

(Albuquerque et al., 2014)- falar sobre curso de sistemas.

Introdução:

Wolton, vivenciando, adotar tecnologias , também cultural.

Porque a utilização da tecnologia muda a forma de vida das pessoas, e no relacionamento entre empresas e seus funcionários e clientes, encurtando distâncias, fazendo a tecnologia e a telecomunicação convergirem para o mesmo ponto.

diferem a visão gradualista e a visão radicalista do mundo

A visão gradualista remete o futuro ao passado, ou seja, o futuro é consequência e repetição do passado, pois cada conhecimento produzido no passado acaba sendo aprimorado e ampliado. Já a visão radicalista das mudanças dissocia o futuro do passado. Nesse modelo, as transformações acontecem de forma muito abrupta, independente do passado.

principais ideias, Kurzweil

Tecnologia da informação cresce exponencialmente

Não é linear com a nossa intuição.

Previsão Linear (ancestral) x previsão exponencial (SI)

.

4-empresa que acabou sendo prejudicada porque seu sucesso a cegou para mudanças importantes que aconteciam a sua volta?

Kodak, filmes, câmera digital

9) Na metade do projeto Genoma, muitos acusavam o seu fracasso, porque já havia passado metade do tempo previsto e apenas 1% do Genoma humano havia sido mapeado. Mas se tratava realmente de um fracasso? Por que não?

Não se tratava-se de um fracasso, pois as pesquisas relacionadas ao genoma utilizam-se de conhecimentos anteriores, portanto novas descobertas naturalmente levariam tempo, mas após isso o crescimento seria exponencial e já seria base para facilitar futuras pesquisas.

1) O que é o paradoxo da produtividade de TI?

O paradoxo é que investir em altas tecnologias não significam necessariamente melhorar na área tecnológica, pois é preciso que a administração dos recursos e processos da empresa acompanhem a evolução tecnológica com treinamentos para os funcionários e estabelecimento de estratégias de adaptação.

2) Por que muitas das pesquisas sobre o valor da TI para as empresas, baseadas em modelos puramente econômicos, apresentam resultados desfavoráveis e contraditórios?

Muitos investimentos em tecnologia acabam não tendo um retorno imediato do capital aplicado, apenas

após anos é possível ver a os reais resultados desses investimentos.

3) O gráfico apresentado na Figura 1.1 mostra que o fato de se realizar maiores investimentos em TI não está correlacionado a um melhor desempenho do negócio. Explique os possíveis motivos disso, conforme apresentados no texto.

A empresa há de ser bem administrada para que o investimento desfrutasse algum efeito positivo. Não adianta investir nas melhores tecnologias de maneira mal administrada.

Quando se tem uma boa administração, até os investimentos em tecnologias são melhores pensados. Logo, serão melhores aproveitados todos os recursos.

4) Quando gastos com TI devem ser considerados despesas e quando devem ser tratados como investimentos?

Quando a TI é parte fundamental para a manutenção ou crescimento da empresa e está trazendo vantagens, estratégia de crescimento para a empresa em longo prazo ou os lucros trazidos por esse setor são suficientes para suprir os "gastos" com esse setor, deve ser considerado como um investimento. Se as despesas com TI são desnecessárias, são maiores do que os benefícios e não trazem relações mútuas com a empresa, funcionários e/ou clientes, é uma despesa.

5) De que modo compreender as dificuldades da introdução da energia elétrica e de outras tecnologias ajuda a compreender as dificuldades que ainda temos de gerar valor a partir de investimentos em TI?

Quando os motores elétricos foram introduzidos nas empresas para substituírem as máquinas a vapor, as empresas precisaram de uma adaptação para entenderem que não era apenas uma substituição, mas que representa um grande ganho na produtividade se for usado de forma correta, mesmo que leve tempo para que essa melhoria de performance seja alcançada. O mesmo ocorre com os novos sistemas de informação, levam um tempo para que a empresa se adapte.

6) O que são curvas de aprendizado e de que forma elas podem ser responsáveis pela baixa produtividade de investimentos em TI?

Curvas de aprendizado são modelos conceituais que relacionam o custo unitário de um produto com a experiência em produzi-lo, em termos de unidade de produção acumulada.

A baixa produtividade advém da morosidade em adicionar valor à empresa com os investimentos tecnológicos, o que dificulta a percepção dos benefícios que os investimentos em TI agregam ao negócio.

7) O que são fatores competitivos e de que modo devem nortear os objetivos de desempenho de uma organização?

Os fatores competitivos são características que devem ser levadas em conta no intermédio de um desenvolvimento de produto, ou seja, um ponto a ser focado conforme o objetivo do produto.

Eles devem ser utilizados para poder facilitar o objetivo final do cliente, como por exemplo se o serviço deve ser flexível ou produtivo, exclusivo ou baixar o custo de fabricação, melhorando assim a capacidade de adaptação do produto a quem ele deve se destinar

8) Depois de assistir ao vídeo indicado no fim do capítulo, responda às questões a seguir...

8.1) Em que devem se focar os CIOs?

Os CIOs não podem ter foco apenas na tecnologia, mas sim na forma como ela pode ser aplicada para gerar valor à empresa.

Compreender claramente onde a empresa quer chegar, ele tem mais facilidade de escolher as ferramentas apropriadas.

8.2) Quais são as duas formas como deve ser medido o valor da TI, de acordo com Richard Hunter?

Primeira, o preço da performance e o que está sendo dito que certos custos para o suporte de TI são elevados para a performance da empresa.

Segundo, que os valores medidos são como componentes de investimentos em mudança importantes na alteração da performance da empresa e os resultados são mensurados por alguém dos Lucros e Perdas, não nas altas formas do orçamento.

8.3) Richard Hunter afirma que os CEOs e CFOs das empresas têm questionado muito os CIOs. Quais são as principais perguntas dirigidas aos CIOs com relação aos gastos com TI?

Existe um número de empresas que tem tido muitas dificuldades e como um resultado baixo de corte de custos que da TI da empresa que muitos líderes tem-se questionado se realmente precisam de todo esse investimento em TI.

8.4) Como os CIOs devem responder a esses questionamentos?

CEOs e CFOs estão se perguntando se eles estão gastando e quando, a quantia correta com TI. Como eles sabem que a TI pode providenciar o que eles precisam e não pode responder aquelas perguntas centradas nos resultados dos negócios.

8.5) John Cost, em sua segunda intervenção no vídeo, diz que, em geral, os líderes da organização não entendem de TI e que, em função disso, não faz sentido discutir os benefícios da TI a partir de uma perspectiva técnica. Como sugere que isso seja feito?

A maior mudança rápida que muitos CIOs fazem, quando discutem o valor do negócio por ação, é o que frequentemente seus líderes na organização não estão realmente compreendendo o início do que foi dito para tentar descrever o valor da TI, tem de ser feito nos negócios, não na questão TI apenas.

8.6) Qual o conselho final que Richard Hunter dá aos CIOs sobre o que eles deveriam falar em suas organizações?

A coisa mais importante que ele pode dizer sobre CIOs, é o valor da TI com a criatividade e comunicação, isto é, nunca sobre máquinas. Isto sempre sobre performance das pessoas usando máquinas. Profissionais de TI crescem e desenvolvem-se quando a questão máquina, são várias. E o profissional pode dizer sobre o que as máquinas estão fazendo todos os dias, mas que não sobre o quanto os valores na primeira vez que algum profissional da TI precisa fazer quando eles estão pensando sobre comunicação com o restante da empresa, sobre valores é para parar de pensar sobre o que as máquinas estão fazendo e iniciar falando sobre o que as pessoas na empresa estão fazendo com as máquinas.

Cap3

1) Diferentes tipos de estratégia empresarial podem ser adotados pelas empresas, dependendo das condições ambientais e dos seus recursos/competências internos. Dê exemplos de empresas que aparentam adotar cada um desses tipos de estratégia e justifique.

Ofensiva (líder): Mc Donalds

Defensiva (seguidor do líder): Burger King

Imitativa: Bobs

Dependente: Outback (Brasil)

Tradicional: Djalma Lanches

Oportunista: Madero

Como não somos os estrategistas de nenhuma dessas empresas, fica difícil sabermos exatamente como elas atuam no mercado. Mas a análise da Mayara envolve, ao menos, a forma como ela percebe essas empresas e as estratégias que elas desenvolvem.

3) Dê exemplos de empresas que, na sua opinião, adotam estratégias contempladas na diagonal das estratégias recomendadas pelo modelo de Treacy e Wierseman. Explique que estratégia é escolhida por cada uma dessas empresas e justifique sua resposta.

Intimidade com o cliente: Facebook

Embora o "produto" comercializado sejam os dados, outras redes sociais também poderiam se enquadrar nessa estratégia. A recomendação e entrega de conteúdo para seus clientes (neste caso, usuários) é extremamente personalizada e ainda assim tem uma

escala enorme, garantida pelos algoritmos e sistemas aplicados pela empresa.

Excelência operacional: Amazon

Como os investimentos em TI se concentram em sistemas para automação de processos que diminuam os custos, a gigante do e-commerce poderia ser enquadrada nessa estratégia. Afinal, foi através da melhoria contínua de seus processos que ela obteve o reconhecimento que possui, embora não necessariamente precise ter o melhor preço sempre.

Liderança de produto: Tesla Motors

Uma das primeiras empresas a produzir carros elétricos de alto desempenho. A empresa direciona altos investimentos no aprimoramento do seu produto, e a adoção de TI não

4) Na opinião do autor, quais são as vantagens de uma livraria virtual sobre a livraria física que visitou em San Diego?

Confortavelmente de sua casa pode encontrar o que quer rapidamente, pode comparar preços e possui mais chances de ter o produto em estoque do que a física, pode consultar resenhas escritas por outros leitores, assim como comentários isentos sobre os livros.

5) Comente como o perfil dos profissionais de TI foi mudando ao longo do tempo, desde os mainframes até a computação pessoal com conectividade em rede

Originalmente os computadores eram utilizados apenas pelos programadores dentro das empresas, porém com o passar do tempo e aumento da tecnologia e acessibilidade estes passaram a serem de acesso mais amplo no interior da empresa.

6) Qual deve ser a atitude do CEO com relação à tecnologia da informação na empresa?

É importante que o CEO se esforce por ter uma boa noção não só da tecnologia que permite os negócios hoje, mas das que podem ou vão mudar os negócios no futuro. O CEO deve saber como interligar todos os setores de uma empresa.

7) Quais as novas atribuições dos gerentes de informática?

As novas atribuições dos gerentes de informática incluem:

- Tornarem-se coordenadores de conhecimento na empresa;
- Tornarem-se facilitadores de acesso à informação e ao conhecimento da empresa.
- Acompanhar a evolução da TI para serem capazes de propor as melhores alternativas para a empresa.

8) Qual deve ser a responsabilidade dos gerentes funcionais (ou departamentais) sobre as decisões de investimento em informática?

- Entender o nível de intensidade de informação no seu negócio, por meio do ramo de atividade da empresa, posicionamento estratégico adotado, etc.;

- Conhecer as suas necessidades individuais de informação e as necessidades do seu departamento, ou seja, saber exatamente o que se quer para evitar soluções tecnológicas ineficientes;

- Concentrar-se no objeto do investimento e no "porquê" do investimento, deixando o "como" para a área técnica;

- Assumir a liderança /patrocínio de projetos envolvendo TI, conduzindo os projetos de forma a garantir o sucesso e alterando (radicalmente, se necessário) a forma de se realizar as atividades dentro da empresa.

9) A quem deve se reportar o departamento de informática dentro da organização?

Tradicionalmente, ele deve se reportar à diretoria financeira ou ao RH, porém, para conseguir que a informática acompanhe as novas formas de negócio, ele precisa estar mais próximo da diretoria.

Isso, Nicole. Se a informática for estratégica para a empresa, existe uma tendência de que o gerente de informática se reporte diretamente ao CEO. Por isso, vale a pena, antes de se candidatar a uma vaga de emprego em uma organização, procurar saber como a TI se posiciona dentro dela. Embora, é claro, isso permita uma interpretação diferente, dependendo de se você vê o "copo meio cheio ou meio vazio". Uma empresa em que o gerente de informática não tem uma conexão direta ao alto escalão da empresa pode indicar que a TI não é considerada prioritária. Por outro lado, pode estar faltando alguém que a torne estratégica para a empresa: você!

10) Explique o que é o "efeito manada" (ou Maria-vai-com-as-outras) nas tomadas de decisão de investimento em informática.

Seria um movimento dentro do grupo de decisões, onde um ou mais dos indivíduos opinam negativamente na escolha de investimentos em informática, por medo da mudança que isso pode ocasionar ou por falta de conhecimento nessa nova tecnologia. Assim outros indivíduos do grupo aderem essa escolha, por reconhecimento a essas pessoas ou medo da repreensão do grupo ou por não ter opinião formada sobre o assunto. Esse tipo de movimento traz a empresa aos alguns impactos negativos.

cap 4

1) Com relação as soluções de TI, a empresa deve ser eficiente, porém só isso não basta. O que mais é necessário?

Na eficácia organizacional, TI melhora a comunicação interna na empresa e permite melhorar a coordenação entre as demais áreas da organização. Além de facilitar o desenvolvimento de novos processos e aumentar a confiabilidade dos inter-relacionamentos existentes na cadeia de valor da empresa.

A empresa deve ser também eficaz, visto que fazer aquilo que possui valor no mercado é ainda mais importante que fazer apenas bem feito.

Isso! Quando a TI ajuda a "fazer bem feito", ela tem algum valor estratégico, mas a maior parte do valor é operacional. Quando a TI ajuda a perceber "o que deve ser feito" e a garantir que "o que deve ser feito" seja feito, aí ela assume valor estratégico, ainda que não ajude a "fazer bem feito" :)

2) Qual a diferença entre eficiência e eficácia organizacional?

A eficiência consiste em fazer certo as coisas. Está ligada ao nível operacional - utilizar menos recursos, menos tempo, menor orçamento, etc.

A eficácia consiste em fazer as coisas certas. Está ligada ao nível gerencial.

Numa situação de mercado dinâmico, é importante garantir que estejamos fazendo a coisa certa (sendo eficazes). Em muitos casos, nossos "bons processos" do passado podem estar nos levando a fazer muito bem o que já não deveríamos mais estar fazendo. Ou seja, o dinamismo do mercado, ao que me parece, nos afasta da eficácia, muitas vezes. Quando isso acontece, nossa eficiência só nos permite fazer ainda mais rapidamente algo que não devíamos estar fazendo.

Eficiência tem foco no PROCESSO, em COMO fazer. Eficácia tem foco no RESULTADO (ou OBJETIVO), no que precisa ser feito.

3) Por que "vantagem competitiva sustentável" é algo praticamente impossível de se obter?

O termo "sustentável" pode levar à acomodação. Algo que era tido como um diferencial, ao passar do tempo, poderá deixar de sê-lo. As mudanças ocorrem muito rapidamente. E, num mundo que muda tão rápido, uma vantagem sustentável é algo impossível.

Ricardo, não haveria nenhum problema em nos acomodarmos, se uma vantagem fosse sustentável. Ela se sustentaria! Mas, como você mesma constata, em um mundo em rápida transformação, o ambiente ao redor muda e o que era fator de vantagem rapidamente deixa de ser...

4) De que formas a TI pode suportar o marketing?

Através nas análises de dados, a TI ajuda na detecção da performance dos anúncios publicados, permite que sejam feitos testes A/B também, inclusive com e-mail

marketing e sua automatização. É possível manter detalhes dos possíveis ou atuais clientes, criando perfis e sabendo exatamente qual tipo de oferta fazer para os diferentes segmentos. A produção de gráficos demorariam muito tempo se fossem feitos manualmente, a TI agiliza esse processo.

5) Que tipos de flexibilidade uma empresa pode buscar e de que forma a TI pode contribuir na obtenção de cada um dos vários tipos de flexibilidade?

" A flexibilidade é muito desejada porque representa uma defesa da empresa contra as incertezas nas condições de mercado, amplificadas em tempos de mudanças rápidas. A flexibilidade diz respeito à capacidade de mudar de um mix de produtos para outro, de um nível de capacidade de operação para outro, ou mesmo de um mercado para outro. As tecnologias de informação criam potencial para a flexibilidade. Mas, para que este potencial se concretize, são necessários investimentos em software, habilidades humanas e processos organizacionais, que complementam o maquinário."

6) Procure o artigo "VoIP: inovação disruptiva no mercado de telefonia corporativa" na Internet e procure explicar o que é uma "inovação di(s)ruptiva".

A inovação di(s)ruptiva é uma inovação que, inicialmente, não apresenta risco às tecnologias ou serviços já existentes. Entretanto, com o decorrer do tempo, essa inovação ganha mercado e começa a suprir as necessidades de clientes que antes eram atendidos pela tecnologia/serviço tradicional, mas com melhores resultados.

A inovação disruptiva é um produto ou serviço que desestabiliza empresas que antes dominavam o determinado setor. Surge como uma nova maneira de realizar o mesmo processo, que supre as necessidades de uma forma mais simples e/ou mais barata.

7) Você consegue pensar em alguma tecnologia di(s)ruptiva que esteja se desenvolvendo nesse momento, na área de TI? Explique.

Fleety - empresa de car sharing p2p, onde o usuário aluga um carro de outro usuário por qualquer período de tempo. Entrando no mercado contra locadoras tradicionais de veículos.

A Realidade Virtual (VR) que atualmente está sendo desenvolvida no mercado de games e é uma tecnologia que deverá ser utilizada também por outras áreas.

8) De que forma o cubo de Delone é útil para a análise de investimentos em TI?

O cubo de DeLone permite estudar o desempenho dos investimentos em TI, considerando o foco interno (fornecedores de serviços de SI) ou externo (clientes

de serviços de SI) dos investimentos, se o investimento visa sistemas e atividades em operação atuais ou sistemas futuros e se o objeto de análise trata-se de um sistema individual ou corporativo.

9) Como se pode distinguir a TI estratégica da TI informacional e da transacional?

A TI estratégica procura analisar o mercado atual e encontrar a melhor forma que a empresa pode ter para realizar a entrada nele. Já a TI transacional, tem o objetivo de analisar alguns pontos da empresa, e fazer uma relação de possíveis cortes de custos através do menor uso de mão-de-obra e maior utilização de informática. Enquanto isso, a TI informacional tem a função de buscar informações que possam ser úteis para o controle da empresa, planejamento e alguns outros recursos que ajudem na administração da empresa.

10) O que diferencia os benefícios diretos dos intangíveis? Como isso afeta sua avaliação ao se planejar e acompanhar o desempenho de investimentos?

Concordo com a primeira frase "O que não se pode medir, não se pode gerenciar".

Somente quando mensuramos determinado processo, podemos garantir que está sendo cumprido da maneira correta, estabelecer metas de acordo com visão da empresa e garantir o acompanhamento do processo.

Cap 2

2. De que modo o entendimento do modelo de Scott-Morton pode contribuir para decisões de mudança organizacional com maiores chances de sucesso?

Com o modelo de Scott-Morton, os gerentes de mudança já ficam alertos para acomodar todos os subsistemas da empresa quando houver mudança em apenas um deles, dessa forma, já planejam a reestruturação em todo o domínio organizacional a ponto de colocar a empresa em um novo equilíbrio, aumentando muito as chances de sucesso com a mudança proposta.