

Tecnologia & Gestão

TERÇA-FEIRA, 12 DE FEVEREIRO DE 2013 | N.º 47

VIATURAS

Vantagem da gestão de frota

A mobilidade mecanizada (veículos) é cada vez mais indissociável do conceito de vida da maior parte das pessoas, principalmente das empresas. O acto diário de gestão ganha cada vez mais notoriedade no sector dos transportes. Gerir horários, custos e recursos, ou otimizar rotas, são algumas das necessidades que surgem ao nível dos transportes, independentemente de serem privados ou públicos.

Uma frota é normalmente responsável por uma percentagem significativa dos custos de qualquer empresa, tendo um importante impacto no seu desempenho económico, bem como na satisfação dos seus clientes. A gestão de frotas deve por isso basear-se em informação actualizada sobre a actividade, de modo a sustentar tomadas de decisão que muitas vezes são essenciais para a performance desejada.

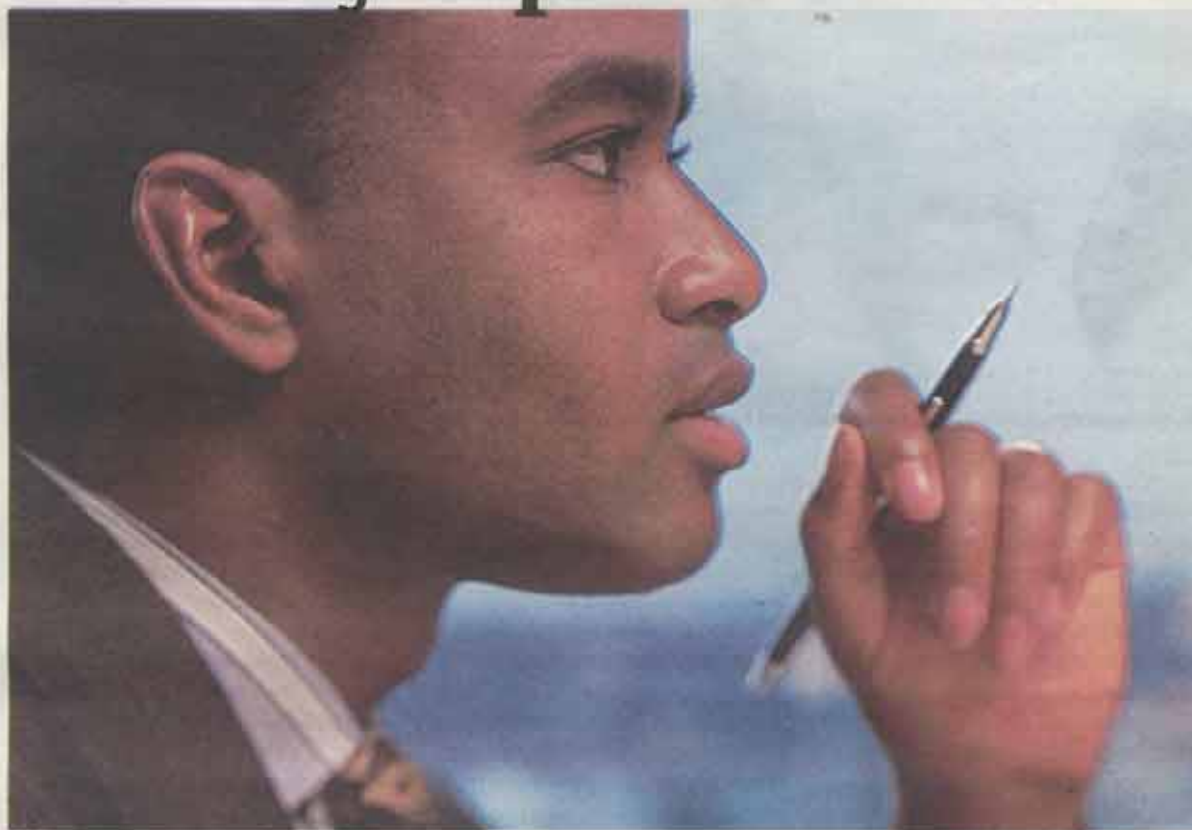
A gestão de frotas, de uma forma geral, está associada a um processo administrativo moroso e obrigatório, sendo que este custo é inevitável, embora variável, mas normalmente assumido como um custo afundado para qualquer negócio. Nos dias de hoje, com os impostos, os custos elevados e a necessidade premente de conseguir poupar recursos (redução dos custos operacionais), é crucial a optimização e uma boa gestão dos recursos da organização, principalmente daqueles que possuem mobilidade e que, como tal, vivem fora do espaço de controlo da organização.

A optimização do todo o processo de gestão de frotas e do processo de transporte, através do recurso a sistemas de informação georreferenciada (GPS), passou a ser uma prioridade operacional para todas as organizações. Felizmente, uma boa solução de gestão de frotas resolve essa necessidade. Outra preocupação de um gestor de operações é a necessidade de localização das viaturas em tempo real, de modo a garantir informação fidedigna e decidir sobre a operacionalidade de cargas e descargas em segurança.

PAG. 24

UNIVERSIDADE DIGITAL

Educação pelo trabalho



O trabalho enquanto local de aprendizagem é uma oportunidade única para a aplicação do conhecimento e das competências devido ao seu carácter real e prático.

A educação à distância (EaD) parece não conhecer limites nem barreiras quanto à sua utilização. Reinventa-se uma e outra vez para se adaptar a novos contex-

tos e necessidades, proporcionando uma perspectiva nova, até aí inexplorada. Num contexto corporativo, a EaD é essencialmente o veículo que permite

treinar circunstâncias, mais ou menos reais, mas sempre focadas em determinados aspectos. Se, por sua vez, olharmos para a EaD em contexto académico,

encontraremos um determinado programa, cujas disciplinas e cursos se encontram prontos de antemão. A elasticidade da EaD é tal que permite adaptá-la igualmente ao mundo do trabalho, mas desta vez com um formato totalmente novo: o work-based learning (ou, se preferirmos, a educação pelo trabalho). O acto de aprender está sempre presente nas nossas vidas e no nosso quotidiano.

E o de trabalhar também. Aquilo que o work-based learning propõe é justamente eliminar a separação entre estes dois campos, unindo os dois mundos.

Esta ideia tem sido colocada em prática, pelo menos em certos países, há cerca de uma vintena de anos, como alternativa ao modelo mais comum de educação à distância.

Por esta ou por aquela razão, o tempo de trabalhar e o de estudar entrecruzam-se, o que em alguns casos pode não ser de fácil gestão. Contudo, o mercado exige a nossa predisposição para aprender, já que a aprendizagem é vista, não como adquirida (como acontecia outrora), mas antes como um processo em contínuo e perpétuo desenvolvimento. Neste sentido, muitas empresas encarregam-se elas próprias de ministrar uma formação direccionada para o ambiente de trabalho que se pretende estabelecer.

PAG. 22

GESTÃO DE PROCESSOS

Monitorizar para compreender e melhorar

Num artigo publicado neste caderno na semana passada, intitulado "Gestão de processos, mais do que um conceito, uma necessidade", procurámos desmistificar o conceito de gestão de processos e demonstrar que este facilmente "saía do papel" para se transformar num elemento preponderante para melhorar a forma como as pessoas trabalham e a maneira como as organizações são geridas.

Demos o exemplo concreto de uma organização cuja gestão da correspondência enviada e recebida não estava a resultar e de como uma nova abordagem por processos, com o apoio da tecnologia de BPM (Business Process Management), permitiu atingir elevados níveis de eficiência e eficácia organizacional, bem co-

mo provocar elevados níveis de satisfação no cliente.

Hoje revelamos mais um ingrediente da receita para uma boa gestão dos processos de negócio. Esse ingrediente chama-se monitorização. Numa tradução algo livre das palavras do consagrado educador, consultor e escritor Peter Drucker, "não se pode gerir aquilo que não se pode medir". Esta velha máxima da gestão ilustra na perfeição a importância da monitorização para a gestão de processos ou, de uma forma mais alargada, para a gestão do que quer que seja.

Apenas podemos saber o que está bem ou mal, ou se estamos a atingir os resultados esperados relativamente a algum processo, se fizermos uma monitorização e um acompanhamento rigorosos

do mesmo. Ou seja, apenas podemos melhorar aquilo que sabemos que pode ser melhorado. Para tal é necessário recolher informação e acompanhar o progresso das várias actividades e tarefas de um processo, bem como verificar a qualidade dos seus inputs (entradas) e outputs (saídas).

Talvez seja conveniente abrir aqui um pequeno parêntesis com o objectivo de distinguirmos os conceitos de input e de output, pois estas noções nem sempre são claras para muitas pessoas. Imaginemos uma tarefa de análise que faça parte de um determinado processo. O input poderá ser constituído pelos dados em bruto que serão analisados, e o output pelo relatório que resultará da análise desses dados. Em síntese, o input é o elemento em



A chave do sucesso para qualquer organização dos nossos dias é a assimilação de uma cultura do tipo "compreender para melhorar".

bruto para a realização de uma determinada tarefa, enquanto o output é o que resulta da transformação desse input.

PAG. 23

UNIVERSIDADE DIGITAL

Educação pelo trabalho



Todo o processo pode ser perfeitamente gerido, acompanhado, supervisionado e registado pela empresa em cada etapa em particular.

HUGO LAMEIRAS

A educação pelo trabalho é um modelo que parte igualmente do princípio de que o aluno é o principal elo, onde as suas necessidades e objectivos devem prevalecer ao longo do processo. Também aqui a tecnologia tem uma função muito importante, sendo um dos extremos da rede que inclui ainda desenvolvedores, empresas, instituições de ensino superior e trabalhadores.

O objectivo principal de um modelo assente nestas premissas será contribuir para a formação académica, seja por intermédio de uma complementação ao nível profissional, seja por aprendizagem continuada, sempre devidamente acompanhada e monitorizada por instituições de ensino superior como forma de as validar do ponto de vista académico. Este último aspecto destina-se a possibilitar ou a facilitar o acesso posterior a essas instituições de ensino por parte dos trabalhadores, se for esse o seu desejo.

Inverte-se assim de certa forma o sistema a que nos habituamos. Ou seja, tradicionalmente estudamos e depois entramos no mundo do trabalho, onde eventualmente podemos aplicar o que aprendemos. No modelo do work-based learning o trabalhador já possui experiência prática, mas por vezes falta-lhe uma certificação académica, algo que agora está muito mais facilmente ao seu alcance.

Claro que as pessoas interessadas em aprender terão de sentir alguma utilidade e relevância face ao esforço que fazem. Por outro lado, as empresas terão de verificar que esta prática melhora as suas rotinas de trabalho, mediante desenvolvimentos quanto

aos processos e métodos no decorrer da actividade normal da empresa. Quanto às instituições de ensino superior, legitimam a sua importância no seio de uma sociedade que não pode ver as diferentes instituições de modo fragmentado, mas antes como forma de se complementarem.

No final todos ganham, cada um à sua maneira. As empresas disporão de profissionais mais qualificados, devido a novas certificações. Os trabalhadores terão o apoio dos especialistas do mercado presentes nas instituições de ensino, como se de consultores especialistas se tratasse, podendo ainda ser devidamente monitorizados no decorrer dos seus projectos. As empresas também poderão controlar e gerir da melhor forma esses projectos podendo inclusivamente (re)definir estratégias, desenvolver novos produtos e, no final, avaliar a prestação das instituições de ensino.

Com efeito, todo o processo pode perfeitamente ser gerido, acompanhado, supervisionado e registado pela empresa em cada etapa em particular, secundarizando-se, ou mesmo eliminando-se a fragmentação que comumente existe. As universidades, enquanto parceiras de negócio, proporcionarão às empresas uma baixa significativa dos custos, já que estas não precisam assim de investir em formações corporativas, deslocações, ou até horas extra, por exemplo.

Por outro lado, o leque da oferta de formação pode aumentar significativamente, já que as universidades estarão em excelentes condições para proporcionarem uma maior escolha. A aprendizagem tende a ser perfeitamente monitorizada no intercâmbio ge-

rado por este triângulo, cujos vértices estão perfeitamente estabelecidos: empresas, universidades e trabalhadores.

Os trabalhadores também lucram bastante com este modelo, já que podem aceder a formação certificada por universidades sem terem de canalizar especificamente tempo ou dinheiro, podendo mesmo ingressar posteriormente num modelo mais comum se for essa a sua intenção. Não esqueçamos que estas formações são levadas a cabo durante o horário normal de trabalho, pelo que as deslocações, ou mesmo a formação pós-laboral não têm aqui lugar.

A aprendizagem não se baseia apenas em conteúdos, mas antes na reflexão do acto, proporcionando uma maior segurança quanto à capacidade de sanar problemas. Por arrastamento, estas valências podem estar na base de promoções ou de mudanças de emprego, atendendo ao facto de que toda a actividade é monitorizada.

As universidades costumam preparar os seus alunos para pensarem e não tanto para fazerem. Daí serem não raras vezes acusadas de estarem desfasadas relativamente ao mercado e à realidade de uma forma geral. Por outro lado, a educação assente na prática é vista com muita desconfiança, porque desafia a essência das próprias universidades enquanto fonte principal de conhecimento. Para dirimir estas ideias, o work-based learning será uma forma inovadora das instituições de ensino prestarem o seu serviço, fazendo uso de novas metodologias de educação à distância, esbatendo a fronteira entre quem ensina e quem aprende, e preservando o seu posto de instituição

de saber. A diversificação de mercados também é aliciante, uma vez que se abrem novas portas, sem que para isso as instituições de ensino tenham de fazer um investimento avultado em marketing. O seu corpo docente sai reforçado, dado que participa de forma inovadora no processo educativo, sendo esta uma motivação extra.

Na prática acontece ainda outro fenómeno, pois os formadores introduzem instrumentos de trabalho oriundos de outras organizações com as quais também colaboram, ou então partilham formas diferentes de fazer actividades semelhantes, muitas vezes com base no que é feito noutros locais. As diversas parcerias em que estão envolvidos proporcionam-lhes diversos tipos de informações e de troca de experiências, algumas das quais serão depois adoptadas e adaptadas.

Dado que o conhecimento nem sempre é sinónimo de saber, a educação pelo trabalho pretende suprir esta falha através da dinâmica do saber profissional. Pegando nas palavras de Fernando Savater, "apenas os que sabem são livres". O trabalho é visto como o local de uso de saberes e conhecimentos, de construção e reconstrução do saber, e ainda como o local de transferências de saberes de diferentes tipologias. O acto em si é pois usado como forma de enriquecimento do repertório já existente, na medida em que na sua actuação as pessoas vão mobilizando e gerindo os seus saberes e o conhecimento de acordo com as situações com que se deparam. Assim, o modelo do work-based learning contempla a actividade profissional enquanto exercício de aplicação prática do conhecimento teórico existente.



A aprendizagem surge naturalmente no decorrer da função, razão pela qual o aluno é invariavelmente o centro do processo dessa aprendizagem.

Outro aspecto a salientar é a importância dada à reflexão sobre a acção realizada. Isto é, o aluno deste modelo de ensino em especial reflecte sobre o que fez, procurando descobrir o que falhou. O aluno/trabalhador é tido como alguém que mantém uma relação activa com o conhecimento e com o saber. Isto por uma razão muito simples: os saberes são usados de forma dinâmica, que é como quem diz, são reorganizados sempre que ne-

cessário. Saberes e reflexão misturam-se neste processo de reconstrução do saber existente.

De acordo com a própria OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico), o facto de se experimentar e o recurso a processos reflexivos inerentes constituem mecanismos de criação de saber. Parece consensual a ideia de que quanto mais tempo se faz algo, mais o saber ou saberes correspondentes tendem a interiorizar-se, tornando-se mais implícitos, e por isso permanecem no agente durante mais tempo.

Não se esperam facilidades quando se propõe mudar o paradigma, e os desafios a enfrentar são mais do que muitos. Mas esta pode muito bem estabelecer-se enquanto alternativa de educação à distância, cuja acreditação será garantida, ainda que não seja necessário sair-se do ambiente de trabalho para se deslocar até uma universidade, ou ir até uma sala de formação, nem mesmo aceder ao site do curso com o objectivo de aprender.

A aprendizagem baseada no trabalho surge naturalmente no decorrer da função, razão pela qual o aluno é invariavelmente o centro do processo dessa aprendizagem. O tempo útil de todos os intervenientes é potenciado mediante o seu aproveitamento extremo, e no final os funcionários terão mais qualificações e estarão seguramente mais bem preparados.

O trabalho enquanto local de aprendizagem é uma oportunidade única para a aplicação do conhecimento e das competências, devido ao seu carácter real e prático, pois na vida prática é necessário resolver da melhor forma os problemas que vão aparecendo. Por outro lado, não há a formalidade característica do ensino universitário, assente em aulas e exames. Aqui o conhecimento é transferido de e para o local de trabalho, onde os alunos acabam por criar novos conhecimentos através da prática reflexiva a que estão expostos. Além do mais, há o carácter de inovação e criatividade a considerar, dado que recursos como portefólios, diários ou relatórios são normalmente usados como ferramentas, não só de incentivo, mas também enquanto métodos de avaliação.

Pelo exposto, uma experiência real de trabalho contextualiza legitimamente a aprendizagem, ao mesmo tempo que contribui para uma cultura institucional de promoção da empregabilidade. A título de exemplo, podemos pensar nos profissionais de saúde, nos educadores de infância, nos operários, nos membros do exercício, entre outros. Apenas a necessidade ditará a aplicabilidade.

A importância da teoria é inegável, mas se não houver aplicabilidade prática tenderá a cair no vazio, pois não há um entendimento verdadeiro. É premente, todavia, alterar rotinas e metodologias, didácticas e perspectivas. Haverá melhor maneira de aprender do que fazendo?

GESTÃO DE PROCESSOS

Monitorizar para compreender e melhorar

RODRIGO CHAMBELE PAULA CALADO

Uma vez fechado este parêntesis, cimentemos então a ideia principal a retirar do texto até aqui. Para garantir a eficiência e a eficácia de um processo é necessário aferir o seu comportamento. Para tal é necessário obter, em tempo real, indicadores críticos relativamente ao seu desempenho. São estes indicadores, denominados métricas, que permitem ilustrar o desempenho do processo ao longo do tempo. Tais métricas estão normalmente relacionadas com a medição dos inputs, outputs, actividades e tarefas desempenhadas, eventos de risco ocorridos durante o processo, recursos que lhe estão assignados, bem como com a duração do mesmo.

Todos os processos devem recolher as métricas básicas, tais como custos, esforço e duração. Estas têm como objectivo determinar o nível de satisfação relativamente aos serviços prestados face às expectativas dos clientes, bem como o nível a que os processos internos da organização em causa estão a funcionar em termos de eficácia. Dependendo dos resultados, irão ser definidas as acções correctivas ou as actividades de aperfeiçoamento dos processos que deverão ser realizadas para os tornar mais eficazes.

A chave para o sucesso para qualquer organização dos nossos dias é a assimilação de uma cultura do tipo "compreender para melhorar". Sem estarmos na posse de informação objectiva sobre qual o nosso estado actual, as nossas decisões serão sempre tomadas tendo unicamente por base a nossa sensibilidade e experiência que, embora não lhes negando a devida importância, só por mero acaso nos conduzirão aos resultados pretendidos. É necessário muito mais do que isso.

Se, por exemplo, nos encontrarmos em alto mar numa qualquer embarcação, para definirmos um rumo acertado temos necessariamente de saber com exactidão a nossa posição actual, caso contrário será muito difícil chegar a um porto seguro. Actualmente a capacidade de podermos avaliar se estamos a seguir o caminho certo é uma verdadeira obrigatoriedade.

Caso não estejamos a segui-lo, é altura de mudar. Mas olhemos agora para um exemplo figurado da utilização de métricas num caso específico. Imaginemos uma empresa que produz vinhos e que emprega vários colaboradores na sua linha de produção, cuja função é, entre outras coisas, a colocação de rótulos em garrafas. Essa empresa pode, por exemplo, decidir medir (contar) o número de rótulos colados nas garrafas por cada hora de



Um gestor que não monitoriza é como se andasse de olhos vendados pelos corredores da sua organização, sujeito aos tropeções do acaso.

trabalho, decidindo assim estabelecer a seguinte métrica: "número de rótulos colados por hora por colaborador". Em seguida, essa empresa irá comparar os resultados de cada colaborador com um benchmark que esteja de acordo com os objectivos definidos pela organização, como por exemplo: "mais de 1000 rótulos colocados por hora por colaborador". Desta forma os gestores da referida organização poderão saber se a produtividade dos colaboradores está de acordo com o esperado e quais são aqueles que têm um

desempenho mais elevado.

Pensando agora, já não tanto na questão das métricas em particular, mas mais nos benefícios da monitorização de processos em geral, vejamos outro exemplo prático. Imaginemos um processo de atendimento num balcão presencial de um qualquer organismo público. O utente retira uma senha, aguarda a sua vez e finalmente é atendido no balcão que corresponde ao assunto que pretende ver tratado. O utente expõe o seu pedido — por exemplo, a solicitação de uma qualquer declaração — e o colaborador dá entrada do pedido no sistema informático.

Imaginemos que esse sistema informático está equipado com a tecnologia BPM (Business Process Management). A partir do momento em que o pedido da declaração dá entrada no sistema é possível saber com toda a minúcia em que momento se encontra a resolução do mesmo, o que falta para o resolver, por que intervenientes passou, quanto tempo demorou cada interveniente no processo a fazer o que lhe competia, quais os pontos que entravaram a resolução do pedido, o tempo médio de resolução do pedido desde que entra no sistema até à sua efectiva resolução, etc.

A juntar a isto deve-se sublinhar que uma tecnologia deste tipo permite visualizar toda essa informa-

ção, que à partida é bastante complexa e volumosa, quer devido ao número de solicitações a necessitarem de tratamento, quer devido ao número de colaboradores envolvidos nos processos. A visualização da informação é feita através de dashboards (painéis de controlo) que transformam o complexo em simples, permitindo aos gestores um conjunto de vistas e de possibilidades que vão ao encontro das suas pretensões e necessidades específicas.

Desta forma conseguem-se grandes benefícios para os gestores, que podem assim monitorizar e controlar de forma simplificada o trabalho daqueles que têm a seu cargo. Mas os colaboradores também saem beneficiados, porque sabem "em que ponto estão" e ao mesmo tempo "o ponto onde deveriam estar". Os utentes/clientes saem igualmente beneficiados porque vêem os seus pedidos respondidos de forma célere.

Estes exemplos práticos poderiam ser traduzidos por uma só frase: "para conseguirmos ir para onde quer que seja temos de saber onde estamos". Um gestor que não monitorize, que não meça, é como se andasse de olhos vendados pelos corredores da organização que é suposto gerir, sujeito aos tropeções do acaso. Não perca tempo e comece a monitorizar. Os seus clientes agradecem.

Quatenus

LOCALIZAÇÃO INTELIGENTE

POWERED BY
SINFIC

Sabe onde está a sua frota AGORA?

Controla as suas equipas field service
em TEMPO REAL?

GPS



GESTÃO
DE FROTA

→ angola@quatenus.co.ao
→ 830 645 214
→ 914 399 492

www.quatenus.co.ao



CONTROLO
PRODUTIVIDADE



CUSTOS
DESPERDÍCIOS

CONTROLO DE VIATURAS

Importância da gestão de frotas

NUNO FERNANDES

A evolução da tecnologia GPS (Global Positioning System) e das comunicações móveis – por exemplo, a tecnologia GSM (Global System for Mobile Communications) – permitiu baixar substancialmente o custo deste tipo de tecnologia, tornando cada vez mais acessível o acesso aos sistemas de localização por GPS, que permitem a localização instantânea de qualquer bem/viatura em qualquer parte do mundo.

Os responsáveis pela gestão e controlo da frota passam a ter capacidades de georreferenciação em tempo real, com o armazenamento do histórico de eventos e de localizações. Passam a ter igualmente capacidade de gestão de rotas, entregas, recursos e até mesmo dos eventuais roubos, de uma forma totalmente automatizada, o que permite diminuir a necessidade de recursos humanos afectos à gestão e controlo das operações. Os recursos humanos assim libertos podem passar a gerir apenas as excepções, permitindo a optimização dos processos de logística e transporte. O resultado costuma ser uma redução drástica do TCO (Total Cost of Ownership, ou custo total de posse).

Com o evoluir da tecnologia e a banalização dos sistemas GPS tornou-se possível o desenvolvimento de sistemas de localização totalmente integrados com a viatura e o negócio, permitindo comandar remotamente o veículo (por exemplo, bloqueio do mesmo), ou até visualizar em mapas digitais uma grande variedade de informação. O sistema representa com cores distintas as rotas já realizadas e o trajecto ainda previsto até ao fim da viagem. Há ainda recursos para visualização no mapa de pontos previstos de paragem, pontos de carga e de descarga, postos de

combustível, etc. Toda essa informação está disponível de uma forma simplificada, de fácil consulta e totalmente integrada nos sistemas de gestão de frotas.

Com uma solução de gestão de frota alicerçada em tecnologia Web, o acesso a partir de qualquer browser, em qualquer parte do mundo, permite reduções substanciais de custo, conseguindo-se assim grandes economias em termos de hardware, software, licenças adicionais, pessoal, formação e manutenção. Ou seja, qualquer organização pode pensar actualmente numa maneira completamente nova de gerir a segurança e a logística da sua frota e de outros recursos, reduzindo drasticamente os seus custos para preços perfeitamente sustentáveis e de acordo com a sua actividade.

Como funciona um sistema de localização por GPS

Em cada viatura é instalada uma unidade de localização por GPS com modem GSM capaz de capturar em tempo real a posição em qualquer parte do mundo. De seguida essa informação é enviada por GPRS (General Packet Radio Service) para um servidor, que fornece os serviços de acesso ao cliente final.

Os benefícios da utilização desta tecnologia são potenciados pela dimensão da frota. Ou seja, quanto maior for a frota a gerir, maiores serão os benefícios. No entanto, são obtidos benefícios em qualquer caso, independentemente de se tratar da gestão de apenas um veículo, ou de uma frota com 1000 veículos, porque os problemas de gestão da frota e a localização são transversais em qualquer organização. O aumento de produtividade pode chegar aos 40 por cento e o ROI (retorno do investimento) pode ser conseguido em três a seis meses. As



A gestão de frotas deve basear-se em informação actualizada sobre a actividade, de modo a sustentar tomadas de decisão que muitas vezes são essenciais para a performance desejada.

vantagens directas inerentes à implementação deste tipo de soluções variam de acordo com a organização, mas de uma forma geral podemos dizer que as principais vantagens são as que se seguem.

• **Redução de custos.** Os custos são reduzidos graças à diminuição do consumo de combustível, a ganhos muito relevantes em custos de capital (uma vez que se verifica o prolongamento da vida útil dos veículos), ou às facturas de manutenção e reparações (incluindo pneus, suspensões/molas, travões, entre outros). Não menos importante é a diminuição de custos relacionados com os recursos dedicados à gestão de frota, por via da simplificação e automatização do processamento de dados e à informação relacionada com a frota.

• **Melhoria da performance/gestão.** Estas melhorias conseguem-se através do acesso a informação em tempo real (com possibilidade de decisões correctivas), a uma

gestão operacional eficaz (menos velocidade e menos desvios), à gestão técnica da frota, à gestão da utilização profissional versus pessoal, a mais tempo disponível (menos abusos e avarias), a uma melhoria na gestão da distribuição pelo território, à redução dos riscos, à realização de mais entregas e mais vendas com os mesmos recursos, e à gestão integrada da frota de uma forma centralizada.

• **Melhoria do serviço aos clientes.** O aumento da qualidade do serviço que é prestado aos clientes é conseguido através de aspectos como a optimização da gestão dos pedidos (por exemplo, das rotas), o aumento da competitividade (maior eficiência), a adopção de novos modelos de negócio (por exemplo, outsourcing), o aumento da rapidez de resposta aos pedidos, ou a optimização do controlo de custos e da facturação com base em informação real.

• **Melhoria da comunicação.** Esta vantagem decorre da comuni-

cação de tarefas em tempo real, da redução (até 40 por cento) nas comunicações de voz e dados, da possibilidade de comunicação bidireccional, e da gestão de equipas com recurso a sistemas de distribuição automática, entre outros aspectos.

• **Maior segurança.** Um sistema de gestão de frotas permite a protecção do veículo (incluindo a carga e os recursos humanos), a imobilização e controlo remoto do mesmo em caso de roubo ou carjacking, a recuperação de veículos roubados, a activação do sistema de auxílio em caso de acidente, a emissão de alertas com base em zonas de exclusão (por exemplo, passagem por fronteiras), ou a análise e detecção de condução perigosa ou irregular (menos multas e excessos).

A indústria das soluções de frota e localização de viaturas continua a registar um rápido crescimento a nível mundial, com cada vez mais organizações a adoptarem estas tecnologias para gerir de forma automática e melhor as suas viaturas. O valor das viaturas é muito mais do que o simples valor de aquisição e manutenção. São activos de importância máxima para o negócio. O apoio à área de transportes e de logística, através de uma boa gestão e controlo proporcionados pelo recurso a uma solução de gestão de frota, passou a ter carácter obrigatório para qualquer organização.

Os mais cépticos poderão recorrer a análises independentes apresentadas em estudos de mercado, com estatísticas relativas à aplicação de soluções de gestão de frota e localização de viaturas por GPS. Concretamente, a Frost & Sullivan reporta vantagens como o aumento da produtividade (fazer mais com menos), menos paragens e de menor duração, redução em 18 por cento no tempo de condução, menos 11 por cento nos quilómetros percorridos, poupança de 40 por cento nos custos de comunicações, e aumento da segurança rodoviária e pessoal.



Com uma solução de gestão de frota alicerçada em tecnologia Web, o acesso a partir de qualquer browser, em qualquer parte do mundo, permite reduções substanciais de custo, conseguindo-se assim grandes economias em termos de hardware, software, licenças adicionais, pessoal, formação e manutenção.



A indústria das soluções de frota e localização de viaturas continua a registar um rápido crescimento a nível mundial, com cada vez mais organizações a adoptarem estas tecnologias para gerir de forma automática e melhor as suas viaturas.

CEISCentro de Estudos
Inquéritos e
Sondagens

ÁREAS DE PESQUISA EM 2012

TRACKING DE
IMAGEM E
NOTORIEDADESATISFAÇÃO
DE CLIENTESPRÉ E PÓS-TESTES
DE CAMPANHASMERCADO E
CONCORRÊNCIAOPINIÃO
PÚBLICAAVALIAÇÃO
E IMPACTOTRÁFEGO E
MOBILIDADE

SOCIO-ECONOMIA

SAÚDE
PÚBLICACENTRO DE
ESTUDOS,
INQUÉRITOS
E SONDAGENS

No exigente processo de gestão, é fulcral para as organizações possuírem um conhecimento aprofundado dos mercados onde actuam, de modo a construírem estratégias direccionadas e eficientes.

É este o papel dos Estudos de Mercado: recolher e fornecer as informações necessárias e imprescindíveis para uma sólida tomada de decisões.

O CEIS integra o grupo Sinfic e tem como objectivo oferecer aos seus clientes estudos regulares, assim como pesquisas desenhadas à medida de necessidades específicas.

Formado por uma equipa técnica composta por especialistas nas mais variadas áreas, o CEIS assegura cobertura nacional, rapidez e eficiência na recolha e processamento de dados.

Para 2012, o CEIS actua nas seguintes áreas de pesquisa: tracking, satisfação, teste de campanhas e conceitos, opinião pública, concorrência, avaliação e impacto, tráfego e mobilidade, socio-economia e saúde pública.

www.sinfic.com/ceis

Rua Kwamme Nkrumah, nº10 - 3º,
Malanga, Luanda - Angola
Tel: (+244) 222 447 689
Fax: (+244) 222 431 139
E-Mail: ceis@sinfic.com



ETNOGRAFIA NO MARKETING

Como entender realmente o seu consumidor

DALILA SALOMÃO

O mundo actual está em constante mudança. A nossa realidade muda a cada instante. As nossas práticas redefinem-se e, consequentemente, as empresas precisam de mudar também. A forma como as pessoas vêem o mundo e a forma como elas vivem, pelo que as empresas, se quiserem manter-se competitivas no mercado, precisam de conhecer melhor e mais detalhadamente os seus clientes e consumidores. Para isso, um dos métodos mais utilizados recentemente é a etnografia. Trata-se de uma técnica de pesquisa da antropologia que visa compreender e conhecer o indivíduo.

A etnografia só começou a existir efectivamente quando os pesquisadores perceberam que eles mesmos deviam efectuar as suas pesquisas através da observação directa. Esta técnica passou a ser aplicada em várias áreas, nomeadamente no marketing, para o estudo do comportamento do consumidor. Isto aconteceu quando os profissionais de marketing começaram a notar que os consumidores nem sempre agiam ou reagiam de acordo com as suas teorias. O mercado está em crescimento e os consumidores estão também a mudar as suas preferências.

A etnografia aplicada ao marketing é utilizada no estudo do comportamento dos consumidores, com o enfoque numa informação mais ao nível qualitativo e pormenorizado. Esse estudo consiste numa observação directa ao "nativo" no seu ambiente natural, tentando compreender e revelar a sua existência como um todo. A observação directa é combinada na maioria das vezes com entrevistas de profundidade para melhor entender o ponto de vista do próprio consumidor sobre as práticas, lógica e valores observados.

A ideia subjacente consiste em tentar entender a realidade de um grupo ou de uma sociedade na sua plenitude. Pretende-se compreender como o indivíduo, na sua interacção com a sociedade, age e reage às situações e como isso influencia a sua forma de consumir.

A utilização da ferramenta da etnografia ajuda a conhecer o motivo da escolha de um produto,

bem como o modo e quando o mesmo é utilizado pelo consumidor. Este método exemplifica-se em vários ambientes, tentando perceber a função e os significados de diversos produtos e serviços, e a forma como os consumidores se comportam.

Podemos encontrar pesquisadores a observarem e a participarem em diversos cenários, nomeadamente a observarem uma refeição habitual de uma família para entenderem o peso de um certo alimento, a observarem a rotina diária de um bar para entenderem o significado de uma determinada bebida para os clientes, ou mesmo a observarem diariamente os detalhes da vida de uma comunidade enquanto esta cozinha, come, realiza as tarefas diárias, briga e brinca. Ou seja, procuram observar as várias actividades que formam o ambiente das vidas diárias das pessoas da comunidade.

Vários tipos de etnografia

Pelo referido atrás, facilmente se depreende que existem diversos tipos de etnografia, nomeadamente a observação do uso de produtos em ambientes privados, observação de ambientes que envolvam consumo (festas, espectáculos, restaurantes), estudos culturais, acompanhamento do quotidiano das pessoas e comunidades, observação e acompanhamento das compras, ou a utilização da técnica do cliente mistério.

A escolha do melhor método varia em função de algumas dimensões, como o contexto público versus o contexto privado, a quantidade de interacção com o consumidor, o produto específico versus a categoria de produto, a duração do estudo, o número de informantes, ou o grau de presença do pesquisador (se está oculto ou não).

Esta abordagem caracteriza o consumo como um processo que é cada vez mais influenciado por categorias culturais (estilo de vida, identidade e visões do mundo) e menos pelas categorias tradicionais (classe, género e idade). Pretende-se entender um fenómeno colocando o enfoque num aspecto específico da cultura, permitindo também a análise do habitat natural onde decorre o fenómeno.



A etnografia só começou a existir efectivamente quando os pesquisadores perceberam que eles mesmos deviam efectuar as suas pesquisas através da observação directa.



A etnografia aplicada ao marketing é utilizada no estudo do comportamento dos consumidores, com o enfoque numa informação mais ao nível qualitativo e pormenorizado.

A etnografia, enquanto ferramenta de trabalho, permite apresentar as necessidades e desejos reais dos consumidores por meio da compreensão dos mecanismos culturais apresentados na sociedade e as suas práticas, mostrando os aspectos correlacionados com os produtos dentro de todo um contexto social. Os métodos mais utilizados neste tipo de trabalho de campo são as fotografias, vídeos, gravações, escuta activa, entrevistas de profundidade e observação directa (que

por vezes é participada).

A aplicação da etnografia na área do marketing permite aos pesquisadores observar e relacionar aquilo que as pessoas dizem que fazem com aquilo que elas fazem realmente, bem como com os significados que elas atribuem ao que fazem. Permite descobrir as necessidades, motivações e emoções, e entender de maneira profunda o estilo de vida/ambiente das pessoas. Isto permite evitar erros, pois possibilita a descoberta daquilo

que as pessoas não sabem sobre elas próprias, e daquilo que não querem ou não vão admitir.

Estudar o consumo é estudar em grande parte a cultura material de uma sociedade. É entender como as pessoas utilizam os objectos e os produtos, quais os significados que lhes atribuem, onde os inserem nas suas vidas quotidianas, qual o valor que lhes atribuem para a reprodução social de si mesmas. A vida social não é um conjunto de acções aleatórias, mas antes um conjunto de acções ordenadas e com objectivo.

A compreensão de um sistema de consumo na sua totalidade fornece uma ferramenta poderosa para quem quer entender o processo de mudança e a reacção à introdução de inovações no mercado. Qualquer novo produto/serviço terá sempre de se inserir no interior de um sistema de consumo já existente, no qual outros produtos e práticas já têm os seus significados e posições definidos. Portanto, ocorrerá sempre um certo "dilema" entre aquilo que é novo e aquilo que existia antes. Naturalmente, se já tivermos uma boa compreensão do sistema onde o novo produto/serviço se irá inserir, teremos meio caminho andado para entender as novas tendências e oportunidades que poderão surgir.

A principal vantagem da utilização do marketing etnográfico consiste no facto de se tratar de um estudo realizado em ambiente natural, onde o pesquisador tem a possibilidade de observar comportamentos espontâneos e não atitudes expressas.

Outro aspecto importante é a observação e o estudo das pessoas enquanto se relacionam com outras do seu grupo de convívio, algo que não acontece em ambientes criados (como nos chamados grupos de foco).

Para concluirmos este texto, podemos sublinhar que a etnografia aplicada ao marketing auxilia na compreensão dos desejos e necessidades dos consumidores, através da análise dos seus comportamentos observados e opiniões expressas durante o contacto do pesquisador com o grupo estudado. O marketing etnográfico permite entender assim as motivações, preferências e atitudes dos consumidores.

Retalhistas apostam na optimização dos seus sites e na mobilidade

A sociedade em geral está cada vez mais conectada à Internet, pelo que os retalhistas não podem ignorar essa tendência. Um estudo da Forrester revela que em 2013 os retalhistas tenderão a colocar o enfoque na implementação de estratégias e táticas para melhorarem a experiência dos seus clientes quando estes fazem compras online. Para isso vão apostar na conversão dos seus si-

tes Web para poderem ser acedidos a partir de qualquer equipamento móvel (nomeadamente smartphones e tablets).

De acordo com o estudo da Forrester e da Shop.org, mais de metade (51 por cento) dos retalhistas inquiridos afirmaram que a sua maior prioridade para 2013 é a optimização dos seus sites, de modo a proporem formas de pagamento alternativas,

a melhorarem a experiência dos utilizadores, ou a fornecerem mais detalhes sobre os produtos. As chamadas compras móveis (através de telefones móveis e de tablets) também estão entre as três prioridades para este ano de 43 por cento dos retalhistas inquiridos. Estas empresas planeiam investir em novas aplicações móveis, ou na melhoria de aplicações móveis exis-

tentes, bem como na optimização dos seus sites para suportarem o acesso através de equipamentos móveis. O mesmo estudo revela que o retalho online continua a ganhar adeptos. Mais de metade (58 por cento) dos retalhistas inquiridos afirmaram que o retalho online ganhou adeptos em 2012 comparativamente a 2011. No caso da mobilidade, apesar do crescimento

contínuo do comércio móvel, os retalhistas devem procurar compreender primeiro as oportunidades abertas por esta tendência, bem como as implicações que terá para o comércio electrónico em geral. Outra tendência expressa por mais de metade dos retalhistas é a aposta na fidelização dos seus clientes online e não apenas na conquista de novos clientes.

MERCADO

Queda nas vendas mundiais de computadores pessoais

Os dados disponibilizados pela International Data Corporation (IDC) referem que as vendas mundiais de PCs totalizaram 89,8 milhões de unidades no quarto trimestre de 2012 (quadro 1), o que representa uma quebra de 6,4 por cento relativamente ao mesmo trimestre de 2011. Nem o facto do último trimestre de 2012 representar o início de uma nova fase na indústria dos PCs (com o lançamento do Windows 8) conseguiu contrariar a quebra na procura destes equipamentos. Recorde-se que há mais de cinco anos que o mercado de PCs não registava quebras nas vendas no último trimestre do ano relativamente ao ano anterior.

Os consumidores, os fabricantes e os vendedores de PCs têm vindo a constatar uma crescente procura pelos tablets e smartphones, algo que retira muitos clientes aos PCs. Mesmo assim, alguns analistas da IDC esperam que o aumento de maturidade do Windows 8 e a redução dos preços dos ultrabooks possam vir a impulsionar o mercado dos PCs em 2013.

Na região EMEA (Europa, Médio Oriente e África), o mercado dos PCs comportou-se como era esperado no quarto trimestre de 2012, com as vendas a registarem uma ligeira quebra relativamente ao mesmo período de 2011.

Apesar das vendas de sistemas Window 8 terem registado algum aumento no mês de Dezembro (impulsionadas pelos novos equipamentos ultra slim), os consumidores mostraram maior preferência pelos tablets e smartphones, em detrimento dos PCs.

Se considerarmos as vendas mundiais de PCs em todo o ano de 2012 (quadro 2), os dados da IDC apontam para vendas de 352,4 milhões de unidades, representando uma quebra de 3,2 por cento relativamente ao ano de 2011.

Fornecedor	Vendas 4T2012	Quota Mercado 4T2012	Vendas 4T2011	Quota Mercado 4T2011	Crescimento 4T12/4T11
HP	15,023	16.7%	15,113	15.8%	-0.6%
Lenovo	14,105	15.7%	13,040	13.6%	8.2%
Dell	9,482	10.6%	11,967	12.5%	-20.8%
Acer Group	6,959	7.8%	9,692	10.1%	-28.2%
ASUS	6,467	7.2%	6,126	6.4%	5.6%
Outros	37,753	42.0%	39,974	41.7%	-5.6%
Total	89,789	100.0%	95,913	100.0%	-6.4%

Quadro 1. Cinco principais fornecedores mundiais de PCs no quarto trimestre de 2012, considerando as vendas e a quota de mercado. As vendas estão em milhões de unidades. Fonte: IDC (dados preliminares divulgados em Janeiro de 2013).

Fornecedor	Vendas 4T2012	Quota Mercado 4T2012	Vendas 4T2011	Quota Mercado 4T2011	Crescimento 4T12/4T11
HP	15,023	16.7%	15,113	15.8%	-0.6%
Lenovo	14,105	15.7%	13,040	13.6%	8.2%
Dell	9,482	10.6%	11,967	12.5%	-20.8%
Acer Group	6,959	7.8%	9,692	10.1%	-28.2%
ASUS	6,467	7.2%	6,126	6.4%	5.6%
Outros	37,753	42.0%	39,974	41.7%	-5.6%
Total	89,789	100.0%	95,913	100.0%	-6.4%

Quadro 2. Cinco principais fornecedores mundiais de PCs em todo o ano de 2012, considerando as vendas e a quota de mercado. As vendas estão em milhões de unidades. Fonte: IDC (dados preliminares divulgados em Janeiro de 2013).

A HP continuou a defender a sua posição de liderança mundial, conseguindo mesmo alguma recuperação das suas vendas em mercados chave. A forma agressiva como apostou nos sistemas Windows 8 permitiu-lhe conseguir alguns gan-

nhos na região da Ásia/Pacífico e nos Estados Unidos. Mesmo assim, se compararmos as vendas do quarto trimestre de 2012 com as do mesmo período de 2011, a HP registou uma quebra (ainda que ligeira). Já em termos de quota de mercado,

conseguiu reforçar a sua posição. Se considerarmos todo o ano de 2012 e 2011 (e não apenas o quarto trimestre), o quadro mostra uma redução das vendas e da quota de mercado da HP no mercado dos PCs. O segundo lugar da tabela dos cinco maiores



fornecedores mundiais de PCs é ocupado pela Lenovo. Este fabricante registou aumentos nas suas vendas e na sua quota de mercado, independentemente de considerarmos todo o ano de 2012 face ao ano de 2011, ou de considerarmos apenas o quarto trimestre de 2012 e os mesmos meses de 2011. A Dell registou a maior quebra de vendas entre os cinco fabricantes das tabelas quando consideramos todo o ano de 2012 face a todo o ano de 2011. Se nos restringirmos ao quarto trimestre de 2012, não foi o que apresentou os resultados mais negativos, mas esteve lá perto.

O Acer Group foi o fabricante que registou maior quebra nas vendas se considerarmos o quarto trimestre de 2012 face ao mesmo período de 2011. Também registou uma quebra acentuada nas vendas se olharmos para o quadro que compara as vendas de todo o ano de 2012 com as de todo o ano de 2011. A Asus, apesar de aparecer no quinto e último lugar da tabela, mostrou claramente uma dinâmica ascendente, ganhando quota de mercado e aumentando as vendas, tanto no quarto trimestre de 2012 (comparativamente aos mesmos meses de 2011), como em todo o ano de 2012 (comparativamente a todo o ano de 2011).

Espera-se um enorme crescimento da publicidade móvel

As receitas mundiais geradas pela publicidade móvel deverão atingir 11,4 mil milhões de dólares americanos em 2013, segundo as previsões da Gartner. Em 2012 esse valor foi de 9,6 mil milhões de dólares americanos. Em 2016 essas receitas deverão situar-se nos 24,5 mil milhões de dólares americanos. Isto significa que, a confirmarem-se estes números, estaremos perante um crescimento de 400 por cento das receitas mundiais geradas pela publicidade móvel entre 2011 e 2016.

Perante os valores referidos atrás, não admira que Stephanie Baghdassarian, analista na Gartner, afirme que o mercado da publicidade móvel está a crescer mais rapidamente do que o esperado. Tal crescimento deve-se à grande adesão da sociedade e das empresas aos smartphones e aos tablets, bem como à mudança dos

comportamentos dos consumidores, que passaram a adoptar hábitos móveis. Ainda segundo Stephanie Baghdassarian, este crescimento da publicidade móvel irá prejudicar os formatos publicitários impressos, sobretudo os jornais locais.

Outro analista da Gartner, Andrew Frank, destaca outra variável que tem actuado como motor no crescimento da publicidade móvel. Os equipamentos e aplicações móveis permitem segmentar melhor o público-alvo e, consequentemente, orientar melhor as mensagens. Andrew Frank aconselha assim a que a publicidade móvel seja considerada em todas as campanhas de marketing, de forma a estabelecer uma ligação com as audiências de formas muito específicas, utilizando para isso as potencialidades dos smartphones e/ou dos tablets.

Diferenças regionais

Apesar da tendência mundial para a adopção crescente da publicidade móvel, os analistas da Gartner acham que este mercado vai evoluir de forma diferente e com ritmos distintos conforme as regiões geográficas. Por exemplo, é sabido que a enorme adopção dos equipamentos móveis e o grande consumo de conteúdos digitais no Japão e na Coreia do Sul deu a estes dois países e à região da Ásia/Pacífico em geral a liderança mundial em termos de publicidade móvel.

No entanto, se olharmos para o futuro, as economias em grande crescimento da China e da Índia deverão contribuir cada vez mais para o crescimento da publicidade móvel à medida que a classe média destes países ganhar maior poder de compra e aderir aos equipa-

mentos móveis. Será, contudo, na América do Norte e na Europa Ocidental que as campanhas publicitárias móveis atingirão maior sofisticação, constituindo-se como campanhas integradas de tipo 360 graus, segundo a Gartner.

Ou seja, as abordagens multi-plataforma irão fazer com que se desvançam as fronteiras entre os vários canais utilizados para a inserção de publicidade e dificultar a ideia de que se podem eliminar categorias de suporte publicitário nas campanhas em geral.

Na América Latina, Europa de Leste, Médio Oriente e África, a publicidade móvel irá crescer em linha com a adopção das tecnologias móveis e com a estabilização das economias emergentes.

Os grandes países, como a Rússia, Brasil e México, irão liderar o crescimento do mercado da publicidade móvel nas respectivas

regiões. Também estão a evoluir diferentes tipos de publicidade móvel. A pesquisa móvel – incluindo o posicionamento pago em mapas e várias formas de realidade aumentada, com a informação a ser disponibilizada de acordo com a localização do destinatário – continuará a ser um dos pilares no crescimento da publicidade móvel, mas deverá perder algum protagonismo ao longo do tempo a favor dos anúncios publicitários visualizados nos equipamentos móveis.

Uma parte significativa dos anúncios publicitários móveis actuais está relacionada com as entidades que desenvolvem aplicações para os equipamentos móveis e que pagam publicidade destinada a promover a importação das suas aplicações a partir das chamadas app stores (ou lojas de aplicações).

ÁGORA Inovação ANGOLA Organizacional 2013

Pense "Serviços" e estruture-se em "Processos"
A orientação a processos como pilar da gestão do seu negócio

26

FEVEREIRO
Hotel Alvalade
LUANDA

PROGRAMA

08H00 - 08H30

Recepção aos participantes
e credenciação

08H30 - 08H45

Abertura do evento

08H45 - 09H00

O que significa "Gerir por Processos?"

O que é e quais as vantagens competitivas da orientação a processos

09H00 - 09H15

Gestão por processos - o pilar da gestão do seu negócio

Como se implementa uma gestão por processos

09H15 - 09H35

Caso prático - Gestão administrativa na sua Organização

Desmaterialização de documentos e processos de expediente e arquivo

09H35 - 09H50

Debate

09H50 - 10H10 / COFFEE-BREAK

10H10 - 10H30

A Tecnologia como suporte à execução da gestão
por processos

Características e funcionalidades dos sistemas de gestão por processos

10H30 - 10H45

A georeferenciação de processos de negócio

Integração com soluções SIG

10H45 - 11H00

Debate

11H00 - 11H20 / COFFEE-BREAK

11H20 - 11H40

Monitorize a sua organização

O acompanhamento da execução de negócio

11H40 - 12H00

Caso prático - Acompanhamento da execução de negócio
em tempo real

12H00 - 12H15

Debate

12H15 - 12H30

Encerramento do evento e entrega de certificados

PARCÍCIOS:

SINFIC

ÁGORA
SYSTEMS

CONTACTOS:

www.agora-systems.com / agora.angola@sinfic.com

Terminal: +244 930 645 210