

# PETI / Situação Desejada para o Período Planejado

Disciplina: Sistemas de Informação  
Prof. André Gustavo Maletzke

Unioeste – 2010

Revisado em 08/07/2021

# Introdução

---

- ▶ A infra-estrutura de TI que será definida para os próximos anos deverá ser a que suporte os objetivos e estratégias da empresa nesse período. Todos os investimentos de TI devem estar alinhados com os objetivos de negócio da empresa.



# A empresa nos próximos anos

---

- ▶ A confrontação entre a empresa desejada (futuro) e a empresa existente (presente) permitirá o estabelecimento de planos táticos de mudanças que serão responsáveis pela adequação da infra-estrutura existente para suportar os futuros negócios da empresa.



# A empresa nos próximos anos

---

- ▶ A fim de orientar os trabalhos de prospecção (investigação aprofundada) da realidade desejada para os próximos anos, devem ser respondidas minimamente as seguintes perguntas:
  - ▶ Quais produtos serão mantidos, alterados e descontinuados?
  - ▶ Quais mercados serão atacados e quais serão abandonados?
  - ▶ Como a empresa será estruturada nos próximos anos?
  - ▶ Quais serão as metas a serem atingidas pela empresa?
  - ▶ Como a empresa pretende ser percebida pelos consumidores e demais parceiros?
  - ▶ Qual será a distribuição de responsabilidades entre as diretorias? (por exemplo, a diretoria de TI será muito importante, a de compras nem tanto).



# A empresa nos próximos anos

---

- ▶ As mesmas análises realizadas para a radiografia da situação atual da organização podem ser aplicadas no cenário futuro vislumbrado para a empresa:
  - ▶ Diagrama de Foco Estratégico;
  - ▶ Diagrama de Maturidade;
  - ▶ Diagrama de Posicionamento.



# A empresa nos próximos anos

---

- ▶ Para exemplificar essa etapa, serão analisados os diagramas de uma empresa (fictícia) de mecânica de precisão na área de desenvolvimento de sistemas corporativos.
- ▶ Diagrama de Foco Estratégico:

	Sem Foco (1)	Foco Baixo (2)	Foco Alto (3)	Gap
Produto		A	F	1
Atendimento	A		F	2
Eficiência			A/F	0

A = Atual; F = Futura.

- ▶ A empresa concentra seu foco mais na eficiência operacional que no produto e no atendimento.



# A empresa nos próximos anos

## ► Diagrama de Foco Estratégico:

Meta Estratégica	Ações Estratégicas	Setores Responsáveis	Data Limite	Gap (1-5)
<b>Diagrama de Foco</b>				
Ampliar foco no produto	<ul style="list-style-type: none"><li>• Preparar versões mais baratas com foco em pequenas e médias empresas;</li><li>• Aumentar a qualidade técnica dos nossos produtos;</li><li>• Adotar padrões internacionais de controle de qualidade;</li></ul>			1
Ampliar foco no Atendimento	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumentar a presença em mídia especializada e em feiras e congressos;</li><li>• Implantar ferramentas de apoio ao atendimento telefônico dos clientes;</li><li>• Oferecer serviços prestados para nossos clientes via outros canais;</li></ul>			2
Ampliar foco da Eficiência	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implantar e incentivar o trabalho remoto (<i>home office</i>) para os técnicos da área de projeto, de marketing e para os vendedores;</li></ul>			0

# A empresa nos próximos anos

## ► Diagrama de PFOA:

Quadro 2.7 *Diagrama de PFOA.*

<b>Pontos Fortes:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Baixo custo operacional</li><li>• Velocidade de desenvolvimento de sistemas corporativos sob encomenda</li><li>• Facilidade de recrutar estagiários e recém-formados</li><li>• Proximidade geográfica dos centros consumidores</li><li>• Alta liquidez e disponibilidade financeira</li></ul>	<b>Oportunidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Oferecer produtos mais baratos para empresas de pequeno porte</li><li>• Diversificar o leque de produtos</li><li>• Melhorar o perfil técnico da equipe</li></ul>
<b>Pontos Fracos:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Empresa pouco conhecida no mercado</li><li>• Leque de produtos atendem a poucos ramos de empresas</li><li>• Não tem diferencial competitivo em termos tecnológicos</li><li>• Alta rotatividade de pessoal técnico capacitado</li><li>• Espaço pequeno para toda a equipe com dificuldades de estacionamento</li></ul>	<b>Ameaças:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Perda de mercado para empresa com maior presença na mídia</li><li>• Perda de oportunidades em áreas em expansão</li><li>• Perda de clientes para empresas com maior oferta de recursos tecnológicos</li><li>• Alto custo de recrutamento, seleção e capacitação de técnicos</li><li>• Perda da qualidade de vida no trabalho e baixa produtividade</li></ul>



# A empresa nos próximos anos

## ► Diagrama de PFOA:

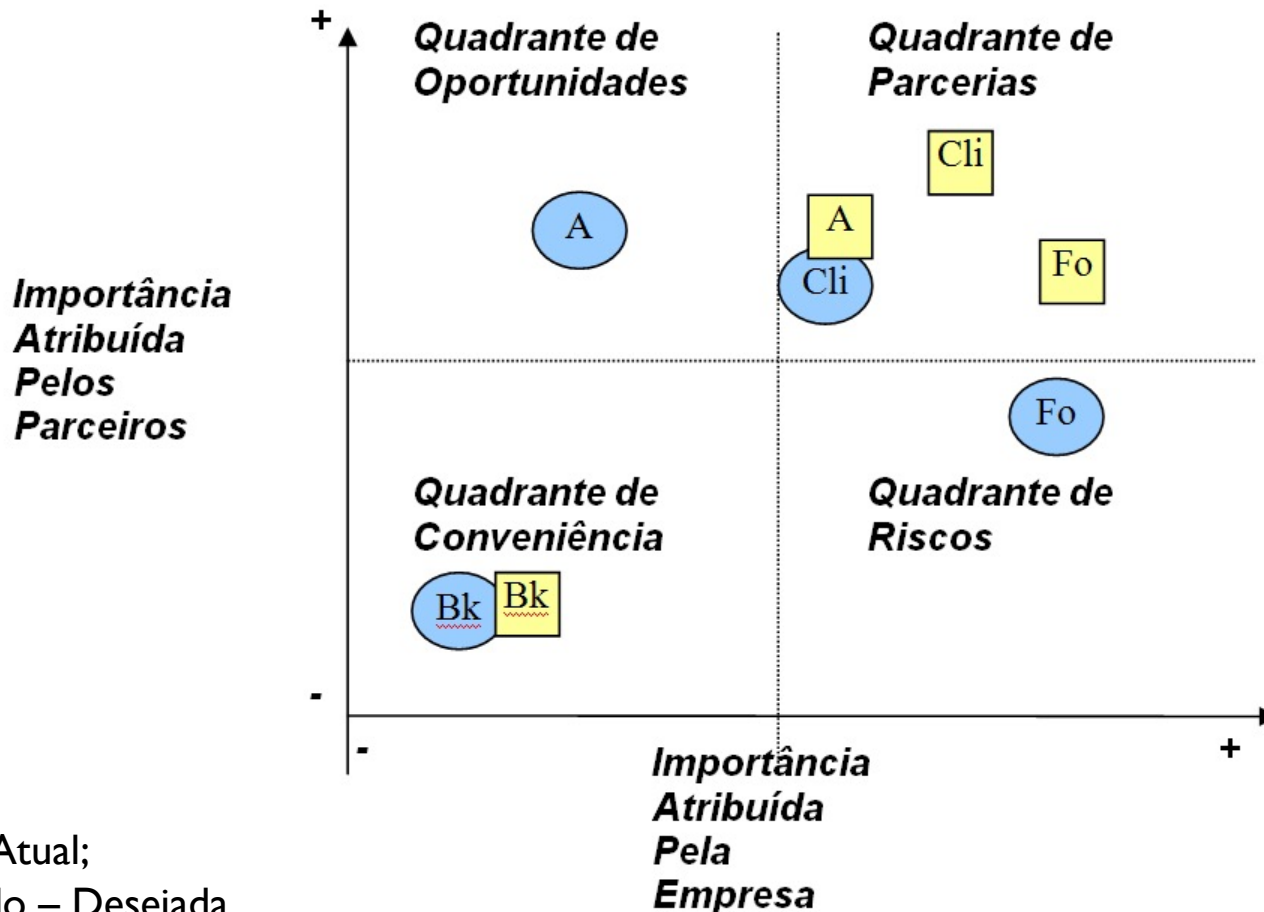
### ► Tabela de Ações Estratégicas:

Quadro 2.8 Tabela de Ações.

	Ações	Responsável	Data Limite	Gap (1-5)
<b>Oportunidades</b>				
Produtos mais baratos	Preparar versões mais baratas dos nossos produtos com foco em pequenas e médias empresas	Área de projetos		3
Diversificação	Projetar produtos para outros ramos de indústrias	Área de marketing		2
Perfil técnico	Implantar um programa de estagiários e <i>trainees</i> para formar um banco de técnicos	Área de RH		2
<b>Ameaças</b>				
Perda de mercado por falta de propaganda	Aumentar a presença em mídia especializada e em feiras e congressos	Área de marketing		3
Perda e oportunidades	Pesquisar a utilização dos nossos produtos por empresas de outros ramos de negócio	Área de projeto e Área de marketing		1
Perda de clientes	Aumentar a qualidade técnica dos nossos produtos; adotar padrões internacionais de controle de qualidade; tornar essas ações visíveis pelo cliente	Área técnica; Área comercial		2
Alto custo de recrutamento	Implementar um programa de retenção dos melhores profissionais através de prêmios e bônus.	Área de RH		4
Perda de qualidade de vida	Implantar e incentivar o trabalho remoto ( <i>home office</i> ) para os técnicos da área de projeto, de marketing e para os vendedores			4

# A empresa nos próximos anos

## ► Matriz de Relacionamento:



# A empresa nos próximos anos

---

## ► Matriz de Relacionamento:

Parceiros	Relacionamento Atual		Relacionamento Futuro		Gap
	Importância Oferecida	Importância Percebida	Importância Oferecida	Importância Percebida	
A (Acionistas)	2	4	3	4	1
Bk (Bancos)	1	1	1	1	0
Cli (Clientes)	3	4	4	5	2
Fo (Fornecedores)	5	3	5	5	2

(\*) Gap é calculado como a soma das diferenças entre as situações atuais e as previstas.



# A empresa nos próximos anos

---

## ► Diagrama de Maturidade:

Setores	Contágio (1)	Controle (2)	Integração (3)	E-Business (4)	Gap
Projetos		A/X	F		1
Vendas		A	X	F	2
Marketing	A	X		F	3
Controle	A		X/F		2
Finanças		A	X/F		1
Planejamento	A	X/F			1
Recursos Humanos		A	X/F		1
Administração	A	X/F			1

A – estágio atual da TI;





X – estágios atuais do principal concorrente X;

F – estágio desejado para o final do período de planejamento estratégico.



# A empresa nos próximos anos

## ► Diagrama de Posicionamento:

	1...Influência ou Grau de Contribuição...5
Agrega valor ao produto ou serviço?	 Gap = 0
Define processos ou fluxos de documentos?	 Gap = 2
Participa das decisões estratégicas?	 Gap = 2
Qual o tamanho relativo do orçamento anual (0,1% - 10%)?	 Gap = 1



# Arquitetura Geral da Tecnologia de Informação

---

- ▶ A situação desejada deve ser aquela em que a TI suporte as mudanças sinalizadas pela missão e pelas estratégias da empresa para os próximos anos;
- ▶ O delineamento do cenário futuro de TI é fortemente dependente dos cenários previstos para os demais setores da empresa;
- ▶ O mapeamento das ações estratégicas (com seus respectivos pesos relativos – gaps) em ações a serem implementadas pela área de informática deve ser feito com apoio integral da equipe técnica de TI.



# Arquitetura Geral da Tecnologia de Informação

---

	<b>Ações Estratégicas</b>	<b>Ações de TI</b>	<b>Gap</b>
1	Aumentar a presença em mídia especializada e em feiras e congressos	Disponibilizar, via <i>Web</i> , os artigos técnicos gerados pela equipe especializada	2
2	Implantar ferramentas de apoio ao atendimento telefônico dos clientes	Construção de um sistema de suporte ao atendimento telefônico 100% via <i>Web</i> para permitir o trabalho remoto as atendentes	2
3	Ampliar os serviços prestados para nossos clientes através de canais	Oferecer serviços voltados para os clientes (auto-atendimento, compras, informações, propagandas, reclamações, etc) através da <i>Web</i>	2
4	Implantar e incentivar o trabalho remoto ( <i>home-office</i> ) para os técnicos da área de projeto, de marketing e para os vendedores	Implantar uma infra-estrutura de serviços de apoio ao trabalho remoto (via <i>Web</i> ) nas áreas de elaboração de projetos, orçamentação, coleta de pedidos, atualização de cadastro de clientes, etc.	4
5	Implantar serviços de orçamento via <i>Web</i>	Implantar serviços de cálculo de orçamento de projetos via <i>Web</i>	2
6	Implantar serviços de acompanhamento de projetos via <i>Web</i>	Oferecer o recurso de acompanhamento de projetos, pelo cliente, via <i>Web</i>	2
7	Montar e capacitar uma equipe para modelagem de processos	Capacitação da equipe em modelagem de processos	2

# Arquitetura Geral da Tecnologia de Informação

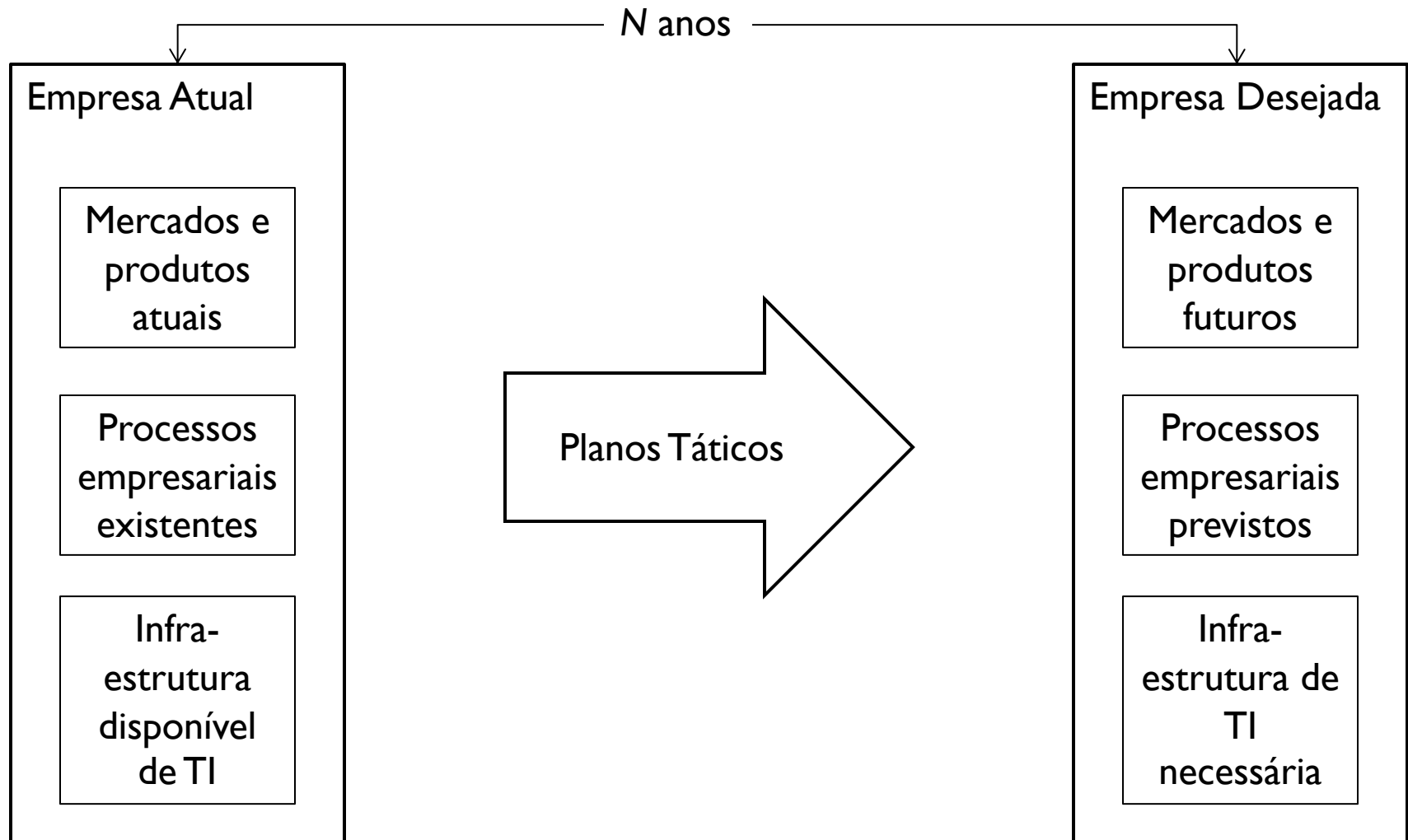
---

	Ações Estratégicas Atendidas	Ações de TI Consolidada	Gap Total
1	1,3,4,5,6	Construção do Portal da Empresa contendo: <ul style="list-style-type: none"><li>• artigos técnicos gerados pela equipe especializada;</li><li>• serviços voltados para os clientes (orçamento simulado, pedido, acompanhamento de projetos, etc);</li><li>• serviços de compartilhamento de projetos em andamento;</li><li>• serviço de elaboração de orçamento;</li><li>• serviço de coleta de pedidos de clientes;</li><li>• serviços de cadastro de cliente;</li></ul>	12
2	2	Construção de um sistema de suporte ao atendimento telefônico 100% via <i>Web</i> para permitir o trabalho remoto das atendedoras;	2
3	7	Capacitação da equipe em modelagem de processos	2





# Planos Táticos



# Planos Táticos

## 2.6 PLANOS TÁTICOS

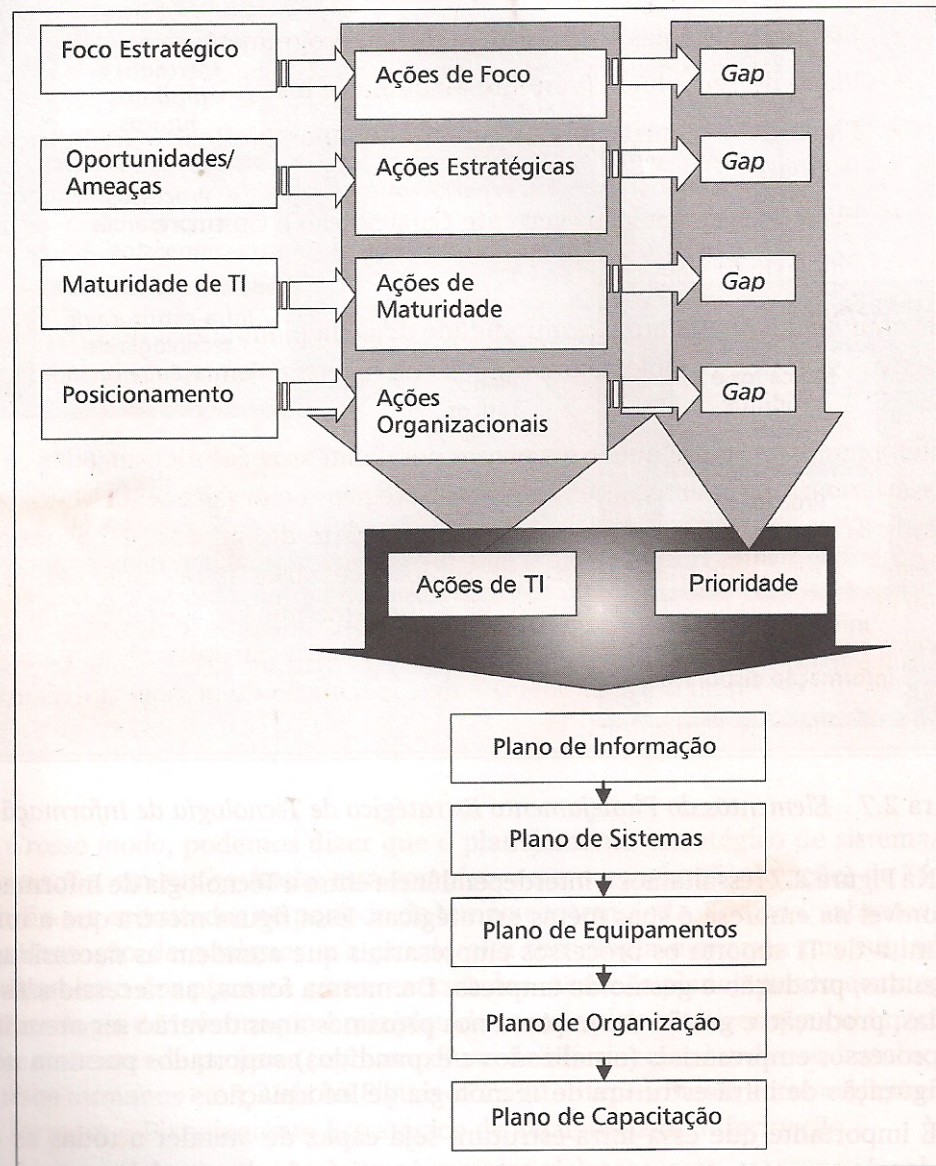


Figura 2.8 Sequência do Planejamento Estratégico de Tecnologia de Informação.

# Planos Táticos

---

## ▶ Plano de Informação:

- ▶ Define as ações básicas para a implementação das soluções tecnológicas e também detalha a política a ser adotada para o fluxo de informações da empresa. Devem ser respondidas algumas perguntas tais como:
  - ▶ Qual o fluxo de informação que desejamos implementar na empresa?
    - Exemplo: controle de clientes, estoque, fornecedores.
  - ▶ Quais informações devem ser tratadas pelos sistemas de informação?
  - ▶ Deve haver alguma integração entre os sistemas?
  - ▶ Quais mecanismos de segurança serão adotados?
  - ▶ Deve haver restrições de acesso aos usuários?
  - ▶ Quais mecanismos de acesso à informação que serão disponibilizados aos usuários?
  - ▶ Relatórios?



# Planos Táticos

---

## ▶ Plano de Sistemas:

- ▶ O plano de sistemas apresenta um detalhamento da solução de sistemas capazes de suportar o fluxo e o processamento de informações definidos;
- ▶ Devem ser identificadas as **alterações** necessárias nos **sistemas existentes** e novos sistemas a serem adquiridos. Todas as ações de TI relativas a sistemas devem ser incorporadas neste plano;
- ▶ Nesse plano pode-se fazer um exercício de prospecção, estabelecendo as premissas básicas (formas de desenvolvimento ou aquisição, características funcionais, escopo operacional, plataforma a ser utilizada, interfaces com usuários, etc);



# Planos Táticos

---

## ▶ Plano de Sistemas:

- ▶ Nesse plano devem ser respondidas perguntas tais como:
  - ▶ Quais processos serão mecanizados?
  - ▶ Quais sistemas existentes serão modernizados? Em quais momentos? Para cada sistema pode ser definido o conjunto de características funcionais (funções, telas, relatórios etc);
  - ▶ Qual a política de desenvolvimento/manutenção de sistemas (equipe própria, terceirização, aquisição de sistemas prontos?);
  - ▶ Qual SGBD será adotado?
  - ▶ Qual a metodologia de desenvolvimento de sistemas a ser adotada (ou exigida pelos fornecedores)?
  - ▶ Qual plataforma de desenvolvimento será adotada pela equipe técnica?
  - ▶ Qual o padrão de documentação a ser adotado na empresa?

▶ Todas as tarefas previstas no Plano de Sistemas devem ser colocadas em uma linha do tempo (cronograma).

# Planos Táticos

---

## ▶ Plano de Tecnologia:

- ▶ Aborda questões relativas aos equipamentos e dispositivos que darão suporte aos sistemas definidos no plano de sistemas e às metas estabelecidas pelo plano de informação;
- ▶ O plano de tecnologia deve ser uma tabulação das características técnicas mínimas que tais equipamentos deverão apresentar.



# Planos Táticos

---

## ▶ Plano de Tecnologia:

### ▶ Algumas perguntas que devem ser respondidas:

- ▶ Qual a política de processamento a ser adotada (terceirização, equipamentos e infra-estrutura próprios)?
- ▶ Qual a arquitetura de processamento (centralizada, distribuída, etc)?
- ▶ Qual a arquitetura e as características básicas da rede de comunicação de dados?
- ▶ Qual plataforma básica (servidor, mainframe, SO, storages) será adotada para os sistemas novos?
- ▶ Qual a demanda de espaço em disco?
- ▶ Quais requisitos de segurança necessários?
- ▶ Quais requisitos mínimos de instalação?
- ▶ Qual o cronograma mínimo de instalação?



# Planos Táticos

---

- ▶ **Plano de Organização e Recursos Humanos:**
  - ▶ As novas tecnologias e soluções a serem adotadas pela empresa provavelmente irão exigir uma reestruturação organizacional nos setores de informática e, eventualmente, nos setores usuários;
  - ▶ Serão necessárias novas habilidades para os profissionais que irão atuar nos setores modernizados;
  - ▶ Os funcionários devem ser envolvidos desde o início. Desse modo, haverá um real comprometimento com o projeto, o que reduzirá as dificuldades culturais que toda inovação tecnológica encontra.





# Planos Táticos

---

## ▶ Plano de Capacitação:

- ▶ O plano de capacitação deve considerar tanto as pessoas envolvidas diretamente com a informatização (analistas e programadores) como os futuros usuários de tecnologia. Deve prever o seguinte conjunto mínimo de ações:
  - ▶ Reciclagem técnica das equipes de informática nas novas tecnologias;
  - ▶ Treinamento (em níveis operacional e conceitual) dos usuários nos sistemas implantados;
  - ▶ Treinamento dos níveis gerenciais no uso dos novos recursos;
  - ▶ Reuniões periódicas de avaliação e sugestões de melhorias nos sistemas implantados e em implantação.



# Planos Táticos

---

## ▶ Plano de Revisão

- ▶ O plano de revisões deve prever mecanismos de avaliações periódicas dos resultados parciais e da própria mutação da empresa para fazer os ajustes necessários. Deve conter, em essência, as seguintes ações:
  - ▶ Seminário de Apresentação do Plano;
  - ▶ Seminário de Apresentação dos Resultados Parciais;
  - ▶ Reuniões Executivas de Acompanhamento;
  - ▶ Reunião Anual de Revisão.

