



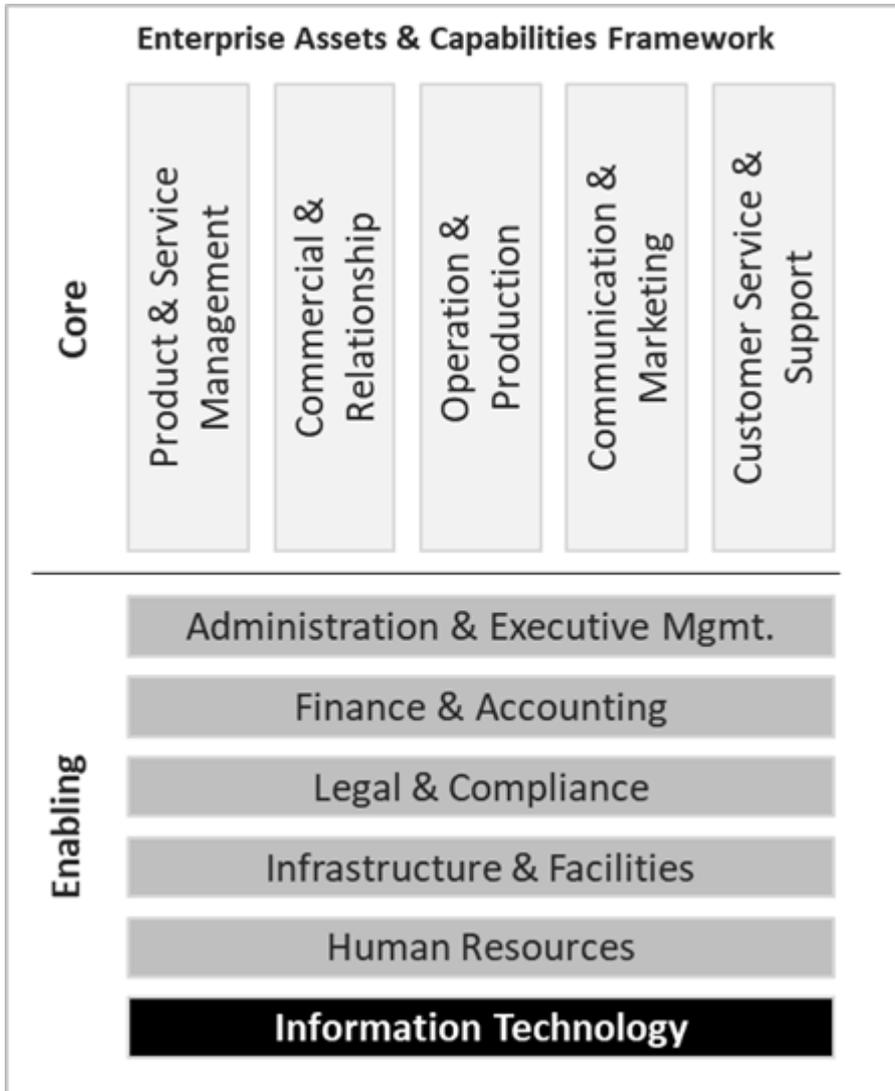
Ativos & Competências



Como comentado na conceituação de uma empresa, a fim de não reinventar a roda e fazer uso de conceitos já testados e aprovados sobre como organizar os ativos e competências de uma empresa, se mostra muito natural fazer uso dos conceitos criados por ninguém menos do que o Michael Porter, o mesmo utilizado na

conceituação de uma empresa.

Abaixo uma interpretação do modelo dele, voltada principalmente para empresas de serviços:



Quando se pensa em eficiência organizacional, ele defende ser fundamental abordar a estratégia de organização das competências em primárias (Core) e de suporte (Enabling).

Esta abordagem, profundamente enraizada nas teorias de gestão moderna, oferece uma estrutura para entender como as atividades dentro de uma empresa podem ser alinhadas para alcançar objetivos estratégicos e operacionais eficazes.

A estruturação das competências em primárias e de suporte não é apenas uma abordagem teórica, mas sim uma prática estratégica que promove a eficiência e a

eficácia organizacional.

Ao compreender e implementar essa divisão de competências, as organizações podem garantir que todas as suas atividades estejam alinhadas e contribuam de forma otimizada para a realização dos objetivos organizacionais.

Esta abordagem é fundamental para empresas que buscam não apenas sobreviver, mas prosperar em um ambiente de negócios cada vez mais complexo e competitivo.

Seguindo na conceituação, a categorização das competências organizacionais em primárias e de suporte é derivada do modelo de cadeia de valor.

As competências primárias são aquelas diretamente relacionadas à criação de valor para o produto ou serviço final, enquanto as competências de suporte são atividades que, embora não contribuam diretamente para a criação do produto ou serviço, fornecem a infraestrutura e o suporte necessários para que as competências primárias sejam efetivamente executadas.

Os ativos e competências primárias incluem atividades como desenvolvimento de produtos, marketing, vendas e serviços pós-venda. Essas são as atividades que definem a posição da empresa no mercado e são cruciais para a entrega de valor ao cliente.

A eficácia nessas áreas determina diretamente a percepção de valor pelo cliente e, por extensão, o sucesso comercial da empresa.

Os ativos e competências de suporte, por outro lado, incluem áreas como gestão de recursos humanos, Tecnologia da Informação, logística interna e administração.

Embora essas atividades não produzam diretamente o produto ou serviço final, elas são essenciais para manter a eficiência operacional e a eficácia da empresa.

Elas fornecem a base sobre a qual as competências primárias podem operar de forma eficiente.

A chave para a eficiência organizacional é garantir que as competências primárias e de suporte não operem em silos, mas sim de forma integrada e sinérgica.

As competências de suporte devem ser alinhadas de modo a fortalecer e habilitar as competências primárias, assegurando que a organização possa responder de maneira ágil e eficiente às demandas do mercado e às expectativas dos clientes.

Nesse sentido, é chave ter claro quais são os ativos e competências de uma organização, inclusive para que seja possível definir e aprimorar o seu modelo operacional, algo que inclui (mas não se restringe) à sua estrutura organizacional.

Ativos e Competências Core (Essenciais)

- **Product & Service Management (Gestão de Produtos e Serviços):** São responsáveis pelo desenvolvimento e gestão do portfólio de produtos e serviços da empresa. Envolve desde a concepção e desenvolvimento do produto, passando pela análise de mercado, até a estratégia de lançamento e retirada de produtos. Inclui a inovação contínua para atender às mudanças nas preferências dos clientes e às tendências do mercado, garantindo que os produtos e serviços sejam competitivos e relevantes.
- **Commercial & Relationship (Comercial e Relacionamento):** Englobam todas as atividades relacionadas à venda de produtos e serviços e ao estabelecimento de relações fortes com clientes. Abrangem a identificação de oportunidades de mercado, negociação de contratos, gestão de vendas, e o desenvolvimento de estratégias para manter e aprofundar o relacionamento com clientes existentes e potenciais. A eficácia nesses ativos e competências é essencial para impulsionar as receitas e sustentar o crescimento da empresa.
- **Operation & Production (Operação e Produção):** Referem-se ao coração das operações da empresa, onde os produtos são fabricados ou os serviços são prestados. Envolvem a gestão de processos e da cadeia de suprimentos, controle de qualidade, planejamento de produção e logística, além do uso aplicado de tecnologia. A flexibilidade e a eficiência operacional aqui é crucial para garantir a entrega de produtos e serviços de alta qualidade, no prazo e dentro do orçamento.
- **Communication & Marketing (Comunicação e Marketing):** Lidam com a criação e implementação de estratégias para promover a empresa, seus produtos e serviços. Envolvem atividades como publicidade, relações públicas, marketing digital, gestão de marca e comunicação corporativa. O objetivo é aumentar a visibilidade e atratividade da empresa no

mercado, atraindo e retendo clientes.

- **Customer Service & Support (Atendimento ao Cliente e Suporte):** Focam no atendimento e suporte aos clientes após a venda. Incluem a resolução de problemas, suporte técnico, gestão de garantias e devoluções, e feedback do cliente. São vitais para garantir a satisfação do cliente, resolver questões rapidamente e manter uma boa reputação no mercado.

Ativos e Competências Enabling (Habilitadoras)

- **Administration & Executive Management (Administração e Gestão Executiva):** São o centro estratégico e decisório da empresa, envolvendo a alta administração e executivos. Suas responsabilidades incluem a formulação de estratégias de negócios, tomada de decisões de alto nível, planejamento corporativo, e a definição da direção geral da organização. São cruciais para estabelecer objetivos, alocar recursos e garantir que a empresa esteja alinhada com sua visão e metas de longo prazo.
- **Finance & Accounting (Finanças e Contabilidade):** Englobam a gestão das finanças da organização, incluindo contabilidade, planejamento financeiro, análise de investimentos, gestão de riscos financeiros e relatórios financeiros. São vitais para a saúde financeira da empresa, assegurando que ela tenha os recursos necessários para operar e crescer, ao mesmo tempo em que cumpre com as obrigações regulatórias e fiscais.
- **Legal & Compliance (Jurídico e Conformidade):** Lidam com todas as questões legais e de conformidade regulatória que afetam a empresa. Inclui o gerenciamento de riscos legais, aconselhamento sobre a legislação vigente, elaboração e revisão de contratos, e assegura que a empresa opere de forma ética e em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis. A eficácia aqui é crucial para proteger a empresa contra riscos legais e manter sua reputação.
- **Infrastructure & Facilities (Infraestrutura e Instalações):** Responsáveis pela gestão física dos espaços e infraestrutura da empresa,

como edifícios, escritórios, fábricas e centros de dados. Asseguram que as instalações sejam seguras, eficientes e adequadas às necessidades operacionais da empresa, incluindo a manutenção, gestão de espaço, e sustentabilidade.

- **Human Resources (Recursos Humanos):** Gerenciam todos os aspectos relacionados ao pessoal da empresa, incluindo recrutamento, treinamento, desenvolvimento de carreira, avaliação de desempenho, gestão de benefícios e relações trabalhistas. São fundamentais para atrair, desenvolver e reter talentos, além de cultivar uma cultura organizacional que apoie os objetivos da empresa.
- **Information Technology (Tecnologia da Informação):** Abrangem a gestão da infraestrutura tecnológica da empresa, incluindo sistemas de informação, redes, segurança de dados e suporte técnico. São essenciais para garantir que a empresa possa operar de forma eficaz e segura em um ambiente cada vez mais digitalizado, além de ser um motor de inovação e eficiência operacional.

Cada um desses conjuntos de ativos e competências desempenha um papel único e essencial na estratégia e operação de uma empresa, porém, colaborando conjuntamente para alcançar objetivos empresariais e entregar valor aos stakeholders a partir da sinergia de suas ações.

Por fim, vale mais uma vez a pena ressaltar que essa é uma visão geral, de forma que se encontram inúmeras variações e possibilidades no dia a dia das organizações, de acordo com seus respectivos contextos e desafios e essa visão tem como objetivo principal apenas prover um entendimento global, sem qualquer pretensão de abordar o tema de forma exaustiva.



CIO Codex

Com o advento da era digital, a Tecnologia da Informação assumiu um papel de destaque dentro das estratégias corporativas das empresas dos mais diversos portes e setores de atuação. O CIO Codex Framework foi concebido com o propósito de oferecer uma visão integrada dos conceitos de uma área de tecnologia pronta para a era digital.



The IT framework

O conteúdo apresentado neste website, incluindo o framework, é protegido por direitos autorais e é de propriedade exclusiva do CIO Codex. Isso inclui, mas não se limita a, textos, gráficos, marcas, logotipos, imagens, vídeos e demais materiais disponíveis no site. Qualquer reprodução, distribuição, ou utilização não autorizada desse conteúdo é estritamente proibida e sujeita às penalidades previstas na legislação aplicável