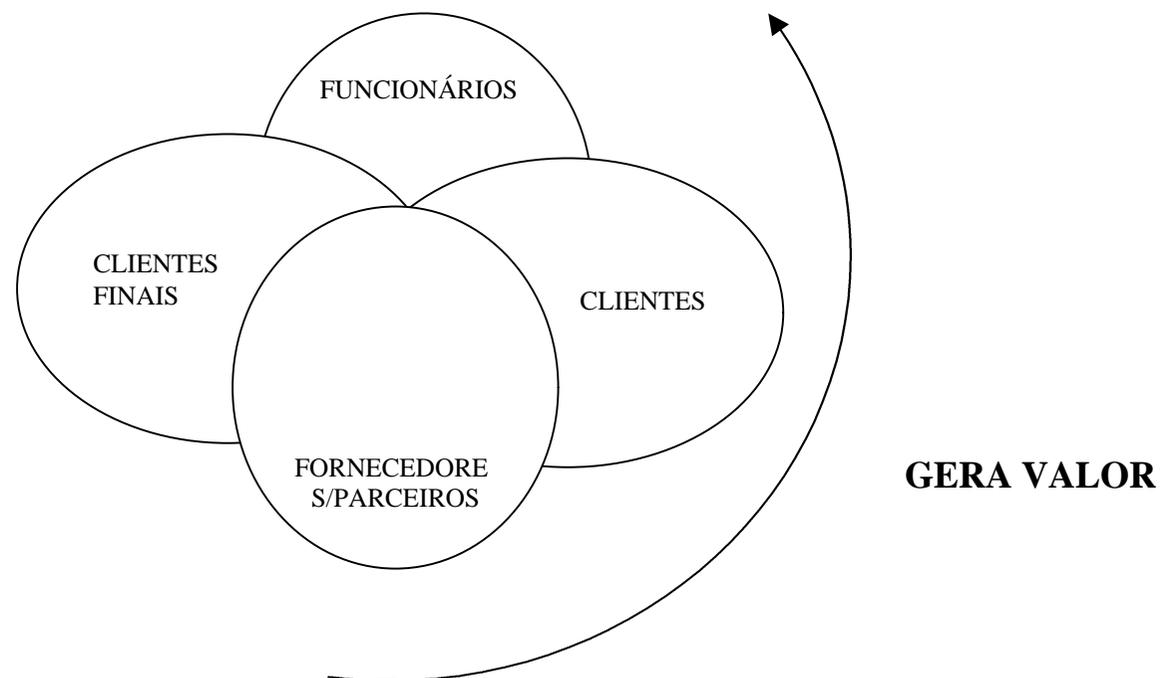
PARADIGMA TRADICIONAL – CADEIA DE VALOR DE PORTER



A, B e C: EMPRESAS

ANEXO 2

NOVO PARADIGMA – REDE DE VALOR



4. BIBLOGRAFIA

DAVENPORT, T., & Prusak, L. – Working Knowledge. Cambridge, MA: Harvard University Press.1998.

DEVLIN, Keith – Info-Senso. Colecção Vida e Cultura. Lisboa.2000.

DRUCKER, Peter F. – Sociedade Pós-Capitalista. Difusão Cultural. Lisboa. 1993.

LALZKO, William & Sanders David M. – Four Days With Dr. Deming – A Strategy for Modern Methods of Management. Addison-Wesley Publishing Company. U.S.A. 1995.

WANG, Charles B. – Tecno Vision. MC Graw Hill, Inc. U.S.A. 1996.