

Tecnologia & Gestão

TERÇA-FEIRA, 22 DE JANEIRO DE 2013 | Nº 44

UNIVERSIDADE DIGITAL

O perfil do aluno da educação à distância

A educação é uma necessidade inquestionável desde tempos imemoriais, em tempos de guerra ou em tempos de paz, em tempos de carência ou em tempos de abundância. Sem limites de espaço ou de tempo, a educação está sempre presente, fazendo parte de qualquer sociedade. É através da educação que as sociedades evoluem. É a educação que aponta os erros e que faz reflectir sobre eles. A educação é o combustível que faz valer a pena aprender mais e mais. É a educação que torna o mundo um lugar melhor.

Dos vários agentes da educação destacam-se à cabeça o professor e o aluno, sendo um a razão de ser do outro. Centremo-nos, por ora, no aluno. O aluno ideal recebe em casa uma educação apurada, com os seus pais a estarem permanentemente em condições de lhe responder a quaisquer dúvidas e a serem capazes de o orientar para as respostas que tanto procura.

Em casa o aluno sente e recebe os valores que são praticados na escola, não sentindo que está em mundos diferentes, sendo-lhe fácil, portanto, cultivar a responsabilidade e o compromisso. Interiorizou, sem se aperceber, que deve ouvir os outros, falar baixo, acatando as orientações do professor sem resistência, ser assíduo, pontual e participativo no espaço da aula com perguntas pertinentes acerca do objecto de estudo. De novo em casa, estuda de forma autónoma e os trabalhos de grupo não são um pretexto para se encostar aos colegas, ajudando-os, pelo contrário, sempre que necessário.

Sabemos que nos dias que correm pouco ou nada destas singularidades estão, na verdade, presentes no aluno real. Este, por seu lado, nem sempre tem a figura paterna presente, nem a mãe, também ela muitas vezes ausente ou incapaz de o orientar nas suas dúvidas, possibilitando que essa lacuna seja preenchida com os amigos na rua, ou mesmo na escola.

PAG. 24

TENDÊNCIAS

Como implementar uma cultura de colaboração extrema nas empresas

Os analistas de mercado da Gartner acreditam que as empresas fracassarão nos seus esforços de melhorar o desempenho de negócio através da gestão de processos se não conseguirem aumentar a comunicação e a colaboração entre as várias funções internas. Para resolverem esse problema de comunicação e de colaboração entre os vários departamentos e funções, as empresas podem adoptar aquilo a que a Gartner chama de colaboração extrema.

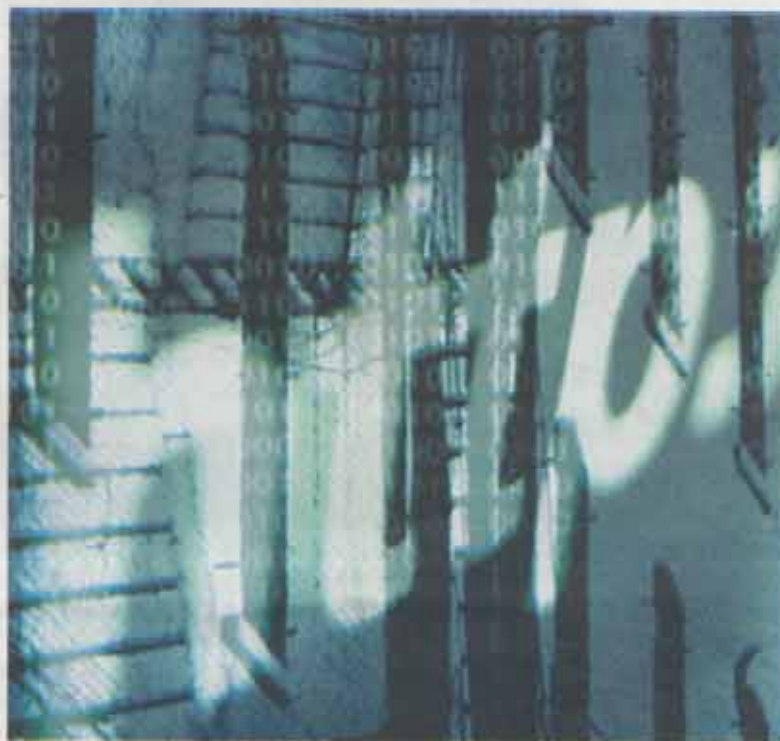
A colaboração extrema, segundo a Gartner, é um novo modelo operacional e um estilo de colaboração que pode alterar significativamente a forma como as pessoas se comportam, comunicam, trabalham em conjunto e se relacionam com os outros. Os limites organizacionais e geográficos deixam praticamente de fazer sentido nesta cultura de comunicação.

Janelle Hill, analista na Gartner, sublinha que a comunicação é uma actividade crítica em muitos processos de negócio operacionais, in-

dependentemente destes estarem estruturados ou não. Um ambiente de colaboração extrema é essencialmente uma sala de emergência virtual ou centro de crise onde as pessoas se podem juntar para trabalharem de forma colaborativa e com um propósito partilhado.

Ainda segundo Janelle Hill, este tipo de ambiente está disponível 24 horas por dia e sete dias por semana, permitindo assim que as pessoas trabalhem quando, onde e como precisarem, de modo a alcançarem objectivos e resultados partilhados. O que faz com que este tipo de colaboração receba o epíteto de extrema é a possibilidade das pessoas ultrapassarem as tradicionais barreiras geográficas, organizacionais, políticas e de gestão para contribuírem com as suas competências e recursos colectivos, tendo em vista a resolução de problemas ou atingir um determinado objectivo ambicioso partilhado.

PAG. 22



A colaboração extrema permite que as pessoas ultrapassarem as tradicionais barreiras geográficas, organizacionais, políticas e de gestão.

GESTÃO DE ARMAZÉM

Um caso concreto de implementação e suas vantagens



A Aldis é uma plataforma de distribuição alimentar com capacidade para receber e armazenar um elevado número de mercadorias.

A Aldis – Distribuidora Alimentar S.A. – é a mais recente empresa de um grupo que tem como casa mãe a Novagest e que inclui ainda outras empresas. Localizada na zona industrial de Viana, a Aldis é uma plataforma de distribuição alimentar com capacidade para receber e armazenar um elevado número de mercadorias. A sua missão é

fornecer as operações da Novagest, bem como de terceiros, privilegiando a compra de produtos locais dinamizando assim o sector da produção agrícola nacional.

A casa mãe e principal cliente (Novagest) é uma empresa especializada em gestão hoteleira e restauração colectiva, com clientes na área das companhias petrolíferas e

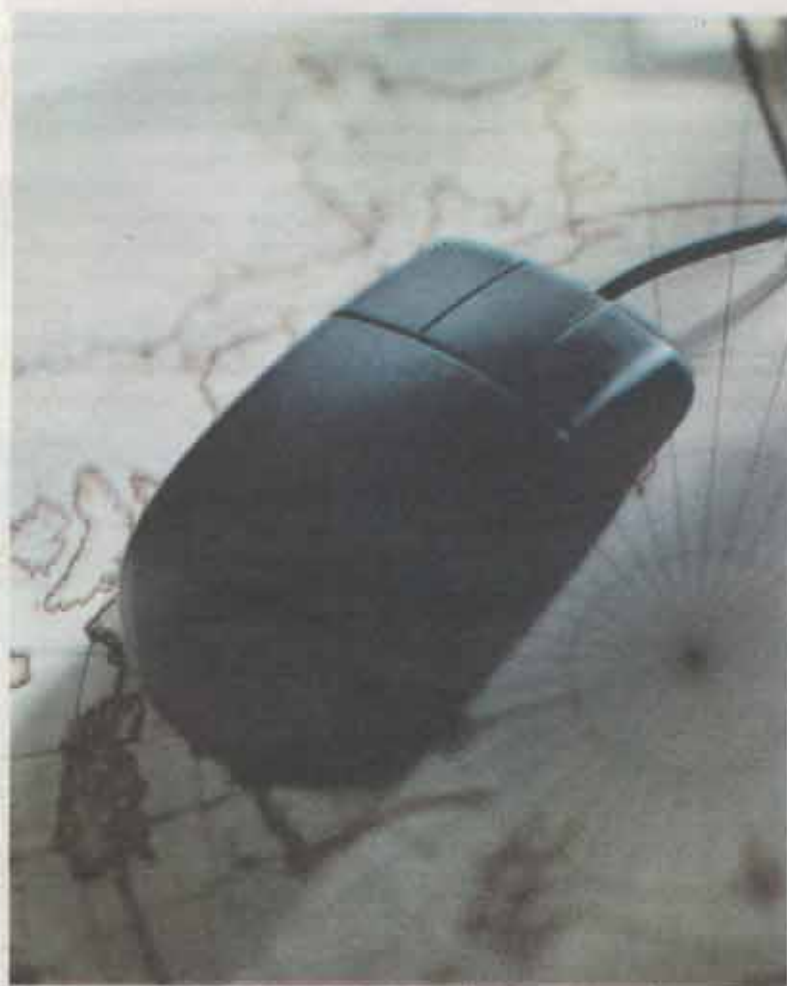
diamantíferas que actuam em território angolano. Consequentemente, os produtos que estão na base da actividade da Aldis são produtos alimentares, muitos dos quais com prazos de validade curtos, como os hortícolas, por exemplo. Impõe-se assim uma gestão rigorosa de todos os produtos que entram e saem dos seus armazéns.

Como referiu Sérgio Andrade, director de sistemas de informação do grupo de empresas a que pertence a Aldis, “precisávamos de uma solução de gestão de armazém inteligente que permitisse a optimização do espaço e a integração com o ERP Primavera (solução integrada de gestão) utilizado na empresa”. Como é habitual nestes processos, os responsáveis da Aldis consideraram várias soluções existentes no mercado e acabaram por optar pela solução de gestão de armazém Eye Peak. O “diálogo” entre a solução de gestão de armazém e o ERP era um aspecto muito importante para os responsáveis da Aldis, dado que podem trocar informação de forma linear, agilizando os processos de gestão.

PAG. 23

TENDÊNCIAS

Como implementar uma cultura de colaboração extrema nas empresas



Os espaços de colaboração virtual devem ser de fácil acesso e estar praticamente sempre disponíveis.

LEONEL MIRANDA

Para que as organizações possam implementar uma cultura de colaboração extrema, a Gartner propõe seis boas práticas.

1. Promova a utilização de espaços de colaboração virtuais nas actividades diárias dos seus funcionários.

A Gartner acredita que uma forma de promover novas formas de colaboração consiste em seleccionar uma actividade realizada através de métodos tradicionais – por exemplo, as reuniões presenciais ou as mensagens de correio electrónico – e encorajar as pessoas para passarem a realizar essa mesma actividade num espaço de colaboração virtual, provavelmente baseado na Web. Estes ambientes são de fácil acesso e estão praticamente sempre disponíveis. Os ambientes virtuais utilizados para alojar estes espaços de colaboração podem ir desde os ambientes de colaboração por processos, até às redes sociais, sem esquecer outros tipos de ferramentas colaborativas e sociais.

A experimentação desta forma de colaboração virtual é um aspecto crítico para que as pessoas ganhem experiência e novos hábitos, dado que os ambientes de colaboração extrema operam no mesmo espaço onde trabalham diariamente. Por outro lado, o facto dos am-

bientes de colaboração extrema estarem sempre disponíveis faz com que o hábito desta forma de colaboração possa ser incorporado dinamicamente nos processos como uma actividade automática.

2. Explore o valor do vídeo da comunicação em tempo real.

A adopção da comunicação em tempo real, ou quase tempo real – como as mensagens de texto, o tweeting, ou as actualizações no Facebook – não são apenas uma moda passageira, pelo que as empresas devem adoptar e encorajar esse tipo de comportamento. O estabelecimento de hábitos de comunicação em tempo real no local de trabalho permite um melhor fluxo de informação e notificações mais proactivas. Consequentemente, as pessoas podem responder mais rapidamente a acontecimentos ou problemas inesperados. Desta forma podem-se resolver os problemas da restrição e do atraso da informação típicos dos canais de comunicação formais (sujeitos à hierarquia organizacional). A comunicação em tempo real também pode acabar com os comportamentos enraizados de basear a distribuição da informação na hierarquia organizacional, ajudando assim a ultrapassar alguns dos problemas associados às políticas organizacionais.

3. Utilize ferramentas sociais populares para facilitar a cola-

boração e o surgimento de comunidades dinâmicas.

Uma boa forma de começar a criar o hábito da colaboração extrema consiste em adoptar um “tweet jam” para dar origem a uma comunidade dinâmica destinada a debater um determinado problema. Isto não precisa mais do que a simples indicação de um período de tempo e de um tópico, bem como o encorajamento das pessoas a participar e a trabalhar.

Ao contrário do que acontece no caso de uma conversa numa sala de reuniões tradicional, num tweet jam toda a comunicação fica registada, passando assim a existir um histórico daquilo que foi discutido, quem contribuiu com ideias, e quais os participantes que mais se destacaram na facilitação da discussão e na resolução do problema. O crowdsourcing também já provou ser eficaz na congregação de pessoas (que normalmente nem se conhecem) para lidar com problemas partilhados. Apesar de não ser propriamente comunicação extrema, o crowdsourcing é outro estilo de colaboração a ter em conta.

4. Altere os sistemas de recompensa para encorajar a colaboração.

Os métodos de gestão do desempenho actualmente dominantes são ineficazes para as organizações centradas em processos, uma vez que desencorajam a colaboração ao premiar os esforços individuais para a disponibilização de resultados específicos dentro dos prazos. Em vez disso deveriam premiar a colaboração e os esforços de equipa.

As empresas que adoptam a colaboração extrema premeiam a influência no sentido da criação de hábitos colaborativos que contribuem para a resolução de problemas complexos, além de também premiar os resultados individuais. Estas empresas concebem as suas avaliações de desempenho e incentivos de modo a promover o trabalho em equipa e a recompensar os colaboradores excepcionais. A utilização das tecnologias de colaboração também facilita o acompanhamento dos comportamentos colaborativos, ligando-os directamente aos resultados alcançados.

5. Utilize as análises das redes sociais para medir o comportamento colaborativo das equipas.

Outra forma de medir e de recompensar o comportamento colaborativo consiste em acompanhar a forma como as pessoas interagem. As análises das redes sociais e alguns dos meios sociais monitorizam a influência das pessoas nas redes sociais. Uma cultura de colaboração extrema assenta

na abertura, na confiança e no respeito mútuo. As análises das redes sociais são uma técnica que ajuda os “donos” dos processos e os responsáveis pela melhoria dos processos de negócio a identificar as redes sociais onde exista uma base de confiança e respeito.

Uma vez identificadas essas redes, as organizações devem tentar aproveitar as relações, solicitando aos grupos de indivíduos para congregarem as suas capacidades colectivas no sentido de resolverem desafios de desempenho de processos críticos ou interdisciplinares. Outras tecnologias sociais móveis ou de computação em nuvem também poderão fornecer novas formas de acompanhar o modo como as pessoas colaboraram e de medir o que aconteceu.

6. Planeie eventos de grupo para iniciar a comunicação e a colaboração em tempo real.

Alguns passos simples podem ajudar as pessoas a sair da sua “zona de conforto” e a experimentar novas formas de colaboração e de interacção. Apresentamos a seguir alguns exemplos do que se pode fazer. Escolha algumas pessoas para participarem em reuniões efectuadas via vídeo móvel. As ferramentas de vídeo móvel permitem que as pessoas partici-

pem em reuniões através dos seus equipamentos móveis. A realização deste tipo de reuniões representa um enorme avanço relativamente à videoconferência, uma vez que esta última requer instalações dedicadas. Apesar do vídeo móvel não ser provavelmente apropriado para grupos grandes, ou para participações mais demoradas, é particularmente eficaz para introduzir especialistas chave numa conversação quando necessário.

Outro passo a dar no sentido de encorajar as pessoas a experimentar novas formas de colaboração e de interacção criativa consiste na utilização das técnicas dos jogos. A gamificação é uma ótima forma de promover o envolvimento na resolução colectiva de problemas. A experimentação de técnicas baseadas nos jogos pode abalar as rotinas habituais e levar as pessoas a trabalhar em conjunto de novas formas. Um terceiro passo a dar pode ser a desactivação do correio electrónico por um determinado período de tempo. O correio electrónico é a forma dominante de comunicação empresarial, mas é uma ferramenta pobre em termos colaborativos. O uso excessivo do correio electrónico também costuma fazer com que as pessoas não utilizem abordagens mais colaborativas e mais interactivas para a resolução dos problemas.

Para quebrarem este hábito, as organizações poderão tentar desactivar o correio electrónico por um determinado período de tempo, mas só depois de garantirem que estão disponíveis alternativas fáceis de utilizar. Este tipo de experiências forçará as pessoas a utilizar redes sociais e comunicação em tempo real em situações em que antes recorriam ao correio electrónico.



Alguns passos simples podem ajudar as pessoas a sair da sua “zona de conforto” e a experimentar novas formas de colaboração e de interacção.

GESTÃO DE ARMAZÉM

Um caso concreto de implementação e suas vantagens



A Aldis tem três armazéns numa mesma área, mas que funcionam como se fosse apenas um armazém.

LEONEL MIRANDA

Para se ter uma ideia da complexidade das operações de armazém da Aldis, esta empresa conta com três armazéns numa mesma área, mas que funcionam como se fosse apenas um armazém. A quantidade de referências em armazém ronda

as 2500 e existe uma grande rotação dos produtos (entrada e saída), dado que estamos perante muitos produtos alimentares frescos ou com prazos de validade bastante curtos.

A solução de gestão de armazém implementada pela Aldis tem uma componente de software servidor

e outra componente de software terminal. O armazém está organizado de uma forma lógica, estando as diversas posições de armazenamento devidamente numeradas. Após o lançamento de um processo de expedição, o software gera um picking orientado, guiando o operador através das localizações.



Após o lançamento de um processo de expedição, o software gera um picking orientado, guiando o operador através das localizações.

Os terminais móveis lêem os códigos de barras das localizações e comunicam essa informação em tempo real à componente servidor, que por sua vez a comunica ao ERP no final do processo de picking. É seguido o mesmo processo em sentido inverso (do ERP para a solução de gestão de armazém). A comunicação em tempo real é possibilitada por uma rede sem fios que serve os armazéns.

A implementação da solução de gestão de armazém aconteceu praticamente com o arranque da actividade da Aldis, pelo que não po-

um determinado produto, por onde passou nos armazéns e para onde foi em termos de cliente final.

Paralelamente era importante ter um controlo rigoroso das movimentações dos produtos em armazém, bem como dos seus prazos de validade, dado que neste negócio não é aceitável entregar produtos para consumo fora do prazo de validade ou com este quase a expirar. A resposta atempada e adequada aos pedidos de cada cliente era outro objectivo que foi cumprido com a solução de gestão de armazém implementada.

Quanto à integração da solução de gestão de armazém com o ERP, permite duas grandes vantagens. Por um lado, evita a duplicidade de lançamentos, ou seja, replicar manualmente a informação de uma solução para a outra. Por outro la-



O armazém está organizado de uma forma lógica, estando as diversas posições de armazenamento devidamente numeradas.

demos falar da experiência da empresa antes e depois dessa implementação. No entanto, Sérgio Andrade referiu-nos alguns dos grandes objetivos que pretendiam atingir com a implementação da solução de gestão de armazém. Um deles era a rastreabilidade dos produtos.

Ou seja, era importante para a empresa saber a quem comprou

do, a comunicação entre as duas soluções evita erros típicos inerentes à replicação manual da informação.

Podemos falar ainda da rapidez de espelhamento da informação nas duas soluções, dado que a comunicação entre o ERP e a solução de gestão de armazém (e vice-versa) é efectuada em tempo real e de forma automática.

Vantagens da automatização numa empresa de massa

Uma pequena empresa norte-americana de produção de massa alimentícia, a Santa Cruz Pasta Factory, começou a ter problemas com os seus processos inteiramente manuais, verificando um grande aumento nos erros de facturação, algo que se traduzia em prejuízos de centenas de dólares americanos todos os meses. Os processos manuais baseavam-se ainda em facturas replicadas com o recurso ao velho papel de carbono que copia para várias folhas aquilo que escrevemos, bastando para tal apenas a pressão da caneta. No backoffice, o guarda livros encarregava-se depois de inserir manualmente os dados das facturas.

Tendo em conta o problema do aumento dos erros de facturação e os prejuízos que isso estava a causar à empresa, os responsáveis da mesma resolveram passar dos processos manuais baseados em papel para processos automatizados com recurso às tecnologias de informação. No entanto, como se tratava de uma pequena empresa, alguns dos requisitos mais importantes para a esco-

lha da solução foram a facilidade de utilização, a facilidade de implementação e de actualização da tecnologia, e um custo acessível.

As operações de colocação no mercado das massas alimentícias produzidas pela empresa consistiam na utilização de uma frota automóvel em que os motoristas entregavam semanalmente o produto nas lojas de venda ao cliente final. Além da entrega, os motoristas também realizavam o inventário do produto nas lojas e emitiam as facturas manualmente em cada uma das lojas.

No entanto, temos que ter em conta vários aspectos para compreendermos a origem dos erros de facturação. Por um lado, a empresa produz e fornece às lojas vários produtos (diferentes variedades de massas alimentícias, totalizando quase três dezenas), com cada um desses produtos a ser comercializado a preços diferentes. Por outro lado, cada loja faz encomendas específicas. Ou seja, uma loja pode encomendar muito de um tipo de massa e pouco das outras, enquanto ou-

tra loja pode encomendar pequenas quantidades de todos os tipos de massas produzidos pela empresa.

Esta variedade de produtos, preços e encomendas fazia com que os motoristas da frota de entregas gatassem cerca de 40 minutos em cada loja. Além disso, dificilmente alguém consegue ter tantos preços de memória (sobretudo porque variam

desses erros, algo que se traduzia em centenas de dólares americanos todos os meses.

A solução escolhida pela Santa Cruz Pasta Factory foi implementar uma solução de software e terminais móveis utilizados pelos motoristas. Os terminais móveis permitem que os motoristas realizem o inventário nas lojas que fornecem



A adopção de uma solução de mobilidade costuma aumentar a eficiência e a produtividade, bem como reduzir custos e, sobretudo, melhorar o serviço ao cliente.

ao longo do tempo), pelo que os erros de facturação foram aumentando com a crescente complexidade do trabalho. Se um motorista cometesse um erro nas facturas a favor da loja, era complicado voltar à loja para repor a situação, dado que isso provocaria atritos no relacionamento entre a empresa fornecedora e o revendedor do seu produto. A opção seguida era suportar os custos

com muito maior rapidez, dado que lêem os códigos de barras dos produtos e criam automaticamente a factura sem erros. Com a ajuda de impressoras, também móveis, a factura é impressa de imediato. Toda esta informação é replicada automaticamente no sistema informático de gestão da empresa, pelo que também deixou de existir guarda livros a replicar toda a informação.

Depois de implementado todo o sistema, foi dada formação aos funcionários da empresa para utilizarem o software, os terminais e as impressoras. No entanto, o dono da empresa afirmou que os motoristas precisaram apenas de cerca de 30 minutos para aprenderem a utilizar o novo sistema.

Benefícios da solução

As vantagens obtidas com o novo sistema foram sentidas em várias frentes. Por um lado, o tempo de entrega da mercadoria nas lojas (incluindo o inventário e facturação) foi reduzido para metade. Por outro lado, o tempo de realização do inventário e de emissão da factura passou de 25 minutos para cinco minutos, no máximo.

Há a referir igualmente que a produtividade de cada motorista de entrega aumentou, passando a ter tempo para fazer entregas em mais três a quatro lojas de venda. Os custos de cada factura também diminuíram de 0,18 dólares para 0,01 dólar, dado que deixou de ser necessário comprar aqueles livros de facturas e o papel de carbono para efectuar a replicação das mesmas. Evidentemente, os erros de facturação e respectivos custos também foram eliminados.

UNIVERSIDADE DIGITAL

O perfil do aluno da educação à distância



A educação deve ser inclusiva, pelo que não poderá haver lugar a diferenças no acesso à tecnologia.

HUGO LAMEIRAS

A prioridade da mãe é antes fazer frente às despesas e garantir a sobrevivência diária.

O aluno real vai à escola porque a isso é obrigado. Por vezes, os subsídios que os seus pais recebem do Estado dependem desse facto. Investir num percurso académico não será um objectivo de vida. A escola existe apenas para que ele lá vá, o que até é bom, visto que os seus amigos vão lá igualmente.

O tempo passa e a escola deixa de ser, não apenas obrigatória, mas

sobretudo prioritária. Todavia, este não tem de ser o fim do caminho e o sistema oferece felizmente alternativas a todos os que sintam essa necessidade ou simplesmente queiram resgatar o prazer que há em aprender algo mais. É aqui que a educação à distância representa um importante contributo, já que é uma arma através da qual é possível dirimir essa inevitabilidade.

Neste sentido, a educação à distância surgiu devido à necessidade de um ensino alternativo, que pudesse superar os custos elevados

da educação, tanto do ponto de vista dos governos, como do ponto de vista de quem aprende. Com efeito, tendo em conta o investimento necessário em software e hardware, o seu rápido retorno deve-se ao elevado número de pessoas que alcança, traduzindo facilmente o saldo custo/benefício em proveitoso. Isto deve-se ao facto de baixar o custo médio anual por aluno, dado que é feita uma optimização do ensino ao proporcionar a educação a um número expressivo de pessoas.

Este processo pode incorrer no risco de mercantilização pura e simples da educação, algo que se deverá verdadeiramente evitar, dada a sua enorme necessidade e importância. Como sabemos, a forma como se acede ao conhecimento é condicionada pelas condições materiais, que implicam recursos de software e de hardware, os quais têm diferentes custos. Isto pode ser um aspecto impeditivo para o ensino. Ou pior ainda, um factor de diferenciação social. A educação deve ser inclusiva, pelo que não poderá haver lugar a diferenças no acesso à tecnologia.

A legitimação da educação à distância vem do aumento da procura social da educação, sendo uma forma simples de baixar os custos face ao ensino tradicional. Por um lado, evita a construção de edifícios e deslocações constantes. Por outro, proporciona uma educação padronizada e economicamente mais acessível. Além do aumento da procura social, a educação à distância beneficiou do avanço exponencial das tecnologias de informação e comunicação, bem como da sua banalização.

Com esta modalidade de ensino é hoje possível, por exemplo, chegar sem problemas a pessoas com deficiências físicas, sem que estas

sintam qualquer tipo de constrangimento, ou sem serem alvo do preconceito dos outros. Os mais tímidos não precisam de entrar em pânico na altura de falar em público ou sempre que há momentos de interacção. As bases culturais e religiosas deixam igualmente de ser um constrangimento, uma vez que estamos perante um espaço virtual de aprendizagem. Todos são iguais, não por não haver diferenças, mas antes porque elas não são visíveis.

O que esperar de um aluno de educação à distância

Um curso pensado nestes moldes deverá ir directo ao assunto, sem se perder em pontos acessórios, tornando-se assim mais proveitoso, por um lado, e organizado e direccionado, por outro. Do aluno espera-se muita concentração e uma grande disciplina. Pressupõe-se, portanto, alguma maturidade, se bem que a idade já não é um obstáculo no que concerne a autonomia.

Ele é o principal responsável pelo seu percurso e deve por isso tomar decisões. As suas opções ditarão a amplitude do seu sucesso. O ritmo é pautado por si mesmo e não deve diminuir, como é tendência, à medida que o tempo passa, verificando-se o acumular de tarefas a cumprir. Também não deverá ser negligenciada a participação nas actividades propostas, passando pela exigida interacção com os colegas do curso como momento importante na ampliação dos conhecimentos.

Tal como em tudo nesta vida, o sucesso de um aluno da educação à distância depende do seu esforço, atendendo, claro está, às suas limitações e condições. A qualidade do curso depende igualmente do estudante. Este deve ser participativo e empenhado em aprender a conhecer, procurar novos conhecimentos através do aprender a fazer, ser interactivo e reflexivo com o aprender a viver com os outros, e ser organizado, disciplinado e responsável com o aprender a ser.

Por outro lado, cabe às instituições facultar professores capazes de apresentar uma boa metodologia, além de estarem devidamente qualificados, para que aliando todas estas competências e sinergias provenientes dos diferentes quadrantes possamos almejar uma educação plena e de qualidade. Tal como nos ensinou Lao-Tsé, "se deres um pei-



O professor será uma figura não presente, mas não será o mais correcto designá-lo como ausente.

Do mesmo modo, há que ter em atenção a tecnologia usada, a qual convém ser familiar ao aluno. O professor será uma figura não presente, se bem que não será o mais correcto designá-lo como ausente. Cabe-lhe manter o interesse do aluno, motivando-o e disponibilizando formatos interactivos capazes de tornar, tanto quanto possível, o processo de ensino-aprendizagem em algo prazeroso.

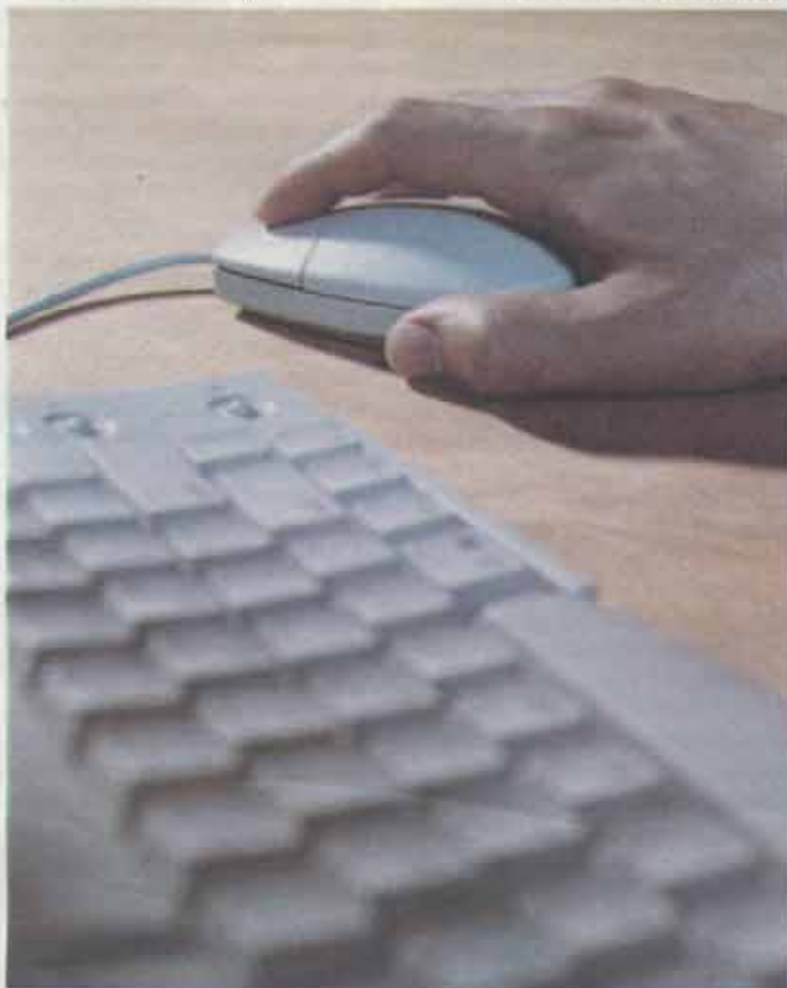
Mesmo que um aluno precise de constantes reforços por parte do professor, a educação à distância poderá ser-lhe útil, na medida em que actualmente emprega tecnologias capazes de guiar o aluno até ao ponto desejado, mesmo que para isso tenha de procurar caminhos alternativos. Ou seja, procurar soluções que lhe sejam mais convenientes para chegar ao ponto pretendido.

A autonomia é aqui a chave do sucesso, até porque um aluno da educação à distância deverá assumir consigo próprio um compromisso face ao caminho a percorrer.

xe a um homem faminto vais alimentá-lo por um dia, mas se o ensinares a pescar vais alimentá-lo toda a vida". É justamente este detalhe que faz toda a diferença.

O mercado privilegia os mais informados, autónomos e versáteis, algo que não deverá ser esquecido no contexto da educação à distância. A globalização da economia exige pessoas actualizadas e o ensino, pela mão da educação à distância, apresenta-se como um trunfo muito importante, já que agrega uma série de recursos capazes de integrar diferentes linguagens aí presentes, nomeadamente a capacidade de ler, escrever, ouvir e até falar.

Bem entendido que não existe uma fórmula mágica, mas convém não esquecer que há um punhado de características a considerar, nomeadamente a maturidade e a autonomia, a autodisciplina e a habilidade na gestão do tempo, o acesso satisfatório a um computador e à Internet, a motivação pessoal e sobretudo o apoio daqueles que nos são queridos.



Mesmo que um aluno precise de constantes reforços por parte do professor, a educação à distância poderá ser-lhe útil.



EYE PEAK

supply chain systems

IMAGINE UMA REDE DE GESTÃO DE ARMAZÉNS

Pense nas infinitas vantagens de possuir um sistema de gestão integrado que administra todas as funcionalidades necessárias para a gestão eficiente de um armazém e distribuição.

O Eye Peak é um software concebido para integrar soluções de gestão de armazéns, com uma abrangência de 360°, que garante o inventário permanente de produtos, o controlo absoluto desde a recolha, passando pelo armazenamento até à entrega no destino, com 0% de desvios de mercadorias.

be on top of your chain

Integra com



contacte-nos

Rua Kwamme Nkrumah, nº10-3º - Maianga, Luanda

Tel: (+244) 222 398 210 Fax: (+244) 222 398 210

solucoesmobilidade@sinfic.pt www.sinfic.pt/eyepeak



MARKETING INTERNO

Os clientes começam por ser os próprios colaboradores



O estudo de satisfação do cliente permite medir a satisfação com os serviços prestados pelos vários departamentos, ou identificar os pontos fracos e fortes.

DAULASALOMÃO

Fala-se muito actualmente em vestir a camisola, o que indica que os colaboradores estão comprometidos com a empresa e se sentem parte integrante dela. Para que isso aconteça é indispensável que se sintam satisfeitos com o trabalho. Esse clima é fundamental para que a empresa consiga atingir os seus objectivos, bons resultados e um bom posicionamento no mercado. Para isso as empresas têm de oferecer benefícios aos seus colaboradores a nível remuneratório, mas também em termos de ambiente e de condições de trabalho, de modo a motivá-los.

No entanto, isso nem sempre é

suficiente para a satisfação dos colaboradores. Há então que manter o clima organizacional sempre avaliado e acompanhado para se poder ter uma boa percepção do que está a acontecer, pois o grande objectivo da empresa é que os seus colaboradores se sintam motivados a trabalhar com qualidade e com compromisso.

A qualidade depende de um conjunto de características que descrevem o serviço de forma a satisfazer e superar as expectativas dos clientes. Ou seja, é uma fusão de satisfação e motivação. Este objectivo deve estar presente em todos os processos e atingir todos os clientes, tanto a nível interno, como externo. A qualidade é um fac-

tor imperativo no desenvolvimento do marketing interno.

O marketing interno coloca o enfoque na criação de relações internas eficazes entre os colaboradores de todos os níveis hierárquicos da organização, permitindo satisfazer as necessidades dos clientes internos e, por consequência, dos clientes externos. Tendo em conta que são os clientes que determinam se a qualidade de um serviço é boa ou má e considerando que os clientes são todos aqueles que mantêm contacto com a empresa e a quem esta direcciona os seus serviços/produtos, os clientes de uma organização começam por ser os seus próprios colaboradores. E se estes se encontrarem satisfeitos, melhor será a promoção da organização.

Quando não se cuida bem das equipas de trabalho, não se pode esperar que elas se empenhem para oferecer um bom serviço aos clientes fora da empresa. É indispensável que a empresa conte com o compromisso dos seus profissionais e reconheça que eles têm de estar motivados. Daí a necessidade de mensurar a satisfação interna, não como uma actividade de segundo plano, ou em casos extremos, mas sim como uma estratégia interna frequente e contínua.

Há que trabalhar a satisfação interna, pois os nossos colaboradores devem ser os nossos primeiros clientes. Antes dos clientes externos, é preciso que os clientes internos (colaboradores) queiram comprar os nossos produtos/serviços. Não fará sentido que eles preferiram os produtos/serviços da concorrência. Essa garantia de preferência dos nossos clientes internos torna a empresa mais competitiva e preparada para o mercado.

Estando em contacto directo e diário com os serviços prestados pela empresa, os clientes internos poderão ajudar a perceber os pontos fortes e fracos da mesma, bem como a forma como percebem e avaliam o serviço prestado pelos colaboradores dos diferentes departamentos.

O estudo da análise de satisfação interna numa organização permite medir o grau de satisfação dos clientes internos. Em particular, este estudo permite identificar as percepções e impressões que os

problemas e evitar que estes saiam da empresa por insatisfação;

• Promoção de mudanças positivas na organização que levam à satisfação dos colaboradores, ao verem que as suas opiniões foram ouvidas;

• Aproximação da empresa aos seus colaboradores, uma vez que se mostra interessada em avaliar o clima interno, conduzindo assim a um maior compromisso dos colaboradores;

• Maximização dos pontos fortes e correcção dos pontos fracos;



Para que se possa medir o nível de satisfação e controlar o ambiente organizacional, é fundamental o recurso a pesquisas de satisfação interna.

colaboradores têm do serviço interno, a nível de comunicação, produtividade ou resposta. Esta pesquisa também permite medir as expectativas do serviço interno de um departamento específico, ou recolher informação sobre o desempenho de todos os serviços internos/departamentos.

O estudo de satisfação do cliente permite medir a satisfação com os serviços prestados pelos vários departamentos, ou identificar os pontos fracos e fortes percebidos na prestação dos serviços. De igual modo permite que os colaboradores expressem a sua opinião e que façam sugestões pertinentes de acordo com as suas necessidades.

A partir desta análise é possível dimensionar o grau de satisfação dos colaboradores relativamente aos serviços prestados, dando à empresa a oportunidade de criar estratégias e planos de melhoria dos seus serviços e do ambiente de trabalho. Este estudo personalizado é efectuado de acordo com os objetivos da empresa, sendo esta a indicar os departamentos e os aspectos a serem avaliados, bem como os avaliadores.

Entre os principais benefícios de satisfação interna destacam-se os que se seguem:

• Aumento do índice de satisfação interna e retenção dos colaboradores, pois conseguem-se avaliar os

• Medição da satisfação do cliente interno;

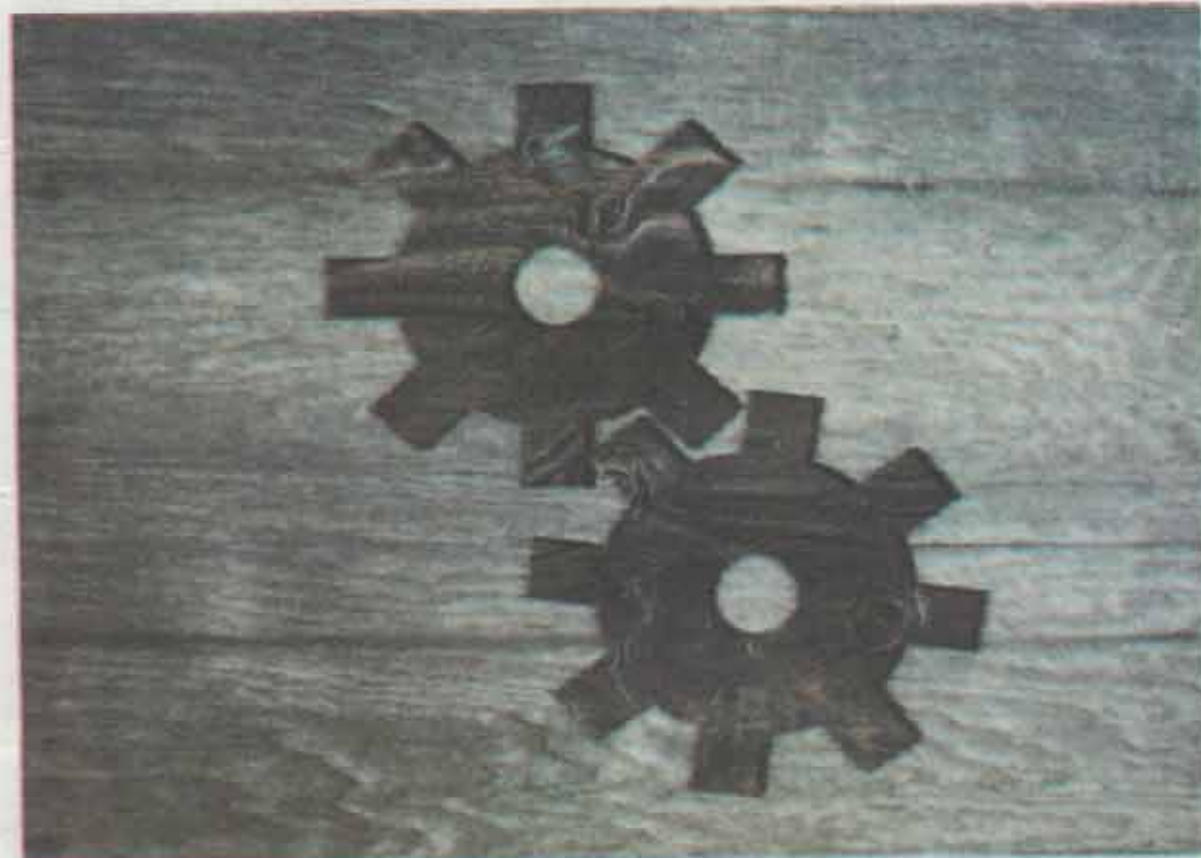
• Motivação dos colaboradores de acordo com um objetivo comum de excelência no serviço ao cliente;

• Recompensa e reconhecimento dos funcionários/departamentos que obtiveram melhor desempenho, o que leva a uma maior motivação dos colaboradores;

• Definição das áreas/departamentos que precisam de apoio por não terem tido um bom desempenho.

Conclui-se que uma equipa motivada é essencial para o bom funcionamento de qualquer organização, pois são eles os responsáveis por um bom serviço prestado ao cliente. Os serviços de apoio entre os departamentos são fundamentais para o bom ambiente organizacional e, consequentemente, para a motivação dos colaboradores. Estes serviços devem responder de forma eficaz aos seus desejos e necessidades.

Para que se possa medir o nível de satisfação e controlar o ambiente organizacional, é fundamental o recurso a pesquisas de satisfação interna. Estas fornecem informação valiosa sobre os níveis de satisfação, desejos e expectativas dos clientes internos. A análise da satisfação interna permite que as empresas melhorem a sua prestação de serviços e obtenham melhores resultados no mercado.



Uma equipa motivada é essencial para o bom funcionamento de qualquer organização, pois são eles os responsáveis por um bom serviço prestado ao cliente.

TECNOLOGIA

População online estabilizou nos Estados Unidos

Quando parecia que o mundo online iria tomar conta de todas as pessoas deste planeta, eis que surgem dados a indicar que talvez não seja bem assim. Mas os críticos do online ainda não podem cantar vitória, ou concluir que as sociedades acabam por criar algum tipo de resistência.

A Forrester Research concluiu que o número de pessoas que acedem ao mundo online na América do Norte (Estados Unidos e Canadá) começou a estabilizar em torno dos 79 por cento, deixando entender que restam cerca de 20 por cento de resistentes. No entanto, a frequência e diversidade de utilização dos 79 por cento continua a au-

mentar nos dois países. O relatório da Forrester revela que, pela primeira vez, a percentagem de adultos norte-americanos online se manteve inalterada relativamente ao relatório anterior. Ou seja, 79 por cento dos adultos norte-americanos acederam à Internet mensalmente em 2012, tal como em 2011. Mas apesar dessa percentagem se ter mantido estável, existem mais pessoas a aceder ao mundo online diariamente e a utilizar uma maior variedade de equipamentos para acederem à Internet.

Em 2011, entre os utilizadores online eram 78 por cento os adultos que acediam à Internet diariamente, mas em 2012 essa per-

tagem subiu para os 84 por cento. Metade dos adultos online têm um smart-phone e dois terços têm vários equipamentos com capacidade de acesso à Internet. A adopção de tablets mais do que duplicou relativamente a 2011, atingindo os 19 por cento. Paralelamente, mais de quatro em cada 10 adultos online acedem à Internet a partir do seu televisor. Gina Sverdlov, analista na Forrester, sublinhou que os detentores de smartphones norte-americanos utilizam estes equipamentos praticamente em todo o lado para se ligarem à Internet e é mais provável que acedam à Internet a partir do telefone quando estão fora de casa.



Pela primeira vez, a percentagem de adultos norte-americanos online manteve-se inalterada, mas a frequência do acesso à Internet aumentou, bem como a variedade de equipamentos utilizados.

Televisores cada vez mais conectáveis à Internet



A Samsung é actualmente uma das empresas de referência da chamada tecnologia "inteligente" de grande consumo, liderando o mercado dos smartphones e destacando-se nos mercados dos tablets e dos televisores. Imagem recolhida no site da Samsung.

Cerca de 85 por cento de todos os televisores de ecrã plano produzidos em 2016 pertencerão à categoria de televisores inteligentes. Ou seja, poderão ligar-se à Internet. Estas previsões são da Gartner, acrescentando ainda que a produção de televisores inteligentes de ecrã plano irá aumentar de 69 milhões de unidades em 2012 para 198 milhões de unidades em 2016. Este ano (2013), a produção de televisores inteligentes deverá rondar 108 milhões de unidades.

No entanto, apesar do grande crescimento na produção de televisores inteligentes, estes não conseguirão aumentar sozinho a procura do mercado. Os fabricantes de televisores têm que ter em conta a necessidade de oferecerem aos consumidores razões suficientemente válidas que os levem a escolher um televisor inteligente.

No final, a escolha do televisor a comprar poderá ter a ver com os conteúdos extra que uma determinada marca oferece relativamente

à concorrência, segundo Paul O'Donovan, analista na Gartner. Os consumidores colocarão questões do tipo: quais os serviços de Internet TV a que este televisor consegue aceder? Esses são os serviços que eu considero mais interessantes? Será que posso utilizar o meu smartphone ou tablet com este televisor?

O'Donovan acrescentou ainda que é crítico para a indústria de televisores manter as vendas ou aumentar a sua quota de mercado no contexto actual de recessão económica e de diminuição dos níveis de confiança dos consumidores que se vive em várias regiões do globo. Evidentemente trata-se de uma tarefa difícil, dado que se tem assistido globalmente a um abrandamento da procura. Mas os fabricantes poderão apostar nas funcionalidades extra oferecidas pelos televisores inteligentes como principal argumento diferenciador de produto, já que os preços e outras variáveis são actualmente competitivos e idênticos entre as várias marcas.

O que é um televisor inteligente

A Gartner define um televisor inteligente típico como sendo aquele que tem a capacidade de

pesquisar na Internet conteúdos de vídeo e apresentá-los no seu ecrã (normalmente de dimensões muito maiores do que os ecrãs de outros equipamentos conectáveis). Pode incluir ou não browser, mas tem que ter a possibilidade de obter aplicações a partir de uma app store, independentemente dessa loja de aplicações ser do fabricante do televisor ou de terceiros. As funcionalidades de um televisor inteligente também podem incluir capacidades interactivas relativamente a programas de TV radiodifundidos, bem como várias opções de conectividade a outros equipamentos (smartphones, tablets ou PCs).

Os televisores inteligentes conectáveis à Internet poderão aceder a uma grande variedade de conteúdos disponíveis na Internet através de uma ligação de banda larga, além de receberem os programas televisivos tradicionais radiodifundidos através de transmissões terrestres ou via satélite, cabo, ou uma set-top box IPTV (Internet Protocol TV). Estas possibilidades de ligação serão importantes porque serviços como o pay-TV continuarão a disponibilizar muitos dos conteúdos televisivos (incluindo programas e eventos des-

portivos) que não estarão disponíveis na Internet (pelo menos na mesma altura em que estão a acontecer).

Apesar de todas as funcionalidades referidas atrás, não nos podemos esquecer que é a ligação à rede de banda larga doméstica que faz com que um televisor inteligente faça a diferença relativamente aos seus congéneres tradicionais. Os televisores inteligentes actuais já podem aceder de várias formas a conteúdos de vídeo existentes na Web, através do YouTube, Netflix, Hulu e outros sites, sem esquecer as redes sociais. Além disso, também podem correr algumas aplicações que encontramos em equipamentos como smartphones ou tablets.

Temos que ter em conta que o mercado televisivo está a evoluir constantemente, com o televisor a tornar-se cada vez mais o elemento central que congrega os múltiplos ecrãs que podemos encontrar actualmente na maior parte das casas. Os televisores inteligentes oferecem aos consumidores acesso a uma grande variedade de conteúdos na sala de estar que até recentemente só estavam disponíveis em PCs, smartphones e tablets.

O mercado e a oitava geração das consolas de jogos

O mercado das consolas de jogos tem sido marcado por grande instabilidade, uma vez que este tipo de plataforma precisa de suportar um número cada vez maior de funcionalidades e de serviços que não estão relacionados directamente com a actividade de jogar. Esta é a opinião de Lewis Ward, analista de mercado na IDC, sublinhando igualmente que as plataformas alternativas — por exem-

plo, set-top boxes das empresas de cabo, ou TVs inteligentes conectadas à Internet — não parecem estar posicionadas para colocar grandes problemas em 2013 ou 2014 à hegemonia dos chamados três grandes do mercado das consolas de jogos (Microsoft, Nintendo e Sony). Apresentamos a seguir algumas conclusões e previsões dos analistas da IDC relativamente ao mercado das conso-

las de jogos.

Em Dezembro de 2012 as vendas da PS3 superaram o número de consolas Xbox 360 vendidas em todo o mundo. Mas os números estimados de vendas estão bastante próximos (77 milhões para a PS3 e 76 milhões para a Xbox 360). A Wii U da Nintendo teve vendas mais modestas, mas deverá encontrar adeptos suficientes para ultrapassar os 50 milhões de

unidades vendidas em 2016.

O volume de discos de jogos vendidos deverá diminuir em média cerca de três por cento ao ano até 2016, uma vez que os adeptos das consolas de jogos passarão a utilizar também canais digitais.

Os anos de 2011 e 2012 foram difíceis para muitos dos criadores e editores de discos de jogos para consolas, segundo Lewis Ward. Mas com o advento das consolas

de oitava geração (começando com a Wii U), as receitas obtidas com a venda de discos de jogos deverão interromper o ciclo de descida em 2013 e aumentar substancialmente em 2014.

As previsões da IDC para o mercado das consolas entre 2012 e 2016 incluem as plataformas Xbox 360 da Microsoft, Wii e Wii U da Nintendo, e PlayStation 3 e PlayStation 2 da Sony.

CENTRO DE ESTUDOS, INQUÉRITOS E SONDAGENS

De forma a suportar e apoiar as estratégias de Gestão e Marketing das organizações, o CEIS tem investido na realização de estudos regulares, que oferecem uma visão global do mercado.

Para 2012, O CEIS desenvolve os seguintes estudos regulares: Barómetro Banca, Barómetro Seguros, Barómetro Telecomunicações e Clipping.

Os Barómetros são uma ferramenta de trabalho bastante útil, uma vez que disponibilizam indicadores essenciais para as decisões organizacionais das empresas associadas a um dado sector. Com uma periodicidade anual, são estudos multicliente, com um preço de aquisição mais acessível relativamente às pesquisas *ad hoc*.

O serviço de Clipping do CEIS apresenta-se como um instrumento inovador de gestão, dado que, além da recolha mensal de notícias e da análise da notoriedade organizacional, realiza a análise temática de conteúdo por assuntos dominantes publicados na imprensa escrita nacional e internacional.

www.sinfic.com/ceis



ESTUDOS REGULARES 2012

CLIPPING



BARÓMETRO BANCA



BARÓMETRO SEGUROS



BARÓMETRO TELECOMUNICAÇÕES



CEIS

Centro de Estudos
Inquéritos e
Sondagens