

Arquitetura Organizacional de Tecnologia da Informação

Trabalho Semestral

GRUPO:

Ana Carolina Cebin

Caio Pupolin Antônio

Sumário

1	Introdução	3
2	A Organização.....	4
2.1.1	Descrição do Domínio	4
2.1.2	Ambiente	5
2.2	Negócio.....	6
2.2.1	Objetivos	6
2.2.2	Processos de Negócio.....	8
2.2.3	Modelo da Camada de Negócio	10
2.3	Estrutura da Organização.....	10
2.3.1	Interação Interna entre Departamentos.....	10
2.3.2	Descrição dos Níveis da Organização	12
3	Solução de TI	14
3.1	Sistemas de Informação	14
3.1.1	Relações entre Sistemas de Informação	16
3.2	Descrição da Tecnologia.....	16
3.2.1	Modelo da Tecnologia Integrada no Negócio	17
4	A Organização Planejada.....	17
4.1	Negócio.....	17
4.1.1	Ambiente.....	17
4.1.2	Processos de Negócio.....	19
4.1.3	Modelo da Camada de Negócio	24
4.2	Estrutura da Organização	24
4.2.1	Interação Interna entre Departamentos.....	25
4.2.2	Descrição dos Níveis da Organização	27
4.3	Sistemas de Informação	30
4.3.1	Relações entre Sistemas de Informação	32
4.4	Descrição da Tecnologia.....	33
4.4.1	Modelo da Tecnologia Integrada ao Negócio	33
5	Relatório de Transição AS IS – TO BE	34

1 Introdução

Esse documento visa apresentar uma visão completa da marmoraria Curva da Golden, cujo principal negócio é a venda de produtos personalizados ao gosto do cliente. São descritos os elementos do ambiente, negócio da organização, bem como os problemas enfrentados nos contextos social e técnico, como mantimento de recursos e utilização da TI como sistema facilitador. Por fim, apresentamos uma solução tecnológica envolvendo a gestão de informações e controle automático de estoque.

2 A Organização

A marmoraria Curva da Golden, é uma empresa familiar de pequeno porte que presta serviços na região Domingos Martins, no interior do estado do Espírito Santo e que está atuando no mercado por volta de 4 anos.

Apesar de nova no mercado, ela já vem se destacando na região devido ao seu excelente atendimento ao cliente, velocidade nas entregas, qualidade dos produtos. A empresa se destaca também pelo seu relacionamento com os funcionários, inclusive premiando os mais exemplares.

A empresa espera que nos próximos 5 anos sua demanda dobre devido a região onde está localizada, que se encontra em crescimento na área de construção civil. Devido a isso, a expectativa é que a empresa consiga dobrar sua capacidade de produção através de investimentos em novos maquinários para aumentar sua produtividade e assim conseguir acompanhar a alta demanda do mercado. Através desse crescimento, a empresa espera que no futuro se consiga abrir uma loja em Vitória, para que assim também possa atender esse público.

Nome	Curva da Golden
Área de Negócio	Marmoraria
Missão	Prover serviços e produtos personalizados de qualidade e com acabamentos realizados com perfeição, participando dos objetivos de nossos clientes.
Visão	Ser referência estadual no ramo de marmorarias no Espírito Santo.
Porte da Empresa	Pequeno porte
Fundação	24/03/2016

2.1.1 Descrição do Domínio

A marmoraria Curva da Golden, liderada por Gerson Cebin, oferece serviços personalizados para clientes e empresas de construção, no ramo de rochas ornamentais. Localizada em Rod. BR 262 Km 92, Pedra Azul, Domingos Martins – ES CEP: 29.278-000. Suas atividades principais são: transformação de material bruto em peças personalizadas, serviços de polimento, corte e acabamento. Seus canais de venda são a venda de balcão e venda online (e-mail), com clientes em pessoa física ou jurídica.

O estabelecimento possui diversos equipamentos para realizar os serviços oferecidos dentro de sua oficina, cuja manutenção e limpeza é feita por equipes terceirizadas. O espaço para a realização desses serviços é de 350 m². Todos os serviços podem ser realizados na oficina, mas é necessário armazenar a matéria prima. O espaço de estoque da matéria prima, oficina e loja são regularmente sanitizados também por uma equipe de limpeza terceirizada. Atualmente, existem 15 funcionários.

A empresa entende como é importante seu relacionamento com os funcionários, por isso ela premia frequentemente os seus funcionários considerados exemplares.

O atendimento físico é realizado por recepcionistas, que auxiliam o cliente em encontrar alguma peça que atenda suas necessidades, ou, caso nenhuma atenda, recebem

o pedido personalizado do cliente para produção. Ao final do atendimento, o cliente se dirige ao caixa para realizar o pagamento.

Fora o atendimento físico, o cliente pode optar por receber um atendimento por telefone (chamada ou Whatsapp), por e-mail, ou por meio do Instagram ou Facebook. Para esses atendimentos, o cliente solicita a encomenda de um produto (já em estoque ou personalizado). O cliente agenda um dia para realizar a retirada do produto, e realiza o pagamento por transferência bancária, cartão de crédito ou picpay.

As atribuições terceirizadas são: Setor de RH; Manutenção dos Equipamentos; Limpeza dos Setores de Oficina, Armazém e Loja.

2.1.2 Ambiente

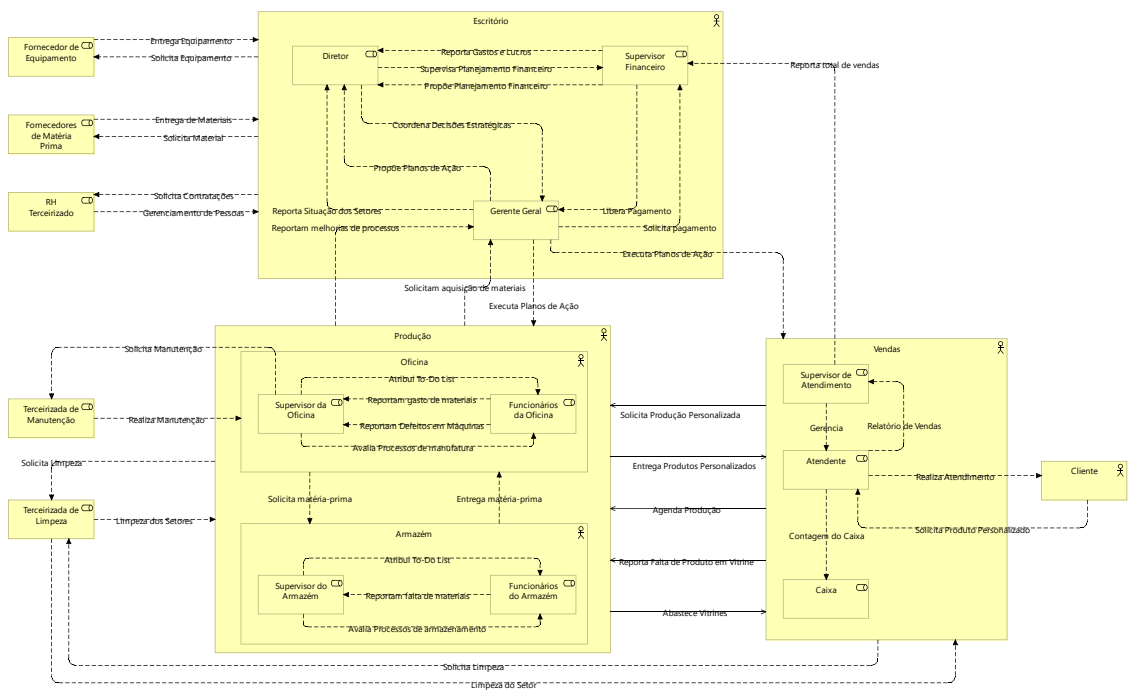
O principal elemento do ambiente é o cliente, pois é responsável pela demanda e personalização dos produtos. Sendo assim, são a motivação do negócio. Além deles, os fornecedores têm uma grande influência no preço dos produtos, que após comprados são dirigidos ao estoque. O estoque é outra parte importante do negócio, pois a gestão do mesmo deve ser feita com cautela para não faltar matéria prima. O estabelecimento é dividido em três partes, a loja com produtos, a oficina, e o armazém.

Elemento do Ambiente	Influência
Clientes	- Demanda de produção - Qualidade do serviço
Fornecedores	- Produção de produtos - Qualidade dos produtos - Preço dos produtos -Preço dos Equipamentos
Equipes de Limpeza	- Higienização - Armazenamento apropriado -Saúde dos empregados
Equipe de Manutenção	- Longevidade dos Equipamentos
Competidores	- Preço dos produtos - Movimento de clientes - Localização de novas filiais
Equipe de RH	-Contratação de novos funcionários -Filtrar candidatos capacitados

2.1.2.1 Diagrama de Contexto

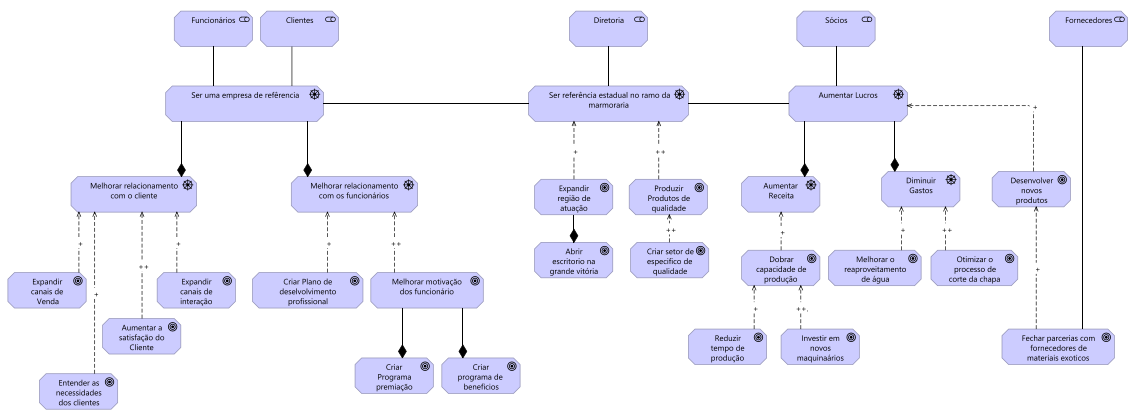
Abaixo temos o diagrama que representa o contexto geral do funcionamento da Curva da Golden:

IFES – Serra – Arquitetura Organizacional de Tecnologia da Informação



2.2 Negócio

2.2.1 Objetivos



Objetivo	Descrição
Dobrar capacidade de Produção	A empresa deseja, dentre os próximos 5 anos, dobrar sua capacidade de produção.
Abrir um escritório na região da Grande Vitória	A empresa deseja, dentre os próximos 7 anos, abrir um novo escritório para atender clientes na região da Grande Vitória.
Ser referência estadual no ramo de marmorarias	A empresa deseja se tornar uma referência estadual no seu ramo de atuação nos próximos 10 anos.

Ser uma empresa de referência estadual.	A empresa deseja se tornar uma empresa de referência no estado do Espírito Santo.
Expandir região de atuação	A empresa deseja ser reconhecida em outras regiões, por isso será necessário que ela expanda sua área de atuação.
Desenvolver novos produtos	A empresa deseja que novos produtos sejam desenvolvidos para a venda.
Melhorar o Relacionamento com os clientes	A empresa deseja que melhorar seu relacionamento com seus clientes.
Aumentar o lucro	A empresa deseja que dentro dos próximos 10 anos, ela consiga aumentar seu lucro em 50%.
Expandir os canais de venda	A empresa deseja expandir seus canais de canais de venda para que seus clientes tenham mais opções.
Expandir canais de interação	A empresa deseja expandir seus canais de canais de interação com os clientes para que assim consiga interagir melhor com seus clientes usando o canal de preferência.
Reduzir tempo de produção	A empresa deseja aumentar a quantidade de produtos produzido então será necessário que o tempo gasto para se produzir os produtos, diminua.
Investir em novos maquinários	A empresa deseja reduzir o tempo de produção, para isso ela entende que é necessário um investimento em novos maquinários que aumente a produção e a velocidade de fabricação.
Melhorar relacionamento com os funcionários	A empresa deseja que seus funcionários sempre tenham uma alta produtividades, então ela entende que deve proporcionar um ambiente onde seus trabalhadores se sintam valorizados.
Fechar parcerias com fornecedores de materiais exóticos	A empresa deseja criar parcerias com empresas fornecedoras de materiais exóticos.
Entender as necessidades dos clientes	A empresa deseja entender melhor qual a necessidade dos seus clientes.
Produzir produtos de qualidade	A empresa deseja cada vez mais ser reconhecida pela qualidade de seus produtos, por isso é importante que seus produtos produzidos sejam de qualidade.
Criar setor específico de qualidade	A empresa deseja que seus produtos sejam de alta qualidade, para isso eles pretendem desenvolver

	um setor que seria responsável somente pela verificação e melhoria dos produtos.
Aumentar a satisfação do cliente	A empresa deseja que seus clientes se sintam satisfeitos com o serviço e produto prestados pela empresa.
Diminuir Gastos	A empresa deseja diminuir os gastos da empresa de forma que não afete seus relacionamentos com clientes, sócios e fornecedores.
Melhorar o aproveitamento de água	A empresa deseja que seu consumo de água seja diminuído, pois atualmente o aproveitamento de água não é ideal.
Otimizar o processo de corte da chapa	A empresa deseja que o desperdício de material diminua, para isso é necessário que o processo de corte de uma chapa seja otimizado de modo que diminua o desperdício de material que não poderá ser utilizado depois.
Aumentar receita	A empresa deseja que a sua receita seja maior do que a atual.
Criar programa de premiação	A empresa deseja que seus funcionários sejam reconhecidos pelos seus ótimos trabalhos através de premiações e para isso deseja criar um programa onde os funcionários possam ter a chance de ganhar premiações.
Criar programa de benefícios	A empresa deseja que seus funcionários se sintam valorizados na empresa, por isso deseja criar um programa que contemple benefícios a todos os funcionários.
Melhorar a motivação dos funcionários	A empresa deseja que seus funcionários se sintam cada vez mais motivados.
Criar plano de desenvolvimento profissional	A empresa deseja que a empresa dê condições para que o seu funcionário possa crescer dentro da própria empresa, para isso ela pretende criar um plano de desenvolvimento profissional.

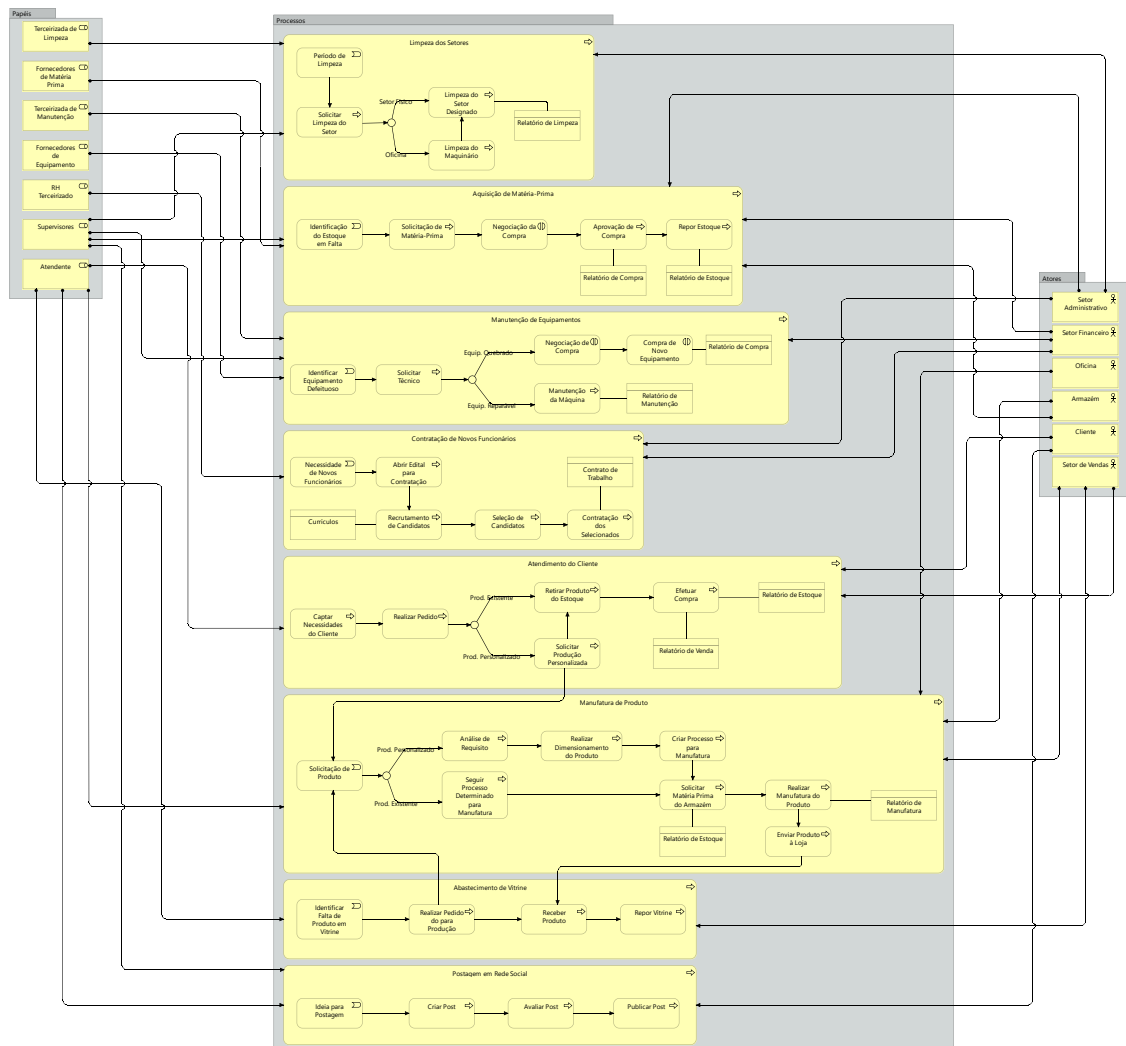
2.2.2 Processos de Negócio

Processo	Descrição
Limpeza dos Setores	Quando chega o período de limpeza dos setores, o setor Administrativo aciona a Terceirizada de Limpeza para realizar o serviço. A limpeza de todos os setores é padrão, com exceção da Oficina, que também recebe uma limpeza especializada para os Equipamentos.
Aquisição de Matéria-Prima	A aquisição da matéria prima começa com a identificação de falta de material no Armazém. O Administrativo aciona o Fornecedor de Matéria-Prima para negociar a compra de material. O Financeiro então analisa a compra, libera o pagamento, e o Fornecedor realiza a entrega.

Manutenção de Equipamentos	Após identificar o equipamento defeituoso, a terceirizada de Manutenção envia um técnico para avaliar o equipamento. Caso o equipamento seja reparável, o técnico realiza o conserto e entrega o equipamento para a oficina. Caso não seja reparável, realiza-se a negociação de um novo equipamento, com o Fornecedor de Equipamento.
Contratação de Novos Funcionários	Quando há necessidade de contratar novos funcionários, o Administrativo libera um edital de contratação. O Setor Terceirizado de RH então realiza o recrutamento de candidatos, analisando cada um para fazer a seleção dos mesmos. Uma vez selecionados, os novos efetivados tem sua contratação realizada.
Atendimento do Cliente	Na chegada do cliente, os atendentes captam suas necessidades para identificar se existe algum produto que já o atenda, ou se é necessário fazer uma produção personalizada. Caso o produto já exista (produto de vitrine), retira-se o produto do estoque, efetua-se a compra, e o cliente retira o produto. Caso o produto seja personalizado, ainda é necessário fazer o pedido personalizado para a oficina, que entrega o produto à loja, para que o cliente efetue a compra.
Manufatura de Produto	Na chegada da solicitação do produto, verifica-se se o pedido é para um produto existente ou personalizado. Caso já exista o produto (abastecimento de vitrine), basta seguir o processo já estabelecido de produção, solicitar a matéria-prima do armazém, realizar a manufatura e entregar o produto à loja. Caso seja necessária a produção personalizada, existem os passos extras de fazer a análise dos requisitos do cliente, fazer o dimensionamento físico do produto e criar um processo para sua manufatura, servindo como conhecimento para o futuro.
Abastecimento de Vitrine	Quando se percebe que um produto da vitrine se encontra em pouca quantidade, o atendente notifica o setor de produção sobre a falta, e realiza o pedido de mais produtos. Uma vez que o produto é solicitado, o processo de Manufatura de Produto entra em andamento para que o produto chegue na loja, pronto para repor a vitrine.
Postagem em Rede Social	Considerando os objetivos da organização, o Supervisor de Atendimento dá ideias de conteúdo para os atendentes, que realizam postagens nas redes sociais, bastando apenas

criar o post, passar pela aprovação do Supervisor, e publicá-lo.

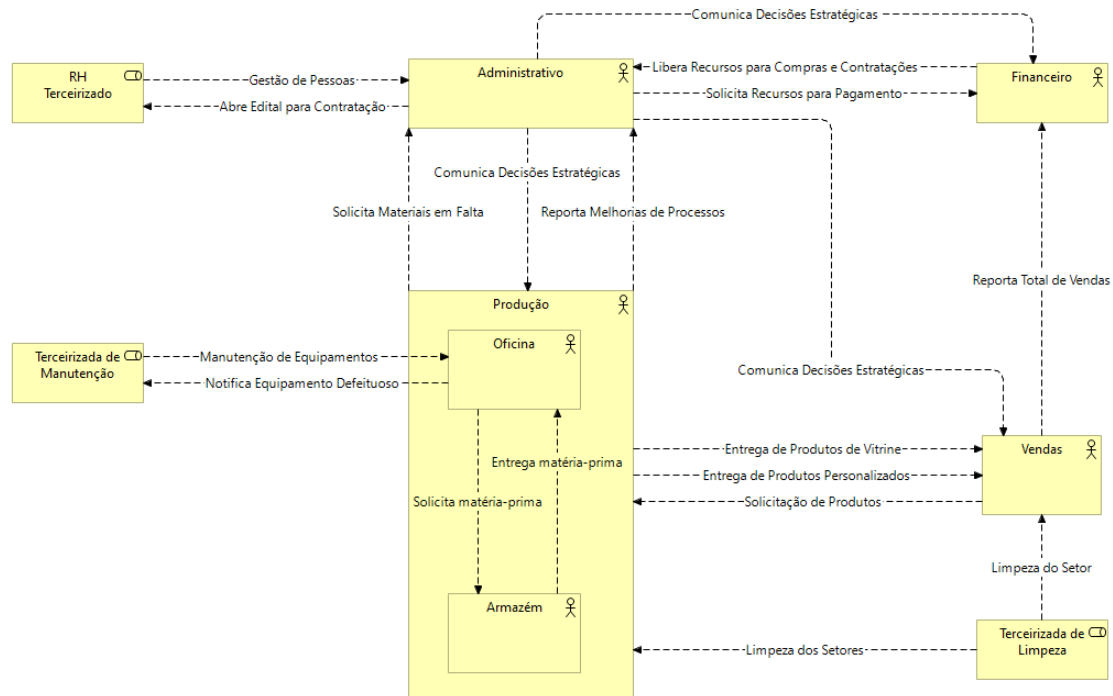
2.2.3 Modelo da Camada de Negócio



2.3 Estrutura da Organização

Os principais departamentos da Curva da Golden são descritos na figura abaixo. A empresa possui uma oficina, responsável pela produção de produtos de vitrine ou personalizados, um armazém, que recebe matéria prima dos fornecedores e transporta para a oficina, o escritório, onde se encontram as equipes de Compra, Gerência e Financeira, além de ser o local de reuniões administrativas e controle das vendas e aquisições da empresa. A empresa conta com setores terceirizados de manutenção, limpeza e RH, a maioria para garantir a qualidade e vida útil dos equipamentos e a aquisição de funcionários. Além disso, temos a loja, contando com atendentes para interação com os clientes.

2.3.1 Interação Interna entre Departamentos



- a) **Vendas:** Se preocupa em manter atualizados os dados relacionados às vendas realizadas e captar as necessidades do cliente para direcioná-lo para um produto existente ou para designação de um produto personalizado que atenda suas necessidades. Além disso, se encarrega de realizar os pedidos de produtos (personalizados e de vitrine) para o setor de Produção.
- b) **Produção:** É o setor responsável pelo armazenamento de matéria-prima e pela produção de produtos de vitrine ou personalizados. É reativo às solicitações do setor de Vendas. No caso de falta de matéria-prima, é responsável por comunicar o setor Administrativo da falta.
 - a. **Oficina:** Na oficina estão presentes os principais processos voltados ao negócio da organização. Aqui são feitos os produtos designados para aparecer nas vitrines do setor de Vendas, e também são feitos produtos personalizados sob medida. Sob demanda, solicitam matéria-prima do Armazém. O supervisor desta área fica atento a possíveis melhorias nos processos de manufatura existentes e ao estado dos equipamentos.
 - b. **Armazém:** Responsável pelo armazenamento eficiente das matérias-primas utilizadas pela Oficina. Os funcionários do armazém se preocupam em utilizar o espaço da melhor maneira possível para que seja facilitado o armazenamento e movimento da matéria-prima para a Oficina. O supervisor desta área tem atenção especial à higienização e organização do espaço.
- c) **Administrativo:** Responsável pelo controle do setor de Produção e Vendas, resolvendo qualquer pendência que atinja essas áreas. Cuida principalmente das decisões estratégicas que são tomadas a partir dos relatórios de outros setores, direciona recursos (materiais e pessoas) recebidos para outras áreas.
- d) **Financeiro:** Setor reativo às solicitações de Compra, efetuando pagamentos e controlando prazos.
- e) **RH:** Realiza a gestão de pessoas requisitado pelo setor Administrativo. Faz o recrutamento de candidatos quando um edital é aberto.

- f) **Manutenção:** Responsável pelo conserto de equipamentos defeituosos da Oficina.
- g) **Limpeza:** Responsável pela higienização e limpeza de cada setor da organização. Além disso, prestam limpeza especializada para os equipamentos.

2.3.2 Descrição dos Níveis da Organização

Nível	Principais Informações	Principais Atividades	Descrição
Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> - Taxa de crescimento anual. - Relatórios de vendas totais. - Relatórios de andamento dos setores. - Condições do mercado de trabalho. - Relacionamento com os fornecedores. - Estimativas de crescimento econômico. - Propostas de plano de ação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Administração e acompanhamento dos supervisores. - Coordenar planejamento financeiro (evolução financeira, preço dos produtos, margem de lucro desejada). - Manutenção da visão, missão e valores da organização. - Coordenar planejamento estratégico (utilizar as informações trazidas pelo tático para definir os objetivos principais a longo prazo). - Analisar planos de ação propostos pelo gerente geral. 	Conta com poucas pessoas e não atingiu um nível maduro, contando apenas com atividades mais básicas.
Tático	<ul style="list-style-type: none"> - Relatórios de produção (tempo de produção, utilização de recursos, problemas com produção). - Detalhes de pedidos de manutenção e limpeza (quantidade, gasto financeiro e de tempo). - Relatórios de Venda (totais de vendas, lucro total). - Decisões estratégicas (longo prazo) do diretor. 	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar a existência de gargalos nos processos. - Verificar e propor melhorias para processos de compra, estocagem e produção. - Verificar se as vendas estão dentro da margem prevista. - Produzir e colocar em prática planos de ação considerando as decisões estratégicas do diretor. - Solicitar serviços auxiliares de manutenção e limpeza. - Solicitar contratações de novos funcionários. - Solicitar aquisição de matéria-prima. 	Composto principalmente pelos supervisores. Normalmente composto por pessoas com maior experiência, mas sem um nível de formalização concreto. Maturidade média.

IFES – Serra – Arquitetura Organizacional de Tecnologia da Informação

	<ul style="list-style-type: none">- Matéria-Prima em falta.- Maquinário defeituoso.	<ul style="list-style-type: none">- Analisa e libera verba pra solicitações de aquisições/serviços.	
Operacional	<ul style="list-style-type: none">- Pedidos de Clientes.- Valor dos Produtos.- Tempo de Produção.- Técnicas de Produção.- Maquinário necessário.- Matéria-Prima necessária.- Quantidade de Produtos em estoque.- Quantidade de Matéria-Prima em estoque.- Períodos de maior movimento.	<ul style="list-style-type: none">- Atendimento de Clientes.- Manufatura dos Produtos.- Controle de Estoque.- Reparo do Maquinários.- Limpeza dos Setores.- Requisição de Materiais em Falta.- Reportar defeitos dos Maquinários.- Reportar detalhes de vendas.- Reportar detalhes de produção.- Abastecer Vitrines da Loja.- Contagem do caixa.	Composto pelos atendentes, operários de máquinas, manufatores, funcionários de armazém e serviços auxiliares. Maturidade Média.

3 Solução de TI

3.1 Sistemas de Informação

Para apoiar os processos de negócio da Curva da Golden, a organização conta com sistemas de informação referentes à:

1. Processos Seletivos de Contratação;
2. Controle de Finanças;
3. Comunicação Interna das Equipes;
4. Comunicação com Clientes, Fornecedores e Terceirizados;
5. Controle de Estoque;
6. Manufatura dos Produtos.

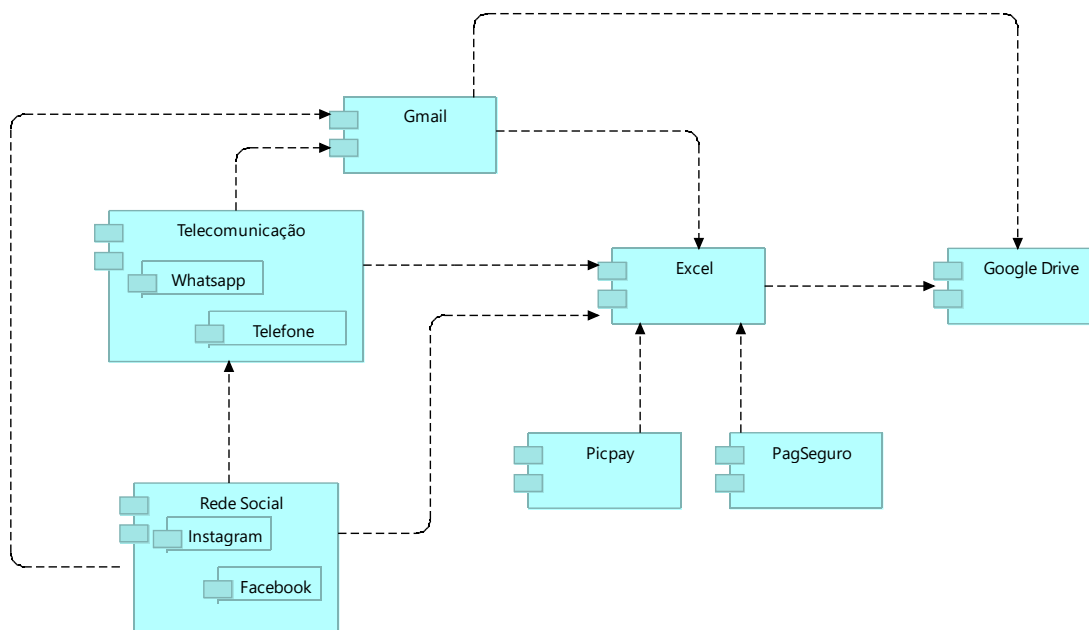
Os principais sistemas estão descritos a seguir, com suas respectivas caracterizações. Vale notar que a Curva da Golden ainda não possui um nível de maturidade avançado, no que se refere à preocupação com obtenção de informações táticas e estratégicas, sendo mais presentes informações relacionadas a pedidos, vendas, estoque e produção. Dito isso, ainda não estão presentes sistemas do tipo SAD e SAE.

Sistema de Informação	Tipo de SI	Funcionalidades (RFs)	Características (RNFs)	Setor	Usuários
Telecomunicação (Whatsapp /Telefone)	SPT	- Comunicação com Terceirizados - Comunicação Interna - Comunicação com Fornecedoros - Comunicação com o Cliente	- Usabilidade - Confiabilidade - Facilidade de Utilização - Agilidade	- Administrativo - Atendimento - Financeiro - Produção	- Atendentes - Supervisores - Clientes - Gerente Geral - Diretor
Excel	SPT/ SIG	- Registro de Pagamentos recebidos - Registro de Pagamentos realizados - Registro de Estoque - Registros de Serviços Auxiliares	- Usabilidade - Confiabilidade - Curva de Aprendizado Baixa	- Administrativo - Financeiro - Produção - Atendimento	- Supervisores - Atendentes - Gerente Geral

IFES – Serra – Arquitetura Organizacional de Tecnologia da Informação

		<ul style="list-style-type: none"> - Registro de Candidatos Seleccionados - Registro de Pedidos de Clientes 			
Gmail	SPT	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicação com terceirizados - Comunicação com Fornecedores - Comunicação com Clientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Usabilidade - Confiabilidade - Formalidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Administrativo - Financeiro 	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisores - Gerente Geral - Diretor
Google Drive	SPT/ SIG	<ul style="list-style-type: none"> - Armazenamento de Documentos 	<ul style="list-style-type: none"> - Usabilidade - Confiabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Administrativo - Financeiro 	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisores - Gerente Geral - Diretor
Picpay	SPT	<ul style="list-style-type: none"> - Receber pagamentos - Pagar Fornecedores - Pagar Terceirizados 	<ul style="list-style-type: none"> - Usabilidade - Confiabilidade - Praticidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Financeiro - Atendimento 	<ul style="list-style-type: none"> - Atendentes - Supervisor Financeiro
PagSeguro (Máquina de Cartão)	SPT	<ul style="list-style-type: none"> - Receber Pagamentos 	<ul style="list-style-type: none"> - Usabilidade - Confiabilidade - Praticidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Financeiro - Atendimento 	<ul style="list-style-type: none"> - Atendentes
Redes Sociais (Instagram /Facebook)	SPT	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgação da Empresa - Comunicação com Cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - Usabilidade - Grande Alcance - Praticidade - Facilidade de aprendizado 	<ul style="list-style-type: none"> - Atendimento 	<ul style="list-style-type: none"> - Atendentes

3.1.1 Relações entre Sistemas de Informação



As seguintes trocas de informações estão presentes no modelo acima:

1. Os atendentes armazenam os dados vindos de compras realizadas pelo Picpay e PagSeguro, armazenando esses dados em planilhas do Excel. Posteriormente essas planilhas podem ser utilizadas para a produção de relatórios, utilizados pela camada tática e estratégica.
2. Atendentes podem reunir dados dos pedidos dos clientes que entraram em contato via telefone (ou Whatsapp), e-mail (Gmail) ou por redes sociais (Instagram e Facebook) e armazená-los no Excel.
3. Fornecedores e Terceirizados que entram em contato por Whatsapp/Telefone podem fechar um contrato com a Curva da Golden, e a partir daí utilizarem o Gmail como forma de comunicação mais formal.
4. Clientes que viram divulgações pelo Facebook e Instagram podem utilizar as informações de contato para interagir com a empresa através de e-mail ou telefone.
5. Documentos importantes como contratos e currículos de candidatos, que devem ser armazenados (mas não necessariamente colocados em planilhas do Excel) podem ser armazenados diretamente no Google Drive quando recebidos diretamente por e-mail.
6. São armazenadas no Google Drive as planilhas de Excel produzidas que têm informação relevantes, como pedidos de clientes, informações de pagamento e informações de manufatura.

3.2 Descrição da Tecnologia

As soluções de TI atuais da Curva da Golden são básicas, visto que os dados gerados consistem em relatórios de vendas, produção, compras, pedidos e estoque, como já mencionado. Problemas como falhas com fornecedores, imprevistos com terceirizados, procedimentos muito requisitados e falta de informações geralmente são

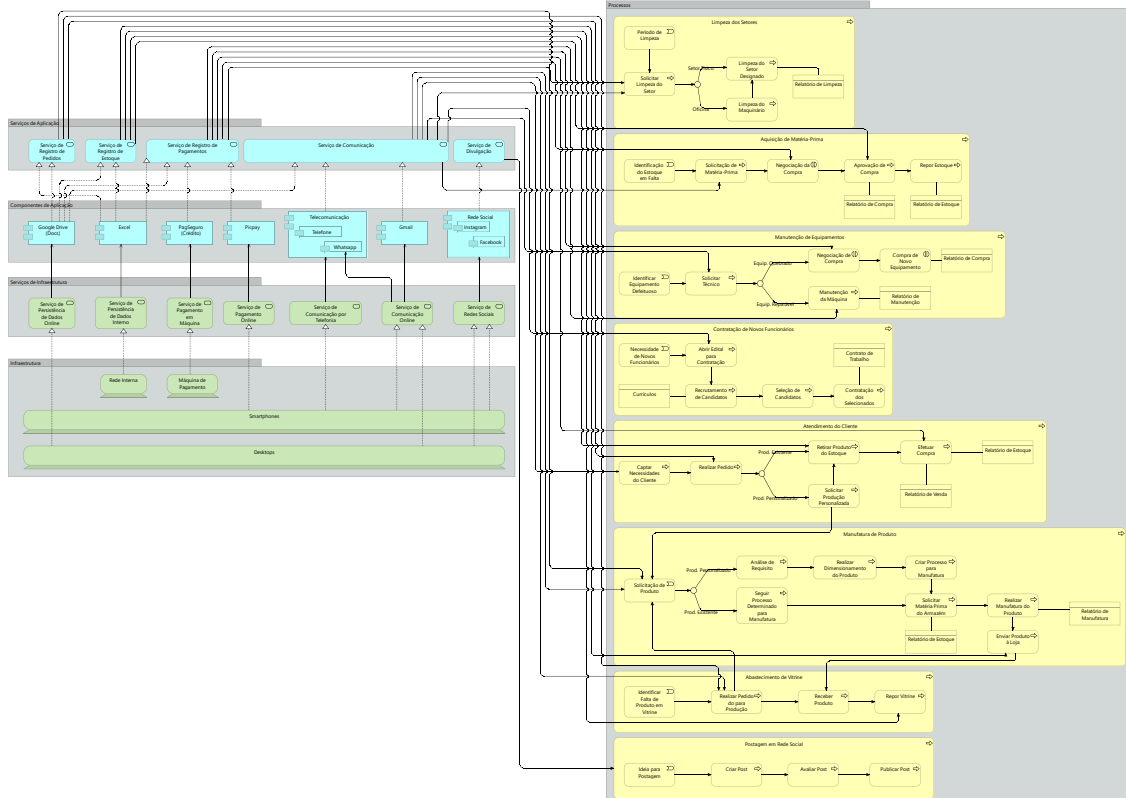
IFES – Serra – Arquitetura Organizacional de Tecnologia da Informação

tratados de maneira improvisada, sem um processo formal desenvolvido para a solução dos mesmos.

Assim, a solução de TI da Curva da Golden tem como objetivo principal apenas o funcionamento interno, sem análises desenvolvidas e geração de indicadores. No modelo abaixo exibimos as relações entre os processos já detalhados no capítulo 2.2.3 com os serviços, aplicações e infraestrutura presentes na empresa. Nele, percebemos o forte uso de serviços de comunicação, com serviço de telefonia e Whatsapp para comunicação interna em todos os níveis. Para comunicação externa, utiliza-se os serviços já citados, mas também o Gmail, para casos de maior formalidade. Com os clientes, também temos a possibilidade de uso de redes sociais como Facebook e Instagram, que também são utilizados para divulgação.

A empresa utiliza o Excel como forma principal de controle de finanças, estoque e pedidos, e serviços como Picpay e a máquina de cartão de crédito da PagSeguro para receber pagamento dos clientes.

3.2.1 Modelo da Tecnologia Integrada no Negócio



4 A Organização Planejada

4.1 Negócio

4.1.1 Ambiente

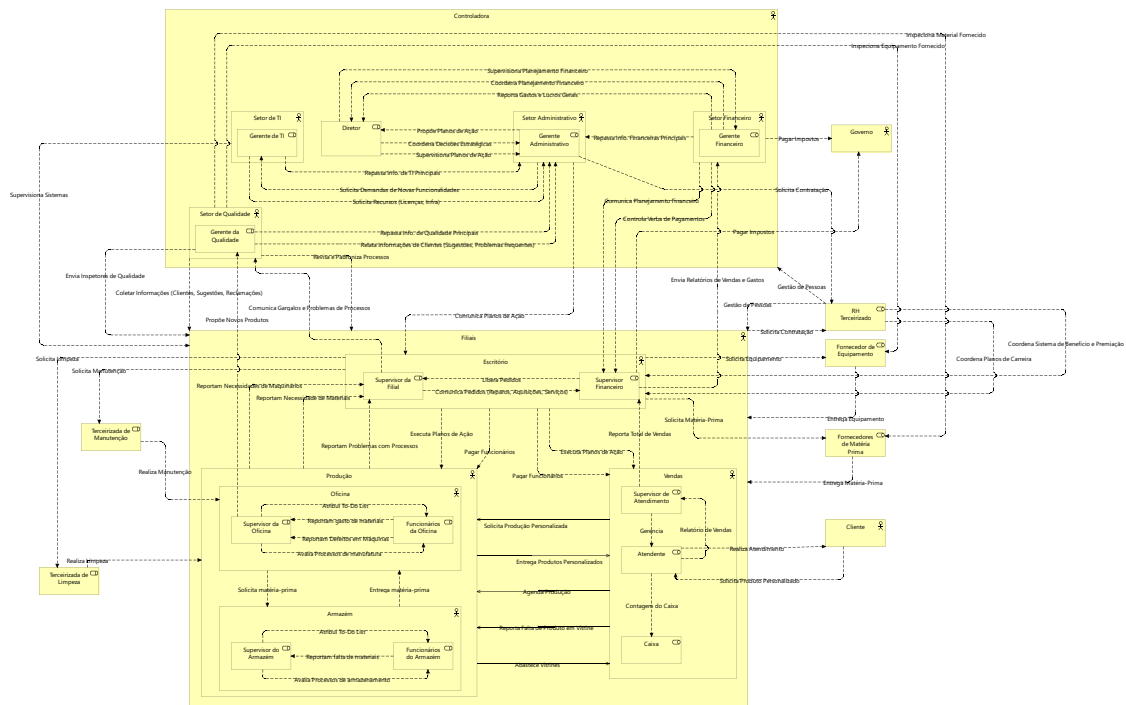
Clientes e fornecedores ainda são os elementos de maior influência para a empresa, sendo o cliente a principal motivação do negócio. Porém, com o cumprimento de seus objetivos, a Curva da Golden sofreu as seguintes mudanças:

- Novos maquinários, com maior capacidade e menor desperdício foram adquiridos;
- Um novo escritório foi aberto na região da Grande Vitória, e sua área de influência expandiu;
- Por consequência da área de influência maior, foi criada uma Controladora, visando facilitar a gestão de cada filial, mantendo as filiais padronizadas e com qualidade;
- O relacionamento com os clientes foi melhorado por meio do Planejamento de Carreira, do Sistema de Benefícios e das Premiações aos funcionários;
- Novos canais de venda e comunicação foram criados visando um melhor relacionamento com o cliente, no caso, uma Loja Online, e um SAC, com o apoio da TI.
- Uma vez que foi necessário padronizar os processos de manufatura entre as filiais, a modelagem e revisão dos mesmos foi realizada, com apoio da TI.

Elemento do Ambiente	Influência
Clientes	- Demanda de produção - Qualidade do serviço
Fornecedores	- Produção de produtos - Qualidade dos produtos - Preço dos produtos - Preço dos Equipamentos
Equipes de Limpeza	- Higienização - Armazenamento apropriado - Saúde dos empregados
Equipe de Manutenção	- Longevidade dos Equipamentos
Competidores	- Preço dos produtos - Movimento de clientes - Localização de novas filiais
Equipe de RH	- Contratação de novos funcionários - Filtrar candidatos capacitados
Controladora	- Padronizar Processos - Garantia de Qualidade - Facilitar gestão das Filiais - Direção da Empresa
Equipe de TI	- Manter operações tecnológicas - Viabilizar mais atividades online

4.1.1.1 Diagrama de Contexto

IFES – Serra – Arquitetura Organizacional de Tecnologia da Informação



4.1.2 Processos de Negócio

Processo	Descrição
Limpeza dos Setores	Quando chega o período de limpeza dos setores, o setor Administrativo aciona a Terceirizada de Limpeza para realizar o serviço. A limpeza de todos os setores é padrão, com exceção da Oficina, que também recebe uma limpeza especializada para os Equipamentos.
Aquisição de Matéria-Prima	A aquisição da matéria prima começa com a identificação de falta de material no Armazém. O Administrativo aciona o Fornecedor de Matéria-Prima para negociar a compra de material. O Financeiro então analisa a compra, libera o pagamento, e o Fornecedor realiza a entrega.
Manutenção de Equipamentos	Após identificar o equipamento defeituoso, a terceirizada de Manutenção envia um técnico para avaliar o equipamento. Caso o equipamento seja reparável, o técnico realiza o conserto e entrega o equipamento para a oficina. Caso não seja reparável, realiza-se a negociação de um novo equipamento, com o Fornecedor de Equipamento.
Contratação de Novos Funcionários	Quando há necessidade de contratar novos funcionários, o Administrativo libera um edital de contratação. O Setor Terceirizado de RH então realiza o recrutamento de candidatos, analisando cada um para fazer a seleção dos

	mesmos. Uma vez selecionados, os novos efetivados tem sua contratação realizada.
Atendimento do Cliente	Na chegada do cliente, os atendentes captam suas necessidades para identificar se existe algum produto que já o atenda, ou se é necessário fazer uma produção personalizada. Caso o produto já exista (produto de vitrine), retira-se o produto do estoque, efetua-se a compra, e o cliente retira o produto. Caso o produto seja personalizado, ainda é necessário fazer o pedido personalizado para a oficina, que entrega o produto à loja, para que o cliente efetue a compra.
Manufatura de Produto	Na chegada da solicitação do produto, verifica-se se o pedido é para um produto existente ou personalizado. Caso já exista o produto (abastecimento de vitrine), basta seguir o processo já estabelecido de produção, solicitar a matéria-prima do armazém, realizar a manufatura e entregar o produto à loja. Caso seja necessária a produção personalizada, existem os passos extras de fazer a análise dos requisitos do cliente, fazer o dimensionamento físico do produto e criar um processo para sua manufatura, servindo como conhecimento para o futuro.
Abastecimento de Vitrine	Quando se percebe que um produto da vitrine se encontra em pouca quantidade, o atendente notifica o setor de produção sobre a falta, e realiza o pedido de mais produtos. Uma vez que o produto é solicitado, o processo de Manufatura de Produto entra em andamento para que o produto chegue na loja, pronto para repor a vitrine.
Postagem em Rede Social	Considerando os objetivos da organização, o Supervisor de Atendimento dá ideias de conteúdo para os atendentes, que realizam postagens nas redes sociais, bastando apenas criar o post, passar pela aprovação do Supervisor, e publicá-lo.
Propor Novos Produtos	Quando o Supervisor da Oficina (ou algum de seus funcionários, que o informarão) tem uma nova ideia para um produto, realiza-se o dimensionamento do novo produto, junto à documentação de técnicas e materiais necessários para sua produção. Um protótipo então é produzido, para que seja enviado para análise no setor de Qualidade, da Controladora.
Coordenar Planos de Carreira	O RH seleciona um funcionário para verificar seu planejamento, então, realizam uma

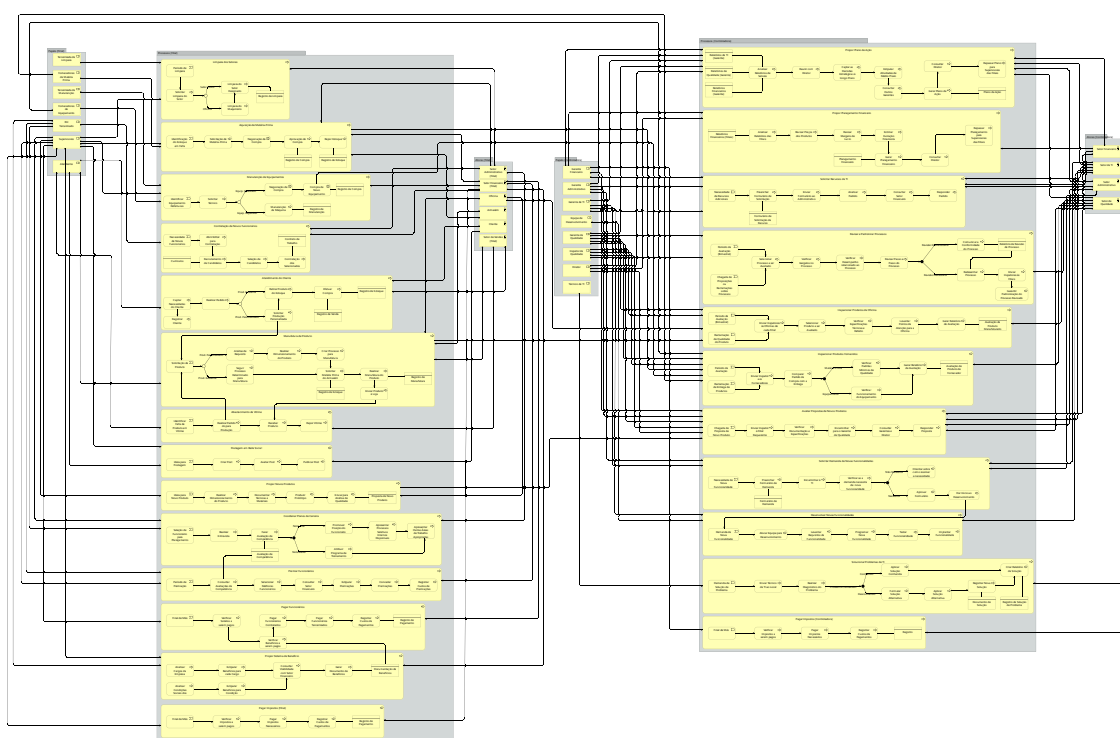
	entrevista com ele, indagando sobre sua performance, satisfação com trabalho, e aspirações. Então, realiza-se a avaliação de competência (baseado em uma autoavaliação e avaliação do supervisor do funcionário). Caso uma nota baixa seja dada, o RH atribui um programa de treinamento ao funcionário, caso seja alta, o funcionário é promovido e são apresentadas oportunidades de vaga com processos seletivos internos. Independente da nota, outras posições e áreas interessantes para o funcionário também são ofertadas.
Premiar Funcionários	A cada período de premiação (logo após a avaliação de desempenho ser feita), o setor de RH consulta a última avaliação de competência de cada funcionário, selecionando os mais dedicados para receberem premiações. O setor financeiro é consultado para verificar a viabilidade dos pagamentos, e as premiações são concedidas, tendo seus pagamentos registrados.
Pagar Funcionários	Ao final de cada mês, o setor financeiro verifica os salários e benefícios a serem pagos para cada funcionários. Cada salário (e benefício) é pago aos contratados, depois aos terceirizados. Os custos então são registrados no relatório de pagamento.
Propor Sistema de Benefício	São analisados os cargos e a condição social de cada funcionário na empresa. Após isso, os benefícios para cada um são estipulados pelo RH, que consulta a viabilidade de conceder esses benefícios aos empregados. Ao chegar num consenso, é produzido o Documento de Benefícios, que é consultado para fazer o pagamento dos funcionários.
Pagar Impostos	Ao final de cada mês, o setor financeiro (tanto das Filiais quanto da Controladora) verifica os impostos que necessitam ser pagos, pagando-os e registrando o pagamento de cada um no Relatório de Pagamento.
Solicitar demanda de novas funcionalidades	Quando o setor administrativo da empresa verifica que existe a necessidade de que uma nova funcionalidade de algum sistema da empresa seja desenvolvido, essa demanda deve ser comunicada ao gerente de TI (Através de um formulário descrevendo a funcionalidade e justificando o pedido) que deve verificar se a demanda é algo que não existe. Caso ela não exista, deve ser verificado se é algo que necessita de uma nova funcionalidade para atender. Caso seja, o formulário é aprovado e

	pode-se dar início ao desenvolvimento da funcionalidade. Caso não seja necessária uma nova funcionalidade, deve-se orientar o requerente de como sua necessidade pode ser atendida.
Desenvolver Novas Funcionalidades	Após a aprovação da demanda de nova funcionalidade, a TI aloca funcionários para uma equipe de desenvolvimento, que levanta os requisitos da funcionalidade desejada, para então fazer a programação, testes e implementação da funcionalidade desejada.
Avaliar Proposta de Novos Produtos	Quando uma nova proposta de produto chega ao setor de Qualidade, o Gerente de Qualidade envia um inspetor para fazer a análise inicial do produto proposto. O inspetor então verifica se a documentação e especificações técnicas estão dentro das normas da empresa. Caso esteja, os documentos são encaminhados ao Gerente da Qualidade, que consulta o Diretor e outros gerentes para aprovar ou não a criação oficial do produto. Uma resposta deve então ser enviada ao Supervisor da Oficina que enviou a proposta.
Inspecionar Produtos de Fornecedores	A cada período de avaliação (estipulado pela Controladora) ou excepcionalmente quando o setor de Qualidade recebe uma reclamação quanto à entrega dos produtos, o Gerente de Qualidade envia inspetores para avaliar as entregas recebidas. Primeiramente, verificam se o que foi pedido está de acordo com o que foi entregue. Depois, caso o produto se trate de matéria-prima, verifica-se os padrões mínimos de qualidade estipulados pela empresa. Caso seja um equipamento, verifica-se o funcionamento básico do mesmo. Após isso, gera-se o relatório de avaliação.
Inspecionar Produtos Manufaturados	A cada 2 meses, ou excepcionalmente quando o Setor de Qualidade recebe reclamações quanto à qualidade de um produto, o Gerente da Qualidade envia inspetores às oficinas de cada filial, que selecionam o produto a ser avaliado. Independentemente de ser um produto com reclamações ou um produto selecionado normalmente para o rodízio de inspeção, o produto passa pela verificação de especificações técnicas e defeitos, para que o inspetor levante pontos de atenção referentes à qualidade do produto (caso existam), e então gerar o relatório de avaliação.
Revisar e Padronizar Processos	Quando chega o período bimestral de avaliação ou quando excepcionalmente chega uma

	<p>proposta ou reclamação sobre algum processo, o Gerente de Qualidade seleciona o processo a ser avaliado, procurando por gargalos e possíveis problemas com desempenho no processo. Assim, o processo tem seu passo a passo revisado, e o Gerente de Qualidade decide se é necessário alterá-lo ou não. Caso não seja, basta comunicar a conformidade do processo e gerar o relatório de revisão. Caso seja, o Gerente redesenha o processo, gera o relatório de revisão e envia inspetores às filiais, garantindo que todas consigam executar o processo revisto de modo padronizado.</p>
Solicitar recursos (licença e infra)	<p>Quando o gerente de TI verifica que existe a necessidade de solicitar algum recurso para o seu setor, ele deve preencher um formulário (descrevendo o motivo da solicitação, e qual produto\serviço está querendo solicitar, e as especificações técnicas mínimas necessárias). Após enviar a solicitação para o setor administrativo, o pedido deve ser analisado, consultado com o setor financeiro, e deve ser enviada uma resposta para o gerente de TI.</p>
Elaborar Planejamento Financeiro	<p>O Gerente Financeiro da Controladora recebe periodicamente relatórios dos setores financeiros de cada filial. Com esses relatórios, o Gerente revisa o preço dos produtos oferecidos, revisa as margens de lucro dos planejamentos passados e estima a evolução financeira da empresa. Essas atividades auxiliam na construção do futuro planejamento financeiro da empresa. O Gerente Financeiro então consulta o Diretor para aprovação, e repassa o Planejamento Financeiro para os Supervisores Financeiros das filiais, que o utilizam como guia de como desempenhar suas atividades a médio prazo.</p>
Elaborar Plano de Ação	<p>O Gerente Administrativo da Controladora recebe relatórios dos outros gerentes da empresa. Nesses relatórios, informações mais relevantes como necessidades da TI, problemas com a qualidade de processos e produtos e situação financeira das filiais são transmitidas ao Gerente Administrativo. Com isso em mente, o Gerente Administrativo se reúne com o Diretor, detalhando as informações mais relevantes, e captando as decisões estratégicas que o diretor toma a partir dessas informações. Assim, o Gerente Administrativo gera os Planos de Ação, listas de objetivos e atividades que visam, à médio prazo, cumprir gradativamente as</p>

	decisões estratégicas de longo prazo do diretor. Depois de construído, o Gerente Administrativo retorna ao Diretor para consulta. Ao aprovar o Plano de Ação, o Gerente repassa esse plano para os Supervisores Administrativos de cada filial.
Solucionar Problemas de TI	Ao chegar uma demanda de solução de problema de TI, o Setor de TI envia um técnico ao local, que realiza o diagnóstico do problema. Caso o problema já seja conhecido, o técnico utiliza o banco de conhecimento para aplicar a solução já estabelecida ao problema, e cria um relatório de solução. Caso o problema não seja conhecido, o técnico deve formular uma solução alternativa ao problema, aplicar essa solução, registrá-la no banco de conhecimento, e criar o relatório de solução.

4.1.3 Modelo da Camada de Negócio



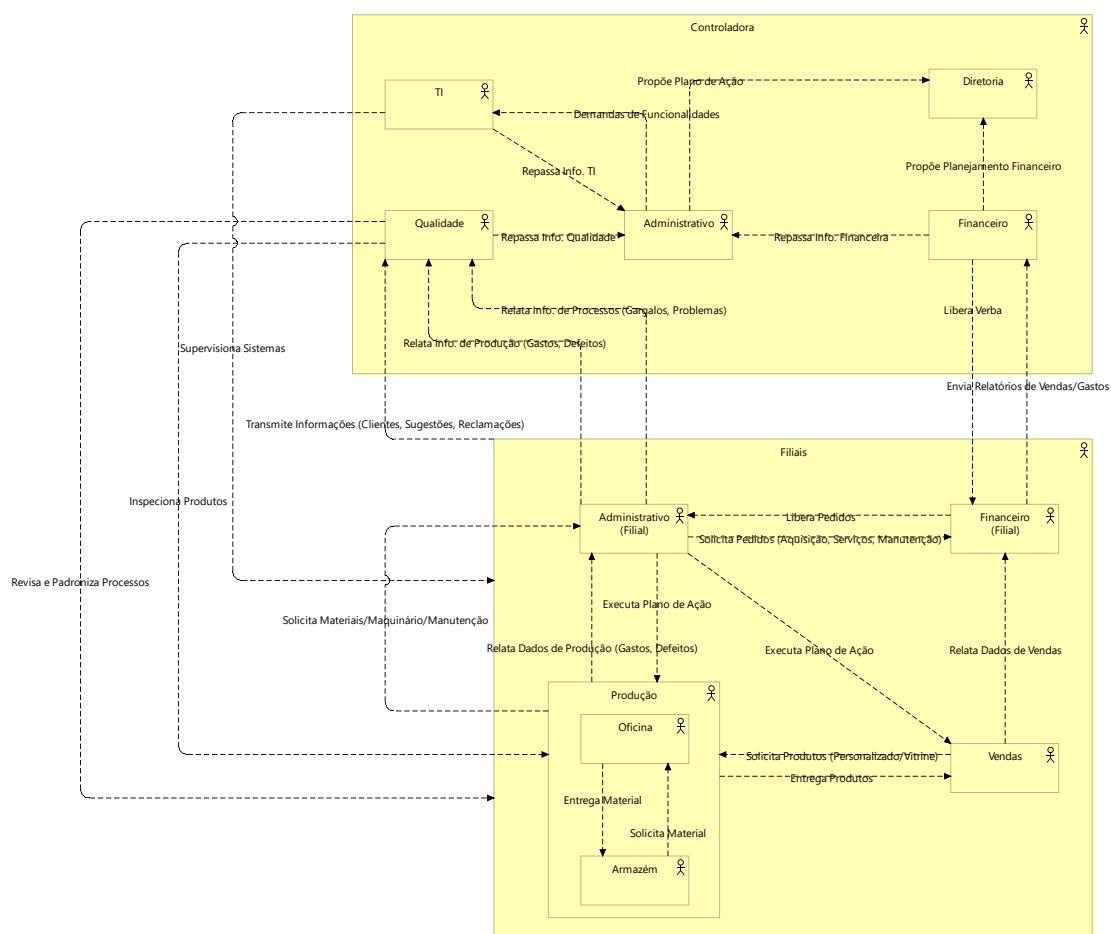
4.2 Estrutura da Organização

Os principais departamentos internos da Curva da Golden são descritos na figura abaixo. A diferença principal agora é que cada filial possui um setor administrativo e financeiro próprio, que respondem aos respectivos setores na controladora. Com o surgimento de filiais, existe agora uma preocupação com a padronização e garantia de qualidade dos processos e produtos entregues, papel que agora é desempenhado pelo setor de qualidade

da controladora. O relacionamento com as terceirizadas agora é feito pelo setor administrativo e financeiro de cada filial, visto que uma das principais motivações da criação da controladora é a descentralização de operações necessárias.

Fora as relações entre a supervisão de cada filial e o relacionamento com fornecedores, os relacionamentos internos se mantêm praticamente os mesmos. Outra adição para os relacionamentos é a presença de uma TI, necessária uma vez que novos canais de venda e comunicação foram criados, além da utilização de sistemas voltados à tomada de decisão estratégica. O setor financeiro, por sua vez, agora tem uma preocupação voltada à visão macro da empresa, monitorando os setores financeiros das filiais quando necessário, e repassando informações importantes.

4.2.1 Interação Interna entre Departamentos



- Vendas:** Se preocupa em manter atualizados os dados relacionados às vendas realizadas e captar as necessidades do cliente para direcioná-lo a um produto existente ou para designação de um produto personalizado que o atenda. Além disso, se encarrega de realizar pedidos de produtos (personalizados ou de vitrine) para o setor de produção. Além disso, fazem relatórios de vendas para o setor Financeiro da filial, e recebem informações referentes ao planejamento financeiro da empresa.
- Produção:** Setor responsável pelo armazenamento de matéria-prima e manufatura de produtos. É reativo ao setor de vendas, sendo necessária a troca de informação constante para manter o estoque de matéria-prima suficiente.

- a. **Oficina:** Na oficina estão presentes os principais processos voltados ao negócio da Curva da Golden. Aqui, são manufaturados os produtos designados para serem exibidos nas vitrines do setor de Vendas, e também são feitos produtos personalizados sob medida. Sob demanda, solicitam matéria-prima do Armazém. O supervisor dessa área fica atento a possíveis melhorias e gargalos nos processos de manufatura existentes, e recebe instruções referentes ao controle da qualidade e padronização de processos que também necessita executar. Aqui os funcionários se mantêm atentos para relatar a utilização de materiais em cada manufatura realizada e para o estado de funcionamento dos maquinários, reportando sempre que um problema ocorre.
- b. **Armazém:** Responsável pelo armazenamento eficiente das matérias-primas utilizadas pela Oficina. Os funcionários do armazém se preocupam em utilizar o espaço da melhor maneira possível para que seja facilitado o armazenamento em função das necessidades usuais dos funcionários da Oficina. O supervisor desta área fica atento à higienização e organização do espaço, também direcionando sua atenção ao controle da qualidade exigido pela Controladora.
- c) **Administrativo (Filial):** Responsável pelo controle dos setores de Produção e Vendas, resolvendo quaisquer pendências que atingem essas áreas. O administrativo recebe informações referentes aos processos dos setores internos das filiais, e os reporta para a Controladora, que retorna instruções visando a padronização e melhoria de processos. Além disso, o administrativo de cada filial também é responsável pela comunicação com os fornecedores. Uma vez que é necessário realizar pedidos de matéria-prima, serviços ou novos maquinários, o administrativo da filial coordena com o financeiro da filial para efetuar esses pedidos. Os planos de ação desenvolvidos pelo Gerente Administrativo da Controladora são repassados para o administrativo de cada filial, que são responsáveis por colocá-los em prática. Daqui também são enviados os relatórios referentes aos gastos de materiais da Oficina, gargalos e problemas com processos ao setor da Qualidade.
- d) **Financeiro (Filial):** O financeiro da filial se preocupa principalmente com os dados de vendas que recebe do setor de Vendas, com a produção de relatórios a partir desses dados, com o controle da verba monitorada pela Controladora para aprovar os pedidos do Administrativo da filial, com o pagamento dos funcionários, fornecedores e terceirizados, e com o relato do aspecto financeiro das atividades para o gerente financeiro, na Controladora.
- e) **TI (Controladora):** A TI tem a preocupação principal com os sistemas utilizados pela Curva da Golden. Todos os relatórios armazenados devem ser mantidos de forma segura sob a responsabilidade da TI, para serem utilizados pelos outros setores da Controladora em suas atividades. A TI também é responsável pela criação e manutenção dos canais de venda e comunicação digitais, implementação e manutenção de novas funcionalidades nos sistemas e viabilização de técnicas de BI para auxiliar no processo de tomada de decisão dos outros setores da Controladora.
- f) **Administrativo (Controladora):** Este setor conta com dois pilares principais: conhecer a situação da empresa como um todo, e a produção de planos de ação. Aqui, recebe-se de outros gerentes da Controladora as informações relevantes aos interesses do diretor, como informações sobre problemas, sugestões e dados de clientes, informações sobre o planejamento financeiro e informações sobre

processos que foram mudados. Essas informações são utilizadas, junto às decisões estratégicas da Diretoria, para formar planos de ação, planejamentos de atividades à médio prazo que visam cumprir gradualmente as decisões de longo prazo da Diretoria. Esses planos de ação também são coordenados com os gerentes do setor Financeiro, de Qualidade e de TI da Controladora. Também fazem uso dos Dashboards de BI providos pela TI para apoiar a produção desses Planos de Ação.

- g) **Qualidade (Controladora):** O setor de Qualidade se preocupa com a padronização e garantia de qualidade dos processos e produtos gerados pelas filiais, além da qualidade dos produtos de fornecedores. Aqui, recebe-se informações referentes à gastos de materiais e problemas com processos vindos do setor de Produção, assim como informações relevantes sobre as principais preocupações dos clientes, suas sugestões e reclamações. Essas informações são utilizadas para saber quais processos precisam ser mudados, e quais produtos geram pontos de preocupação para a empresa. Essas informações também são utilizadas, junto ao Administrativo da Controladora, para formular os planos de ação. A Qualidade também envia inspetores para avaliar produtos de terceiros, produtos manufaturados da oficina e processos.
- h) **Financeiro (Controladora):** O setor financeiro da Controladora opera baseando-se no planejamento financeiro feito em conjunto com a Diretoria. O Supervisor Financeiro de cada filial prepara os relatórios de vendas e gastos para entregar ao setor financeiro da Controladora, que por sua vez se utiliza das ferramentas de BI disponibilizadas pela TI para propor o planejamento financeiro, que pode ou não ser aprovado. Uma vez aprovado, esse planejamento impacta nos gastos e lucros estipulados para cada filial, e impacta também nos planos de ação do setor administrativo. Esse planejamento financeiro é repassado para os supervisores financeiros das filiais.
- i) **Diretoria:** Responsável pela visão à longo prazo, junto à tomada de decisões estratégicas da empresa. O diretor recebe, por meio do Gerente Administrativo informações e indicadores elaborados por cada setor, e os analisa para decidir qual o melhor rumo que a empresa deve tomar. Isso inclui a aprovação de planos de ação e planejamentos financeiros elaborados pelos gerentes de outros setores da Controladora.

4.2.2 Descrição dos Níveis da Organização

Nível	Principais Informações	Principais Atividades	Descrição
Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> - Taxa de crescimento anual. - Relatórios de vendas totais. - Relatórios de andamento dos setores. - Condições do mercado de trabalho. - Relacionamento com os fornecedores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Administração e acompanhamento dos supervisores. - Utilizar relatórios para atualização de indicadores nos Dashboards de BI. - Produzir e propor planejamento financeiro considerando as decisões estratégicas do Diretor (evolução financeira, preço dos produtos, margem de lucro desejada). 	Já conta com um número maior de funcionários, além de assessores. Com a utilização da TI e de BI, conta com informações mais precisas e velozes. Já pensa em expansão da área de influência e criação de novas filiais,

	<ul style="list-style-type: none"> - Estimativas de crescimento econômico. - Propostas de plano de ação. - Dashboards de template para exibição de Indicadores. - Propostas de Novos Produtos (Documentos e Especificações) 	<ul style="list-style-type: none"> - Produzir e propor planos de ação considerando as decisões estratégicas do Diretor (novos produtos, novos materiais, eficiência de produção, mudanças nos processos). - Manutenção da visão, missão e valores da organização. - Coordenar planejamento estratégico (utilizar as informações trazidas pelo tático para definir os objetivos principais a longo prazo). - Analisar planos de ação propostos pelo gerente geral. - Planejar construção de novas filiais. - Analisar Propostas de Novos produtos. 	além de ter em mente a satisfação do cliente com os serviços.
Tático	<ul style="list-style-type: none"> - Relatórios de produção (tempo de produção, utilização de recursos, problemas com produção). - Detalhes de pedidos de manutenção e limpeza (quantidade, gasto financeiro e de tempo). - Relatórios de Venda (totais de vendas, lucro total). - Decisões estratégicas (longo prazo) do diretor. - Matéria-Prima em falta. - Maquinário defeituoso. - Sugestões de Novos Produtos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar a existência de gargalos nos processos. - Verificar e propor melhorias para processos de compra, estocagem e produção. - Padronização de Processos entre as Filiais. - Análise de Qualidade nos processos e produtos das Filiais. - Monitorar e controlar verba para se manter na margem estipulada pelo planejamento financeiro. - Colocar em prática planos de ação aprovados pelo Diretor. - Solicitar serviços auxiliares de manutenção e limpeza. - Solicitar contratações de novos funcionários. - Solicitar aquisição de matéria-prima. 	Composto principalmente pelos supervisores e Gerentes de cada setor. Normalmente composto por pessoas com maior experiência, agora com um nível de formalização, utilização da TI de BI como apoio à tomada de decisões. Além disso, têm informações principais vindas dos canais online de comunicação e vendas, e tem uma maior

	<ul style="list-style-type: none"> - Principais problemas dos Clientes. - Produtos mais/menos vendidos. - Avaliações de clientes. - Ideias para Novos produtos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analisar e liberar verba para solicitações de aquisições/serviços. - Utilizar relatórios para utilização de BI e alimentação dos Dashboards com Indicadores e Informações Úteis. - Estudar, propor e desenvolver novas funcionalidades para os sistemas utilizados na empresa. - Criar plano de carreira para funcionários. - Planejar premiação de funcionários. 	preocupação como bem-estar do funcionário.
Operacional	<ul style="list-style-type: none"> - Pedidos de Clientes. - Valor dos Produtos. - Tempo de Produção. - Técnicas de Produção. - Processos de Produção atualizados. - Maquinário necessário. - Matéria-Prima necessária. - Quantidade de Produtos em estoque. - Quantidade de Matéria-Prima em estoque. - Períodos de maior movimento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Atendimento de Clientes. - Manufatura dos Produtos. - Controle de Estoque. - Reparo do Maquinários. - Limpeza dos Setores. - Requisição de Materiais em Falta. - Registrar Clientes no Sistema Bling. - Reportar defeitos dos Maquinários. - Reportar detalhes de vendas. - Reportar detalhes de produção. - Reportar Processos com gargalo/possibilidade de melhoria. - Abastecer Vitrines da Loja. - Contagem do caixa. - Pagamento de Terceirizados, Fornecedores, Funcionários e Impostos. - Resolver Problemas de TI. - Operar chat virtual. - Postagem em mídia social. 	Composto pelos atendentes, operários de máquinas, fabricantes, funcionários de armazém e serviços auxiliares. Conta agora também com operações relacionadas à TI e pagamentos à curto prazo.

		<ul style="list-style-type: none"> - Inspeccionar Produtos de Fornecedores. - Inspeccionar Produtos manufaturados. - Resolver Problemas de TI. - Desenvolver Novas Funcionalidades de TI. 	
--	--	---	--

4.3 Sistemas de Informação

Com a expansão da empresa, a preocupação com a qualidade de produtos e processos, além da utilização de BI, viabilizou a utilização de sistemas mais completos que anteriormente. Além da hierarquia da empresa que afeta o fluxo de informações, é importante agora prezar pela privacidade e segurança dos dados. Assim, os SI que agora estão presentes na Curva da Golden visam atender:

Sistema de Informação	Tipo de SI	Funcionalidades (RFs)	Características (RNFs)	Setor	Usuários
Zenvia	SPT	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicação com Terceirizados - Comunicação com Fornecedores - Comunicação com o Cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - Usabilidade - Confiabilidade - Facilidade de Utilização - Agilidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Administrativo - Atendimento - Financeiro 	<ul style="list-style-type: none"> - Atendentes - Supervisores - Clientes - Fornecedores
Power BI	SIE/SAD	<ul style="list-style-type: none"> - Geração de Indicadores (Clientes, Vendas, Aquisições) - Insight sobre a organização em alto nível 	<ul style="list-style-type: none"> - Usabilidade - Confiabilidade - Adaptabilidade - Interoperabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Administrativo - TI - Qualidade - Financeiro 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerentes - Diretor
Bling	SPT/SIG	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de Pagamentos recebidos - Registro de Pagamentos realizados - Registro de Estoque 	<ul style="list-style-type: none"> - Usabilidade - Confiabilidade - Portabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Administrativo - Financeiro - Produção - Vendas 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerentes - Supervisores de Produção - Atendentes

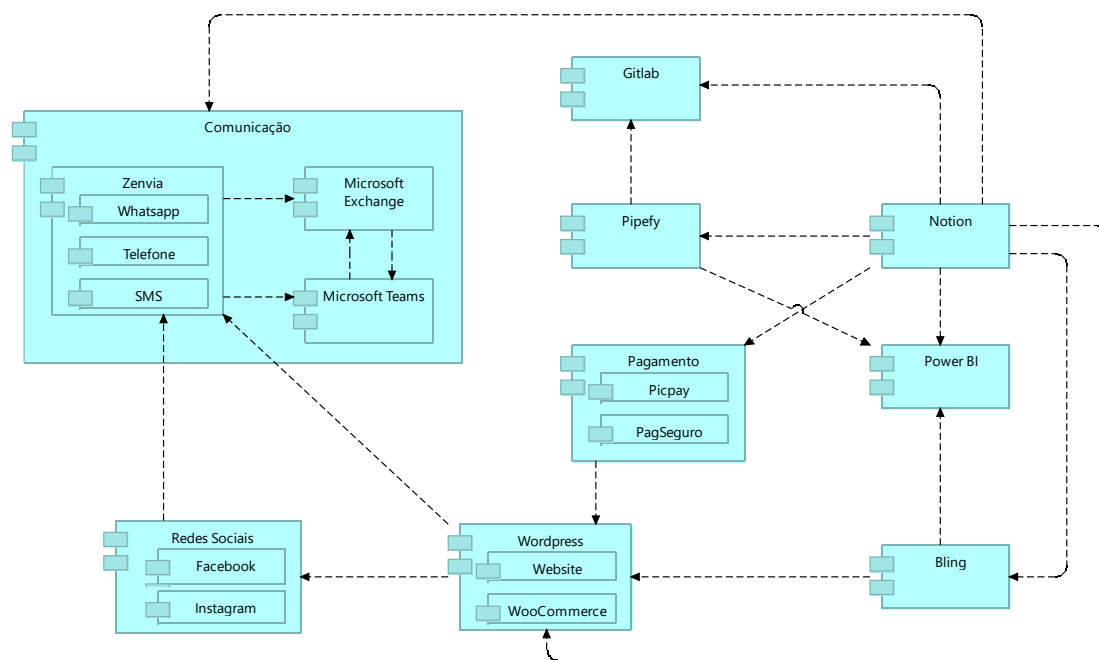
IFES – Serra – Arquitetura Organizacional de Tecnologia da Informação

		<ul style="list-style-type: none"> - Registro de Pedidos de Clientes - Registro de Clientes 			
Pipefy	SPT/ SIG/ SIE	<ul style="list-style-type: none"> - Registros de Serviços Auxiliares - Registro de Candidatos Selecionados - Armazenamento de formulários e solicitações - Gerenciamento de demandas - Geração de relatórios (Inspeção, Qualidade, TI) 	<ul style="list-style-type: none"> - Usabilidade - Confiabilidade - Agilidade - Interoperabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Administrativo - Qualidade - TI - Produção - Vendas 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerentes de Admin, Qualidade e TI - Supervisor da Oficina - Atendentes
Microsoft Exchange(E-mail corporativo)	SPT	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicação com terceirizados. - Comunicação com Fornecedores. - Comunicação com Clientes. - Comunicação interna formal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Usabilidade - Confiabilidade - Formalidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Administrativo - Financeiro - TI - Qualidade - Produção - Vendas 	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisores - Gerentes - Atendentes - Funcionários de Produção - Diretor
Notion	SPT/ SIG	<ul style="list-style-type: none"> - Gerenciamento de banco de conhecimento (Processos, Manuais, Instruções). 	<ul style="list-style-type: none"> - Usabilidade - Confiabilidade - Formalidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Administrativo - Financeiro - TI - Qualidade - Produção - Vendas 	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisores - Gerentes - Atendentes - Funcionários de Produção - Diretor
GitLab	SPT	<ul style="list-style-type: none"> - Gerenciamento de código fonte dos sistemas desenvolvidos 	<ul style="list-style-type: none"> - Usabilidade - Confiabilidade - Formalidade - Praticidade 	<ul style="list-style-type: none"> - TI 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente da TI - Equipes de Desenvolvimento
Microsoft Teams	SPT	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicação interna 	<ul style="list-style-type: none"> - Portabilidade - Confiabilidade - Agilidade - Usabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Administrativo - Financeiro - TI - Qualidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisores - Gerentes - Atendentes

IFES – Serra – Arquitetura Organizacional de Tecnologia da Informação

			- Praticidade	- Produção - Vendas	- Funcionários de Produção - Diretor
Wordpress (WooCommerce)	SPT/SIG	- Loja virtual. - Envio de sugestões, reclamações e elogios. - Divulgações de informações institucionais.	- Usabilidade - Confiabilidade - Portabilidade - Interoperabilidade	- Atendimento - Vendas - Qualidade - TI	- Atendentes - Clientes
Picpay	SPT	- Receber pagamentos. - Pagar Fornecedores. - Pagar Terceirizados.	- Usabilidade - Confiabilidade - Praticidade	- Financeiro - Atendimento	- Atendentes - Supervisor Financeiro
PagSeguro (Máquina de Cartão)	SPT	- Receber Pagamentos	- Usabilidade - Confiabilidade - Praticidade	- Financeiro - Atendimento	- Atendentes
Redes Sociais (Instagram/Facebook)	SPT	- Divulgação da Empresa - Comunicação com Cliente	- Usabilidade - Grande Alcance - Praticidade - Facilidade de aprendizado	- Atendimento	- Atendentes

4.3.1 Relações entre Sistemas de Informação



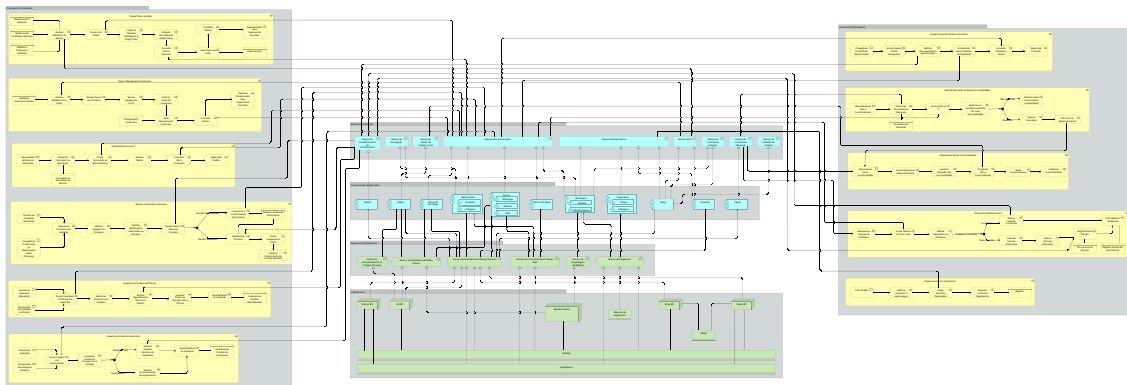
1. Os Produtos disponíveis pela loja virtual, são os mesmos produtos que estão cadastrados no estoque do ERP Bling, assim quando uma transação é finalizada o estoque é automaticamente atualizado.
2. Fornecedores e Terceirizados que entram em contato por Whatsapp/Telefone podem fechar um contrato com a Curva da Golden, e a partir daí utilizarem o Microsoft Exchange (e-mail corporativo) como forma de comunicação mais formal.
3. Clientes que viram divulgações pelo Facebook, Instagram, Website podem utilizar as informações de contato para interagir com a empresa através do e-mail corporativo, SMS, Whatsapp.
4. Clientes que desejam realizar a compra pelo WooCommerce, devem realizar o pagamento através do Picpay ou do PagSeguro, que agora não só se limita à máquina de cartão, mas o serviço como um todo.
5. Documentos importantes como contratos e currículos que necessitam de ser armazenados, devem ser armazenados em forma de anexo em um card de um Pipefy, que será determinado de acordo com o tipo de documento.
6. São armazenadas no Notion todas as informações relacionadas a gestão de conhecimento de todo o ecossistema da empresa, tais como manuais de máquinas, procedimentos e processos, dúvidas, instruções de sistemas e guias.
7. O gerente da Ti, recebe solicitações de novas demandas através do Pipefy. Quando a demanda é aceita, o sistema deve ser desenvolvido e seu código-fonte deve ser armazenado no GitLab da empresa.
8. A Comunicação interna, normalmente é feita pelo chat pelo Microsoft Teams. Quando é necessária uma comunicação mais formal, essa comunicação deve ser feita através do e-mail corporativo (Microsoft Exchange)
9. Para a geração dos dashboards com o Power Bi, que deve ser alimentado através dos dados obtidos dos Pipefy e do Bling.

4.4 Descrição da Tecnologia

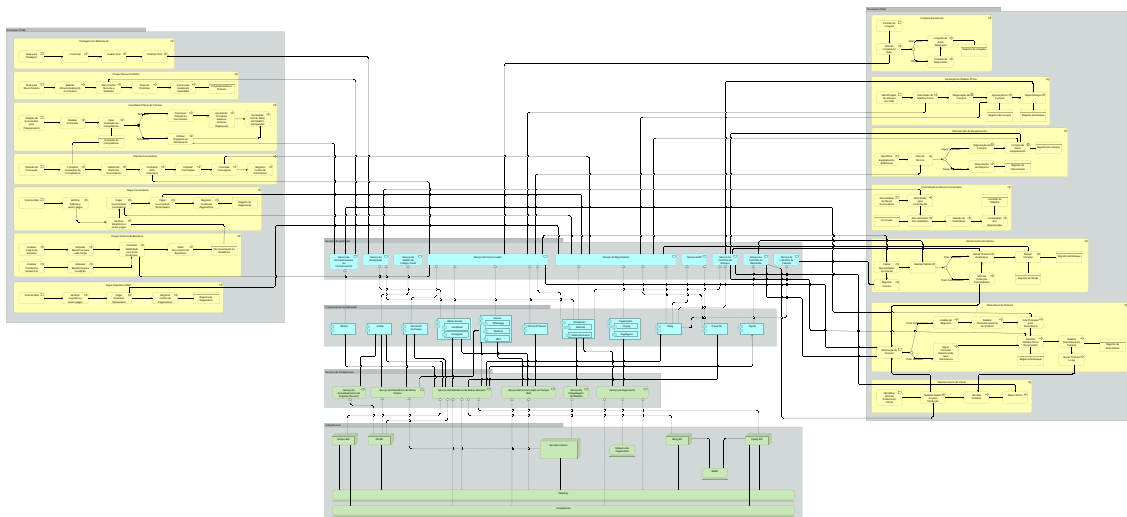
Aqui temos a implementação de várias tecnologias novas, visando a formalização, segurança, padronização e melhor localização dos diferentes tipos de dados. A comunicação interna agora é feita pelo Microsoft Teams, substituindo o uso informal do Whatsapp de antes, enquanto o Microsoft Exchange substitui o uso do Gmail. Para se comunicar com o cliente, ainda temos o uso de redes sociais, mas o uso de Whatsapp, Telefone e SMS foi centralizado através da plataforma Zenvia. Como forma de gerenciamento de tarefas, agora temos o Pipefy, que também é capaz de gerar relatórios. O Notion age como repositório de conhecimento da empresa, contendo processos, manuais e instruções. O Bling é a ferramenta de ERP, e cuida da parte financeira dos negócios. Agora que temos a presença da TI, o Gitlab armazena os códigos-fontes gerados. O PowerBI é a principal forma de apoio à tomada de decisões estratégicas, contendo informações de outros sistemas. Finalmente, a Loja Virtual da empresa é feita utilizando o Wordpress em conjunto com o WooCommerce, um plug-in voltado ao e-commerce.

4.4.1 Modelo da Tecnologia Integrada ao Negócio

Controladora:



Filial:



5 Relatório de Transição AS IS – TO BE

Reestruturação:

Lembrando dos objetivos da seção, tínhamos alguns pontos principais: garantir melhores benefícios e auxílio para os empregados, otimização dos processos de manufatura em geral, aumento da receita, geração de novos produtos e aumento da área de influência (o que implicou na relação Controladora-Filial).

Assim, primeiramente será necessário estabelecer essa relação de controladora e filial assim que possível, pois fazer essa reestruturação cedo permite que a alta gestão perceba rapidamente os desafios que virão com essa separação, e que trabalhem nesses desafios de forma mais simples, visto que no momento só temos uma filial. Cada filial terá um setor administrativo e financeiro próprio, de forma que as mudanças no setor operacional sejam mínimas. Além disso, uma das ideias nessa separação é garantir uma maior independência para cada filial, de forma que as mesmas façam o contato com terceirizados e fornecedores, permitindo que a Controladora tenha uma maior carga de trabalho disponível para trabalhar com as decisões e a gestão da empresa.

O modo como será garantida a qualidade e a padronização das filiais é através do setor de Qualidade, que conta com uma equipe de inspetores que visitam as filiais regularmente (ou de forma excepcional, dependendo de reclamações ou problemas com fornecedores) para avaliar processos, produtos manufaturados e produtos adquiridos. O Setor de Qualidade é um dos principais responsáveis pelo cumprimento dos objetivos de otimização já estabelecidos, já que cuida tanto dos novos maquinários adquiridos quanto dos processos que os envolvem.

Os processos de contratação, gestão de pessoas e execução dos planos de benefício e de carreira continuam sendo feitos pela terceirizada de RH, que já oferece hoje um plano com esses processos, mas que não é contratado, por conta da condição financeira da Curva da Golden. Vale notar que, apesar de conhecermos os processos do RH, por conta do envolvimento dos funcionários da Curva da Golden, o funcionamento do Sistema de RH utilizado pela terceirizada é desconhecido pela organização.

Com o crescimento que temos aqui, é importante investir na gestão de informação e apoio a tomada de decisões da empresa, para garantir que a informação importante possa chegar até a diretoria de forma concreta e precisa. Assim, foi criado o setor da TI, responsável por definir, implementar e manter a infraestrutura de TI e ferramentas computacional de escolha para auxiliar nas operações e tarefas gerenciais. A Diretoria, assim como antes, continua no comando das decisões estratégicas da organização, aproveitando a nova estrutura e os novos sistemas o máximo possível.

Sistemas:

Como a empresa precisa manter o um padrão de qualidade, é preciso que exista um banco de conhecimento único (Para as filiais e a controladora), que possa ser acessado por todos a qualquer hora e em qualquer lugar. O banco de conhecimento deve ser separado por áreas de interesse, para que assim seja de fácil utilização e compreensão. Para essa função escolhemos o Notion. Dentro dele devem ser guardados todos os processos, instruções e manuais estabelecidos.

Em relação ao atendimento ao cliente, decidimos adotar o Zenvia, pois as tecnologias de de SMS, whatsapp, e telefone, não permite um uso paralelo. O Zenvia permite que mais atendentes possam utilizar esses serviços, fazendo que o atendimento fique centralizado e todos os funcionários possam ter acesso para realizar os atendimentos aos clientes. Pelo fato de ter um fácil uso, o Zenvia requer pouco treinamento, e pode ser utilizado rapidamente após sua implantação, sendo assim uma transição rápida.

Para a comunicação interna, entendemos que precisa existir dois tipos: A em tempo real e a mais formal. Em tempo real, achamos interessante que seja adotado o Microsoft Teams, pois é uma plataforma que unifica a comunicação da empresa e dispõe de funcionalidades como videoconferência, chat e troca de arquivos. Na questão formal, preferimos o Microsoft Exchange, que é uma ferramenta de e-mail corporativo da Microsoft. Assim, toda a comunicação interna utiliza as ferramentas fornecidas pela mesma empresa, possibilitando a compatibilidade. Essas ferramentas da Microsoft não têm uma curva de aprendizado difícil, sendo mais importante direcionar a atenção do treinamento para a mudança de cultura da empresa nessa questão de comunicação.

Com a expansão da empresa, o número de transações recebidas aumenta consideravelmente. Assim, é necessário que seja adotado um ERP, para que o sistema de gestão da empresa seja unificado e a controladora tenha acesso a todos os dados necessários. Para isso, foi escolhido o Bling, que possui gestão de estoque, controle de caixa, controle de vendas e Registro de Clientes. Também é possível exportar as informações para outros sistemas utilizados. Visto que o ERP é uma tecnologia nova na empresa, é necessário capacitar os usuários (principalmente os da área financeira) para seu uso assim que outros sistemas menos complexos já estiverem implantados.

Em relação a loja online, foi escolhido o Wordpress com o WooCommerce. O motivo da escolha foi por ser uma plataforma já consolidada e estabelecida no mercado de fácil utilização. Uma das maiores vantagens é que ele pode ser integrado ao Bling, o que faria com que não fosse necessário adicionar os produtos e nem atualizar o estoque de forma manual. Isso faz com que a chances de inconsistência e de erros diminua. A operação da loja virtual pelos funcionários pode ser ensinada facilmente aos atendentes que tem algum conhecimento em operar computadores, mas ainda é necessário pensar na contratação e treinamento de uma TI capacitada para operar nas configurações do site.

Para os pedidos e gerenciamento de demandas, foi escolhido o Pipefy, que é uma ferramenta versátil, onde cada setor pode ter acesso aos pedidos encaminhados e criar a gestão do setor. Conseguimos também, criar formulários para essa interação, deixando o processo mais fácil e intuitivo, como por exemplo os formulários de solicitação de demandas para a TI. Um dos pontos fortes, é que é possível exportar as informações para outros sistemas. O treinamento para utilizar o Pipefy requer um melhor entendimento da ferramenta por parte dos funcionários, sendo necessário o auxílio dos gerentes de cada seção para garantir o bom rendimento desse treinamento.

Como é necessário que as informações da empresa sejam analisadas como um todo, é essencial que seja usado uma ferramenta, que consiga unificar os dados de mais de uma fonte (Pipefy e Bling) e gerar relatórios unificados baseando em indicadores pre-estabelecidos. Uma das ferramentas mais consolidadas com essa funcionalidade, é o PowerBI. O PowerBI necessita apenas da utilização da alta gerência da empresa, logo, trata-se de um treinamento mais rápido, sendo necessário o apoio da TI ocasionalmente, em caso de dificuldades.

A implantação dos sistemas em específico deve ser feita de modo gradual, primeiro com os sistemas que substituem sistemas antigos, como o Microsoft Exchange no lugar do Gmail e Microsoft Teams no lugar do Whatsapp. Após isso, os funcionários devem ser treinados a operar os novos sistemas propostos (também de forma gradual), de forma que a cada período de treinamento, os funcionários possam começar a perceber e se acostumar com a diferença no fluxo de informações dentro da empresa. Assim, uma vez que os velhos sistemas forem abandonados, surgirão menos dificuldades para o uso dos novos sistemas.