

UNIVERSIDADE SÃO JUDAS TADEU

Integrantes:

Letícia Maria Gonçalves Santos RA 823130667

Henrique Vieira Dias RA 823129452

Victor de Almeida Martins RA 823117661

Estudo de Caso – Modelos Operacionais

Arquiteturas Empresariais

São Paulo

2024

**Sumário**

Replicação3

Diversificação4

Unificação5

Coordenação6

* Modelo utilizado: Replicação (Independência Padronizada) - Integração Baixa e Padronização Alta
* Empresa escolhida: Grupo O Boticário

O Grupo Boticário é a prova viva deste modelo, cada unidade do grupo opera com regras fixas e gerais para todo o grupo, sem muitas autonomias para quaisquer alterações. A padronização é fundamental para garantir a mesma qualidade do serviço independente de qual unidade vá ser visitada.

O objetivo da utilização deste modelo é o foco na máxima eficiência e o mínimo de variabilidade, entregando experiências consistentes, mas desconectadas. A ênfase é mais transacional do que focada no relacionamento.

Com isso, os riscos são o engessamento do processo operacional, já que deve obedecer às ordens matriciais, o que pode gerar atraso na aderência às novidades do mercado. Além disso, pode haver conflitos entre os franqueados e o gestor do Grupo O Boticário, já que há a possibilidade de discordância na gestão empresarial.

* Modelo utilizado: Diversificação (Independência com serviços compartilhados) - Integração Alta e Padronização Baixa
* Empresa escolhida: Ambev

O Modelo Operacional escolhido pela Ambev é a Diversificação, já que possui diversas marcas, cada uma operando de forma independente, porém, ainda assim, compartilham serviços. Um dos principais benefícios desse modelo é a possibilidade de manter a identidade visual e gestão individual de cada empresa, já que não é necessário seguir um padrão definido.

Entretanto, esse modelo que mantém as individualidades de cada empresa do grupo gera competitividade interna entre os envolvidos. Por exemplo, no ramo de cervejas, a marca Brahma e Skol competem entre si, pois compartilham do mesmo público-alvo: a classe C. Assim, pode gerar tensão entre colaboradores de um mesmo grupo, porém, por outro lado, a competitividade pode gerar uma maior motivação.

* Modelo utilizado: Unificação (Processos Padronizados e Integrados) - Integração Alta e Padronização Alta
* Empresa escolhida: Coca Cola

O modelo operacional escolhido pela Coca Cola é a unificação, pois atua em diversos países e seus processos são padronizados em todos. Com a Unificação, é possível manter as estratégias de marketing e branding em cada país que atua, como, por exemplo, alguns dos seus comerciais de natais que foram produzidos em inglês e apenas dublados em outras línguas, o que também pode gerar economia. Além disso, como o seu processo produtivo é padronizado, é possível garantir a qualidade do produto final, independentemente de onde seja produzido.

Por outro lado, um dos riscos é o processo produtivo não seguir uma norma de segurança de algum país específico e, pela rigidez em aderir ao padrão, a Coca Cola pode acabar perdendo esse público. Junto a isso, também pode haver diminuição da capacidade criativa do colaborador, principalmente da equipe de marketing, pois fica engessado às ordens da matriz.

* Modelo utilizado: Coordenação (Acesso desacoplado a dados compartilhados) - Integração Alta e Padronização Baixa
* Empresa escolhida: A Unilever

Uma multinacional que opera em diversos países, adota uma abordagem de Coordenação para gerenciar suas operações globais, com foco em compartilhar dados e conhecimento entre diferentes unidades de negócios, enquanto mantém autonomia operacional.

No modelo de Coordenação, as unidades de negócios são altamente descentralizadas, cada uma responsável por sua própria execução e operação. Contudo, há um esforço coordenado para compartilhar dados-chave que sejam de interesse comum entre as diferentes partes da organização. Isso permite que as unidades se beneficiem das melhorespráticas e dos insights obtidos a partir do acesso a dados centralizados, como preferências dos consumidores, eficiência de processos e tendências de mercado.

**Razões para a escolha do modelo:**

* **Diversificação geográfica e de produtos**: A Unilever tem uma linha de produtos muito variada que é adaptada às necessidades locais, enquanto o compartilhamento de dados centralizados permite identificar tendências globais e aplicar inovações em escala.
* **Desacoplamento dos processos**: As unidades têm liberdade de ajustar suas operações conforme as exigências regionais, mas os dados compartilhados permitem a Unilever garantir que as melhores práticas sejam replicadas onde for apropriado.
* **Eficiência operacional**: O acesso a dados comuns sobre cadeias de suprimento e comportamento do consumidor melhora a eficiência em termos de logística e produção, ao mesmo tempo que permite personalização e flexibilidade nas ofertas regionais.

Esse modelo permite que a Unilever aproveite as economias de escala e o compartilhamento de conhecimento, sem comprometer a autonomia e flexibilidade das operações locais.