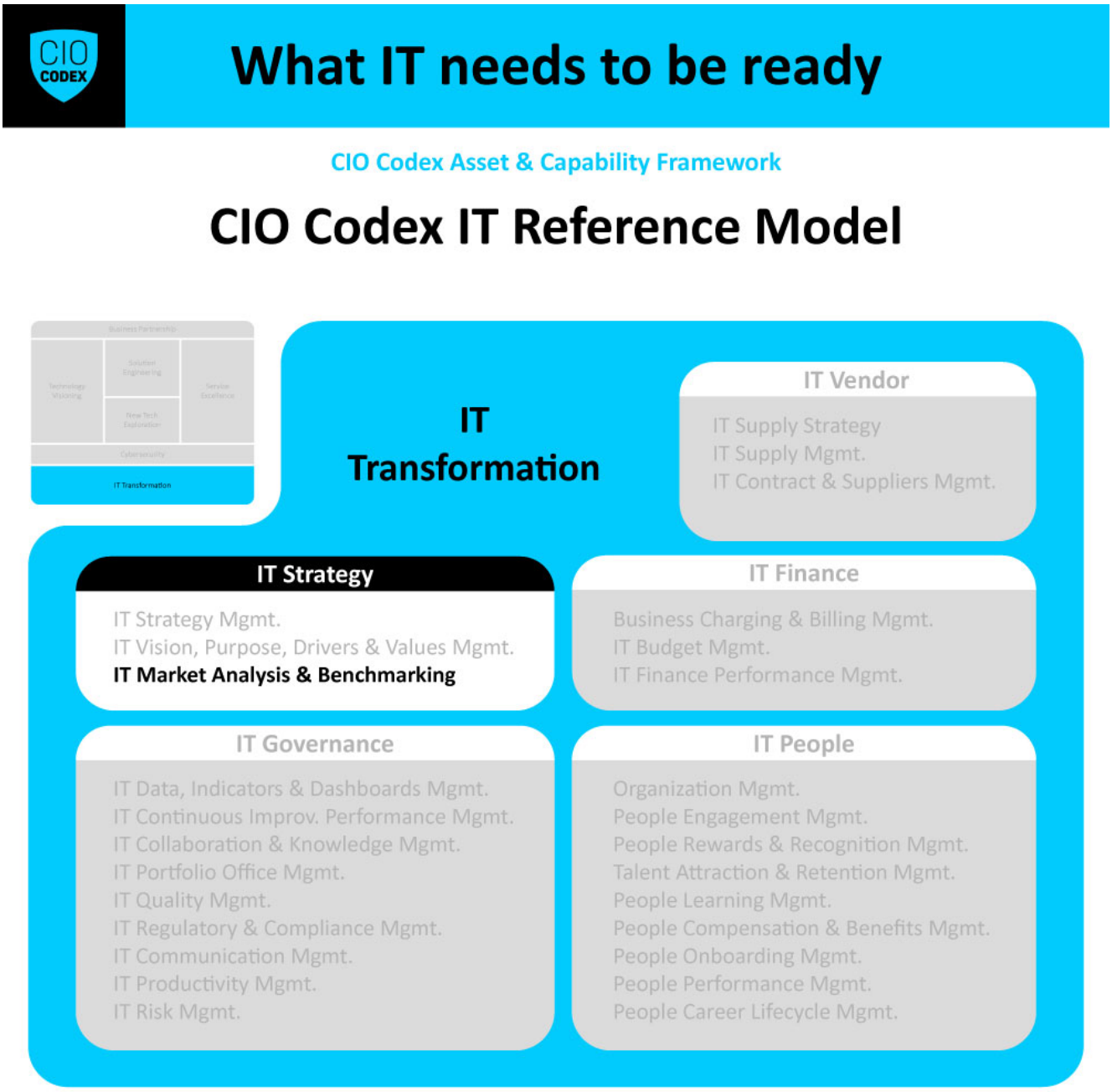

A capability de IT Market Analysis & Benchmarking, integrante da macro capability IT Strategy e situada na camada IT Transformation do CIO Codex Capability Framework, é crucial para a formulação de estratégias de TI eficazes e para a tomada de decisões informadas.

Esta capability capacita as organizações a navegarem com sucesso no dinâmico mercado de TI, identificando oportunidades estratégicas e mantendo uma posição competitiva robusta no cenário empresarial contemporâneo.

Os conceitos-chave que fundamentam esta capability incluem a Análise de Mercado de TI, que abrange a avaliação contínua das condições, tendências e dinâmicas do mercado de tecnologia da informação, incluindo mudanças regulatórias e avanços

tecnológicos, Benchmarking, que envolve a comparação do desempenho da organização com outras entidades líderes no setor para identificar oportunidades de melhoria, Padrões da Indústria, referindo-se a referências estabelecidas que representam as melhores práticas e benchmarks aceitos no setor de TI, Competitividade, que se concentra na capacidade da organização de manter ou ampliar sua vantagem competitiva, e Inovação, relacionada à introdução bem-sucedida de novas ideias, processos ou tecnologias que impulsionam a vantagem competitiva.

Entre as características distintas desta capability, destacam-se a Coleta de Dados, envolvendo a reunião de informações detalhadas sobre o mercado de TI, concorrentes e padrões do setor, a Avaliação Estratégica, que analisa criticamente os dados coletados para identificar oportunidades e ameaças, a Definição de Metas, estabelecendo metas e objetivos para aprimorar o desempenho da TI, a Melhoria Contínua, promovendo uma cultura de aprendizado e adaptação constante, e o Alinhamento Estratégico, assegurando a consonância das iniciativas de TI com a estratégia de negócios global da organização.

O propósito central da IT Market Analysis & Benchmarking é prover insights valiosos que impulsionem a eficiência operacional, a inovação e a vantagem competitiva da organização.

Esta capability implica a análise contínua do mercado de TI e a comparação do desempenho da organização com padrões da indústria e concorrentes, permitindo à TI compreender tendências emergentes, avaliar seu próprio desempenho e identificar oportunidades de aprimoramento e inovação.

Dentro do CIO Codex Capability Framework, os objetivos da IT Market Analysis & Benchmarking incluem o monitoramento de tendências do mercado de TI, a realização de benchmarking regular para avaliar o desempenho da TI, a identificação de oportunidades de melhoria e inovação, e o fornecimento de dados e insights que norteiam a estratégia de TI.

O impacto desta capability na tecnologia é multifacetado, abrangendo a Infraestrutura, a Arquitetura, os Sistemas, o Modelo Operacional e a Cybersecurity.

A análise de mercado orienta decisões sobre infraestrutura, influencia as diretrizes arquitetônicas, impulsiona o desenvolvimento de sistemas inovadores, adapta o modelo operacional da TI e reforça as práticas de segurança cibernética.

Em resumo, a IT Market Analysis & Benchmarking é uma capability fundamental para qualquer organização que almeja se destacar no cenário atual de TI.

Ela não somente possibilita uma compreensão profunda do mercado e das tendências emergentes, mas também guia a organização na formulação de estratégias de TI

alinhadas com os objetivos de negócio, impulsionando a inovação, a eficiência operacional e a competitividade no mercado.

Conceitos e Características

A capability de IT Market Analysis & Benchmarking é um pilar essencial para a tomada de decisões informadas e o desenvolvimento de estratégias eficazes de TI.

Ela capacita a organização a navegar com sucesso em um mercado de TI em constante evolução, identificar oportunidades estratégicas e manter sua posição competitiva no cenário empresarial atual.

Conceitos

- Análise de Mercado de TI: Envolve a avaliação constante das condições, tendências e dinâmicas do mercado de Tecnologia da Informação, incluindo mudanças regulatórias e avanços tecnológicos.
- Benchmarking: Refere-se à prática de comparar o desempenho da organização com o de outras organizações líderes no setor, a fim de identificar oportunidades de melhoria.
- Padrões da Indústria: São referências estabelecidas que representam as melhores práticas e benchmarks aceitos pelo setor de TI.
- Competitividade: Envolve a capacidade da organização de manter ou ganhar vantagem em relação aos concorrentes, com base na análise e na adaptação às mudanças de mercado.
- Inovação: Refere-se à introdução bem-sucedida de novas ideias, processos ou tecnologias que impulsionam a vantagem competitiva.

Características

- Coleta de Dados: Reúne informações detalhadas sobre o mercado de TI, concorrentes e padrões do setor.
- Avaliação Estratégica: Analisa criticamente os dados coletados para identificar oportunidades e ameaças, bem como áreas de excelência e lacunas.

- Definição de Metas: Com base na análise, estabelece metas e objetivos para melhorar o desempenho da TI e a competitividade.
- Melhoria Contínua: Promove a cultura de aprendizado e adaptação contínua, utilizando dados e benchmarks como guias para aprimoramento.
- Alinhamento Estratégico: Garante que as iniciativas de TI estejam alinhadas com a estratégia de negócios da organização.

Propósito e Objetivos

A IT Market Analysis & Benchmarking é uma capability de suma importância dentro do contexto da estratégia de da área de tecnologia.

Seu propósito é prover insights valiosos que contribuam para a eficiência operacional, inovação e vantagem competitiva da organização.

Esta capability envolve a análise contínua do mercado de TI e a comparação do desempenho da organização com padrões da indústria e concorrentes, permitindo à TI entender as tendências emergentes, avaliar seu próprio desempenho e identificar oportunidades de melhoria e inovação.

Objetivos

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, os principais objetivos da IT Market Analysis & Benchmarking incluem:

- Análise de Tendências: Monitorar de perto as tendências do mercado de TI, como avanços tecnológicos, mudanças regulatórias e movimentos de mercado, para manter a organização atualizada e adaptada às mudanças.
- Avaliação de Desempenho: Realizar benchmarking regular para avaliar o desempenho da TI em relação aos padrões da indústria e concorrentes diretos, identificando áreas de excelência e lacunas.
- Identificação de Oportunidades: Identificar oportunidades de melhoria e inovação com base nas melhores práticas da indústria e nas realizações de concorrentes.
- Estratégia Informada: prover dados e insights que orientem o desenvolvimento da estratégia de TI, garantindo que ela esteja alinhada

com o ambiente de mercado em constante evolução.

Impacto na Tecnologia

A IT Market Analysis & Benchmarking influencia diretamente várias dimensões da tecnologia:

- Infraestrutura: A análise de tendências do mercado de TI ajuda na tomada de decisões sobre investimentos em infraestrutura, direcionando recursos para áreas estratégicas.
- Arquitetura: A avaliação de desempenho em relação aos padrões da indústria pode influenciar as decisões de arquitetura, garantindo que a organização esteja alinhada com as melhores práticas.
- Sistemas: A identificação de oportunidades de melhoria pode levar a iniciativas de desenvolvimento de sistemas que impulsionem a inovação e a eficiência.
- Modelo Operacional: A estratégia informada pela análise de mercado pode impactar o modelo operacional da equipe de TI, adaptando-o às necessidades do mercado.
- Cybersecurity: Analisar o mercado e benchmarking ajuda a identificar as melhores práticas de segurança e a manter-se atualizado com as ameaças em constante evolução.

Roadmap de Implementação

A capability de IT Market Analysis & Benchmarking é fundamental para a tomada de decisões informadas e o desenvolvimento de estratégias eficazes de TI.

Para implementar essa capability com sucesso, é importante seguir um roadmap estratégico alinhado com os princípios do CIO Codex Capability Framework.

Abaixo, as principais etapas desse roadmap:

- Avaliação Inicial: Realize uma avaliação abrangente da situação atual da análise de mercado e benchmarking de TI dentro da organização. Identifique as fontes de dados disponíveis, as práticas existentes e as

áreas de melhoria.

- Engajamento das Partes Interessadas: Envolve as partes interessadas-chave, como líderes de TI, líderes de negócios e analistas de mercado, para definir objetivos e expectativas claros para a análise de mercado. Garanta o comprometimento com a importância da análise de mercado como orientadora das estratégias de TI.
- Coleta de Dados e Fontes de Informação: Identifique as fontes de dados relevantes, incluindo relatórios de mercado, estudos setoriais, dados internos da organização e informações de concorrentes. Estabeleça processos para coletar e consolidar esses dados de forma regular e confiável.
- Análise de Tendências: Realize análises profundas das tendências do mercado de TI, incluindo avanços tecnológicos, regulamentações em evolução e mudanças nas preferências dos clientes. Identifique oportunidades e ameaças emergentes que possam impactar a estratégia de TI.
- Benchmarking Competitivo: Implemente programas de benchmarking para comparar o desempenho da organização com os concorrentes do setor. Analise métricas-chave, como eficiência operacional, inovação e satisfação do cliente, para identificar áreas de excelência e oportunidades de melhoria.
- Definição de Metas e Objetivos: Com base na análise de mercado e benchmarking, estabeleça metas e objetivos claros para melhorar o desempenho da TI e aumentar a competitividade. Certifique-se de que esses objetivos estejam alinhados com a estratégia de negócios da organização.
- Desenvolvimento de Estratégias: Utilize as informações obtidas por meio da análise de mercado e benchmarking para informar o desenvolvimento da estratégia de TI. Adapte as iniciativas de TI de acordo com as tendências identificadas e as melhores práticas do setor.
- Monitoramento Contínuo: Implemente sistemas de monitoramento contínuo para acompanhar as mudanças no mercado de TI e o desempenho da organização em relação aos concorrentes. Ajuste a estratégia de TI conforme necessário com base nas informações em tempo real.
- Comunicação e Engajamento: Comunique os resultados da análise de mercado e benchmarking de forma eficaz para todas as partes

interessadas. Envolve a equipe de TI na implementação das estratégias e no acompanhamento do progresso.
- Melhoria Contínua: Promova uma cultura de aprendizado contínuo e adaptação, utilizando os dados da análise de mercado e benchmarking como orientadores para aprimoramento. Realize revisões periódicas do roadmap e faça ajustes conforme necessário.

A implementação eficaz da IT Market Analysis & Benchmarking é crucial para capacitar a organização a navegar no mercado de TI em constante evolução, identificar oportunidades estratégicas e manter sua competitividade.

Essa capability fornece uma base sólida para o desenvolvimento de estratégias de TI informadas e adaptáveis, alinhadas com as tendências e as melhores práticas do setor.

Melhores Práticas de Mercado

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, a capability de IT Market Analysis & Benchmarking desempenha um papel fundamental na tomada de decisões informadas e no desenvolvimento de estratégias eficazes de TI.

Para garantir o sucesso dessa capability e promover a competitividade da organização no cenário empresarial atual, é essencial aplicar as melhores práticas de mercado.

A seguir, as principais melhores práticas nesse domínio:

- Análise Contínua do Mercado de TI: Mantenha uma análise constante das condições, tendências e dinâmicas do mercado de tecnologia da informação. Isso inclui acompanhar as mudanças regulatórias e os avanços tecnológicos que possam afetar a organização.
- Benchmarking Estratégico: Pratique o benchmarking regularmente, comparando o desempenho da organização com o de outras organizações líderes no setor de TI. Isso permite identificar oportunidades de melhoria e inovação.
- Utilização de Padrões da Indústria: Adote e aplique padrões da indústria amplamente aceitos e reconhecidos como melhores práticas. Isso ajuda a manter a organização alinhada com as referências estabelecidas pelo setor de TI.

- Foco na Competitividade: Concentre-se em manter ou ganhar vantagem em relação aos concorrentes, baseando-se na análise de mercado e na adaptação às mudanças do mercado de TI.
- Estímulo à Inovação: Promova uma cultura de inovação, onde a introdução bem-sucedida de novas ideias, processos e tecnologias seja encorajada e facilitada.
- Coleta de Dados Abrangente: Reúna informações detalhadas sobre o mercado de TI, concorrentes e padrões do setor. Isso inclui dados sobre as tendências emergentes e os movimentos de mercado.
- Avaliação Estratégica Profunda: Analise criticamente os dados coletados para identificar oportunidades, ameaças, áreas de excelência e lacunas. Isso ajuda na definição de metas e objetivos estratégicos.
- Estabelecimento de Metas Realistas: Com base na análise, estabeleça metas e objetivos para melhorar o desempenho da TI e aumentar a competitividade da organização.
- Cultura de Melhoria Contínua: Promova uma cultura de aprendizado e adaptação contínua dentro da equipe de TI, utilizando dados e benchmarks como guias para aprimoramento.
- Alinhamento Estratégico Constante: Garanta que as iniciativas de TI estejam alinhadas com a estratégia de negócios da organização, considerando as mudanças e evoluções do mercado de TI.

A implementação dessas melhores práticas de mercado em IT Market Analysis & Benchmarking é crucial para manter a organização atualizada e competitiva no cenário empresarial em constante mudança.

Essas práticas ajudam a TI a compreender as tendências emergentes, avaliar seu próprio desempenho e identificar oportunidades para inovação e melhoria.

Além disso, garantem que a estratégia de TI esteja alinhada com o ambiente de mercado em evolução, contribuindo para o sucesso geral da organização.

Desafios Atuais

A Capability de IT Market Analysis & Benchmarking desempenha um papel crítico na capacidade de uma organização de tomar decisões informadas e desenvolver estratégias eficazes de TI.

No entanto, ao adotar e integrar essa capability em seus processos de negócios e operações de TI, as organizações enfrentam diversos desafios atuais de mercado, seguindo as melhores práticas do setor.

Aqui, os principais desafios que as organizações enfrentam no contexto do CIO Codex Capability Framework:

- Coleta de Dados Complexa: A coleta de dados detalhados sobre o mercado de TI, concorrentes e padrões do setor pode ser uma tarefa complexa, exigindo sistemas robustos e fontes confiáveis.
- Avaliação Estratégica Demorada: A análise crítica dos dados coletados para identificar oportunidades e ameaças, bem como áreas de excelência e lacunas, pode ser um processo demorado que requer expertise.
- Benchmarking Preciso: Realizar benchmarking preciso exige acesso a dados de alta qualidade e a capacidade de comparar o desempenho da organização com os líderes do setor.
- Adaptação às Mudanças Rápidas do Mercado: O mercado de TI está em constante evolução, com mudanças regulatórias e avanços tecnológicos frequentes, tornando essencial a capacidade de adaptação.
- Definição de Metas Realistas: Estabelecer metas e objetivos com base na análise de mercado pode ser desafiador, pois requer um equilíbrio entre ambição e realismo.
- Cultura de Melhoria Contínua: Promover uma cultura de aprendizado e adaptação contínua com base em dados e benchmarks pode encontrar resistência em organizações que não estão acostumadas com essa abordagem.
- Alinhamento Estratégico Constante: Manter o alinhamento estratégico entre as iniciativas de TI e a estratégia de negócios requer um esforço contínuo de comunicação e colaboração.
- Identificação de Oportunidades de Inovação: Identificar oportunidades de melhoria e inovação com base em melhores práticas e realizações de concorrentes exige um olhar crítico e criativo.
- Interpretação de Tendências do Mercado: Interpretar as tendências do mercado, como avanços tecnológicos e mudanças regulatórias, pode ser um desafio, pois requer uma compreensão profunda do setor.
- Competitividade Sustentável: Manter ou ganhar vantagem competitiva no mercado de TI exige não apenas análise, mas também a capacidade de

agir com base nas conclusões tiradas.

Esses desafios ressaltam a importância crítica da IT Market Analysis & Benchmarking na estratégia de TI e nos negócios como um todo.

Superá-los requer não apenas expertise em análise de mercado, mas também a capacidade de criar uma cultura de aprendizado contínuo e adaptação baseada em dados e benchmarks confiáveis.

A IT Market Analysis & Benchmarking é essencial para que as organizações naveguem com sucesso em um mercado de TI em constante evolução, identifiquem oportunidades estratégicas e mantenham sua posição competitiva no cenário empresarial atual.

Tendências para o Futuro

A capability de IT Market Analysis & Benchmarking desempenha um papel crucial na tomada de decisões informadas e no desenvolvimento de estratégias eficazes de TI.

Para antecipar seu desenvolvimento futuro, é fundamental considerar as tendências e expectativas do mercado.

Abaixo, as principais tendências futuras no contexto do CIO Codex Capability Framework:

- Análise de Dados Avançada: A capacidade de análise de dados continuará a evoluir, permitindo uma análise mais profunda e precisa do mercado de TI, com a utilização de inteligência artificial e aprendizado de máquina.
- Inteligência de Mercado em Tempo Real: A demanda por informações em tempo real sobre o mercado de TI crescerá, tornando essencial a adoção de soluções que proporcionem insights instantâneos.
- Benchmarking Global: As organizações buscarão referências globais para benchmarking, comparando seu desempenho com líderes de mercado em todo o mundo.
- Automatização de Benchmarking: A automatização do processo de benchmarking se tornará mais comum, acelerando a coleta e análise de dados para tomada de decisões mais ágeis.
- Foco em Sustentabilidade: A análise de mercado se concentrará cada vez mais em aspectos de sustentabilidade, considerando práticas

ecoeficientes e responsabilidade social.
- Análise de Riscos Avançada: A capacidade de avaliar e antecipar riscos no mercado de TI será aprimorada, ajudando a evitar surpresas indesejadas.
- Personalização de Insights: As soluções de análise de mercado permitirão a personalização dos insights de acordo com as necessidades específicas de cada organização.
- Integração com Fontes Externas: A integração de dados de fontes externas, como redes sociais e fontes de notícias, será essencial para uma análise completa do mercado.
- Avaliação da Concorrência Emergente: A capacidade de identificar e avaliar rapidamente novos concorrentes no mercado de TI ganhará importância.

Predição de Tendências Futuras: A análise de mercado avançada se concentrará na predição de tendências futuras, permitindo que as organizações estejam à frente do mercado.

Essas tendências refletem a crescente importância da IT Market Analysis & Benchmarking como uma capability estratégica na era da transformação digital, ajudando as organizações a se manterem competitivas e adaptadas às mudanças constantes no mercado de TI.

KPIs Usuais

A capability de IT Market Analysis & Benchmarking é de suma importância para a estratégia de TI, capacitando a organização a tomar decisões informadas e desenvolver estratégias eficazes.

Para avaliar adequadamente o desempenho dessa capability, é essencial acompanhar KPIs que oferecem insights sobre a análise de mercado de TI e o benchmarking.

Abaixo, uma lista dos principais KPIs usualmente utilizados no mercado dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework:

- Taxa de Análise de Tendências de Mercado: Mede a frequência e profundidade da análise das tendências do mercado de TI, incluindo avanços tecnológicos, mudanças regulatórias e movimentos de mercado.

- Índice de Comparação de Desempenho: Avalia o desempenho da organização em relação a padrões da indústria e concorrentes diretos, identificando áreas de excelência e lacunas.
- Taxa de Identificação de Oportunidades: Mede a eficácia na identificação de oportunidades de melhoria e inovação com base em melhores práticas da indústria e desempenho de concorrentes.
- Grau de Alinhamento Estratégico: Avalia o grau em que as estratégias de TI estão alinhadas com o ambiente de mercado em constante evolução.
- Taxa de Implementação de Melhorias: Monitora a eficácia na implementação de melhorias identificadas por meio da análise de mercado e benchmarking.
- Taxa de Resposta às Mudanças Regulatórias: Avalia a capacidade da organização de se adaptar às mudanças regulatórias no mercado de TI.
- Taxa de Aprendizado Contínuo: Mede o grau em que a cultura de aprendizado contínuo é promovida com base nos dados e benchmarks coletados.
- Grau de Contribuição para a Eficiência Operacional: Avalia como as análises de mercado e benchmarking contribuem para a eficiência dos processos de TI.
- Índice de Identificação de Ameaças de Mercado: Monitora a capacidade de identificar ameaças emergentes no mercado de TI que podem afetar a organização.
- Taxa de Uso de Padrões da Indústria: Avalia o grau em que a organização adota e implementa padrões reconhecidos pela indústria.
- Taxa de Alinhamento com as Estratégias de Inovação: Mede o alinhamento da estratégia de TI com as iniciativas de inovação necessárias para manter a competitividade.
- Grau de Influência nas Decisões de Investimento em TI: Avalia o impacto das análises de mercado e benchmarking nas decisões de investimento em TI.
- Taxa de Adaptação a Mudanças de Mercado: Monitora a capacidade da organização de se adaptar rapidamente às mudanças no cenário de mercado de TI.
- Taxa de Alinhamento com as Metas de Negócios: Avalia o quão bem as análises de mercado e benchmarking estão alinhadas com as metas e objetivos de negócios da organização.
- Grau de Cumprimento de Prazos nas Iniciativas Estratégicas: Mede a

capacidade de cumprir os prazos estabelecidos para as iniciativas estratégicas baseadas na análise de mercado.
- Esses KPIs desempenham um papel fundamental na avaliação do desempenho da IT Market Analysis & Benchmarking.

Eles permitem que as organizações monitorem a eficácia de sua análise de mercado de TI, benchmarking e tomada de decisões informadas.

A medição consistente desses indicadores é essencial para garantir que a TI esteja alinhada com as tendências de mercado, seja competitiva e eficiente na entrega de valor para a organização.

Exemplos de OKRs

A capability de IT Market Analysis & Benchmarking na macro capability IT Strategy da camada IT Transformation desempenha um papel fundamental na análise contínua do mercado de TI e na realização de benchmarking contra padrões da indústria e concorrentes.

Abaixo, exemplos de Objetivos e Resultados-Chave (OKRs) relacionados a esta capability:

Análise de Mercado de TI

Objetivo: Realizar análises regulares do mercado de TI para entender as tendências emergentes e as mudanças no cenário tecnológico.

- KR1: Coletar dados relevantes sobre tendências de mercado, novas tecnologias e inovações.
- KR2: Realizar análises de mercado para identificar oportunidades e ameaças potenciais.
- KR3: Produzir relatórios periódicos de análise de mercado para a equipe de TI e líderes da organização.

Benchmarking com Padrões da Indústria

Objetivo: Comparar o desempenho da organização em relação aos padrões da

indústria e melhores práticas reconhecidas.

- KR1: Identificar os principais indicadores de desempenho relevantes para a área de TI.
- KR2: Realizar comparações regulares com organizações similares na indústria.
- KR3: Identificar áreas em que a organização pode melhorar seu desempenho com base nas descobertas de benchmarking.

Benchmarking com Concorrentes

Objetivo: Avaliar o desempenho da organização em relação aos concorrentes diretos e indiretos.

- KR1: Identificar os concorrentes-chave no mercado.
- KR2: Realizar análises comparativas de desempenho com os concorrentes.
- KR3: Identificar áreas em que a organização pode superar a concorrência e criar estratégias para fazê-lo.

Identificação de Oportunidades de Melhoria

Objetivo: Identificar áreas de melhoria com base nas análises de mercado e benchmarking.

- KR1: Documentar áreas de oportunidade e desenvolver planos de ação correspondentes.
- KR2: Priorizar as oportunidades de melhoria com base em seu impacto potencial.
- KR3: Implementar iniciativas de melhoria e medir o progresso ao longo do tempo.

Promoção de Inovação

Objetivo: Utilizar insights de análises de mercado para impulsionar a inovação e a adoção de tecnologias emergentes.

- KR1: Identificar tecnologias ou abordagens inovadoras que podem ser

aplicadas na organização.
- KR2: Desenvolver estratégias para incorporar inovações de mercado nas operações de TI.
- KR3: Medir o impacto das iniciativas de inovação no desempenho e na eficiência da TI.

Manutenção da Competitividade e Relevância da TI

Objetivo: Garantir que a TI da organização permaneça competitiva e relevante no mercado de TI em constante evolução.

- KR1: Acompanhar as métricas-chave de desempenho e compará-las com os benchmarks.
- KR2: Adotar as melhores práticas da indústria e adaptar estratégias com base nas análises de mercado.
- KR3: Demonstrar a contribuição da TI para o sucesso global da organização por meio de análises e relatórios.

Por meio desses OKRs, a capability de IT Market Analysis & Benchmarking permite que a organização se mantenha atualizada com as tendências do mercado de TI, melhore seu desempenho em relação aos padrões da indústria e concorrentes, e identifique oportunidades de melhoria e inovação.

Isso é essencial para manter a competitividade e a relevância da TI em um mercado dinâmico e em constante evolução.

Critérios para Avaliação de Maturidade

A capability IT Market Analysis & Benchmarking, inserida na macro capability IT Strategy e na camada IT Transformation, desempenha um papel crucial na análise contínua do mercado de TI e na realização de benchmarking contra padrões da indústria e concorrentes.

Essa capability permite que a organização compreenda as tendências emergentes, avalie seu desempenho em relação aos pares e identifique oportunidades de melhoria e inovação.

A avaliação de maturidade desta capability é fundamental para manter a competitividade e a relevância da TI no mercado dinâmico atual.

Seguindo o modelo inspirado no CMMI, foram definidos cinco níveis de maturidade: Inexistente, Inicial, Definido, Gerenciado e Otimizado:

Nível de Maturidade Inexistente

- Não há processos formais para análise de mercado.
- A organização não realiza benchmarking.
- Falta de consciência das tendências do mercado de TI.
- Não há avaliação de desempenho em relação aos concorrentes.
- Inexistência de registros ou documentação relacionados à análise de mercado.

Nível de Maturidade Inicial

- Processos iniciais de análise de mercado estão sendo definidos.
- Tentativas iniciais de realizar benchmarking.
- Alguma consciência das tendências do mercado de TI.
- Avaliação de desempenho em relação a alguns concorrentes.
- Registros iniciais de análise de mercado estão sendo mantidos.

Nível de Maturidade Definido

- Processos de análise de mercado estão bem definidos e documentados.
- Benchmarking é realizado de forma consistente.
- A organização acompanha ativamente as tendências do mercado de TI.
- Avaliação de desempenho em relação à maioria dos concorrentes.
- Documentação completa e histórico de análises de mercado.

Nível de Maturidade Gerenciado

- Análise de mercado é uma prática contínua e refinada.
- Benchmarking é uma parte integral da tomada de decisões.

- A organização é altamente sensível às tendências do mercado de TI.
- Avaliação de desempenho líder em relação a concorrentes-chave.
- Métricas e KPIs são usados para medir o sucesso da análise de mercado.

Nível de Maturidade Otimizado

- Análise de mercado é uma prática proativa e preditiva.
- Benchmarking é usado para superar os padrões da indústria.
- A organização é líder em antecipar e moldar tendências de mercado.
- Avaliação de desempenho superior a todos os concorrentes.
- A cultura da organização valoriza e promove a análise de mercado como uma vantagem competitiva.

A avaliação de maturidade da capability IT Market Analysis & Benchmarking é um indicador-chave da capacidade da TI em se manter competitiva e adaptável em um ambiente de TI em constante evolução.

À medida que a maturidade aumenta, a organização se torna mais ágil na identificação de oportunidades e ameaças no mercado de TI, tornando-se um orientador na definição de estratégias eficazes.

Convergência com Frameworks de Mercado

A capability IT Market Analysis & Benchmarking, situada na macro capability IT Strategy e integrada à camada IT Transformation, é fundamental na análise contínua do mercado de TI e na realização de benchmarking contra padrões da indústria e concorrentes.

Essa capability permite que a organização compreenda as tendências emergentes, avalie seu desempenho em relação aos pares e identifique oportunidades de melhoria e inovação, sendo crucial para a manutenção da competitividade e relevância da TI no mercado dinâmico atual.

A seguir, é analisada a convergência desta capability em relação a um conjunto dez

frameworks de mercado reconhecidos e bem estabelecidos em suas respectivas áreas de expertise:

COBIT

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: COBIT tem uma convergência média com esta capability, enfatizando a importância de governança de TI que se alinha com as práticas de mercado. A análise de mercado e benchmarking ajudam na definição de metas e na medição do desempenho de TI em relação a padrões globais.

ITIL

- Nível de Convergência: Baixo
- Racional: ITIL se concentra principalmente na gestão de serviços de TI, e enquanto o benchmarking pode auxiliar na otimização desses serviços, a convergência é menos direta em comparação com outros frameworks.

SAFe

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: Em SAFe, a adaptação e resposta rápida às mudanças de mercado são essenciais. A capability de análise de mercado e benchmarking pode prover insights valiosos para orientar a estratégia ágil de TI e alinhá-la com as tendências de mercado.

PMI

- Nível de Convergência: Baixo
- Racional: Embora o PMI se concentre em práticas de gestão de projetos, a análise de mercado e benchmarking podem prover dados relevantes para a priorização e alinhamento de projetos de TI com as melhores práticas do mercado.

CMMI

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: A análise de mercado e o benchmarking são úteis no CMMI para entender como a maturidade dos processos de TI se compara com os padrões da indústria, ajudando a identificar áreas para melhoria contínua.

TOGAF

- Nível de Convergência: Alto
- Racional: TOGAF, focado em arquitetura empresarial, se beneficia fortemente da análise de mercado e benchmarking para garantir que as estratégias de arquitetura estejam alinhadas com as melhores práticas e tendências do mercado.

DevOps SRE

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: A análise de mercado e benchmarking informam as práticas DevOps SRE, auxiliando na adoção de estratégias e ferramentas inovadoras que mantêm a TI competitiva e eficiente.

NIST

- Nível de Convergência: Baixo
- Racional: O NIST, focado em segurança e conformidade, tem uma relação tangencial com a análise de mercado e benchmarking. Essas práticas podem ajudar a entender como as medidas de segurança se comparam com as tendências do mercado.

Six Sigma

- Nível de Convergência: Médio

- Racional: Six Sigma, que visa a melhoria da qualidade e eficiência, pode utilizar a análise de mercado e benchmarking para comparar práticas de TI com os padrões da indústria e identificar áreas de melhoria.

Lean IT

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: Lean IT, que foca na eficiência operacional, pode se beneficiar da análise de mercado e benchmarking para avaliar a eficácia das práticas de TI e identificar oportunidades para eliminar desperdícios e melhorar processos.

A IT Market Analysis & Benchmarking é uma capability que transcende várias áreas da TI, fornecendo insights valiosos que podem orientar a estratégia, inovação e eficiência operacional.

KPIs relevantes incluem a frequência de análises de mercado realizadas, a eficácia do benchmarking na identificação de oportunidades de melhoria e o impacto dessas atividades na competitividade e inovação de TI.

Ao manter um olhar atento sobre as tendências de mercado e avaliar constantemente o desempenho em relação aos padrões da indústria, esta capability assegura que a organização de TI permaneça à frente em um ambiente de negócios em rápida evolução.

Processos e Atividades

Develop Market Analysis Plans

Desenvolver planos detalhados para análise de mercado e benchmarking de TI é um processo essencial para a estratégia de TI, garantindo que a organização esteja bem-informada sobre as tendências do mercado e as melhores práticas da indústria.

Este processo envolve a definição de objetivos claros para a análise de mercado, a identificação de fontes de dados confiáveis e a seleção de metodologias de benchmarking apropriadas.

A criação de um plano abrangente inclui a definição de cronogramas, alocação de recursos e estabelecimento de responsabilidades.

A análise de mercado deve considerar diversos fatores, como avanços tecnológicos, mudanças regulatórias, comportamento do consumidor e movimentos dos concorrentes.

O plano resultante orientará a coleta e análise de dados, garantindo que as decisões de TI sejam informadas e estratégicas.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Define Analysis Objectives	Definir objetivos claros para a análise de mercado e benchmarking.	Estratégia de TI, necessidades de negócios	Objetivos de análise definidos	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
2	Identify Data Sources	Identificar fontes de dados confiáveis e relevantes para a análise.	Objetivos de análise definidos	Lista de fontes de dados identificadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation

3	Select Benchmarking Methods	Selecionar metodologias de benchmarking apropriadas para a análise.	Lista de fontes de dados identificadas	Metodologias de benchmarking selecionadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
4	Develop Comprehensive Plan	Desenvolver um plano abrangente, incluindo cronogramas, recursos e responsabilidades.	Metodologias de benchmarking selecionadas	Plano de análise de mercado desenvolvido	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
5	Communicate Plan	Comunicar o plano de análise de mercado para todas as partes interessadas.	Plano de análise de mercado desenvolvido	Plano comunicado	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

Identify Market Trends and Benchmarks

Identificar tendências de mercado e benchmarks relevantes é um processo contínuo e fundamental para garantir que a TI esteja alinhada com as melhores práticas e preparada para responder a mudanças no mercado.

Este processo envolve a coleta de dados sobre tendências emergentes, avanços tecnológicos, mudanças regulatórias e comportamento dos concorrentes.

A análise dessas informações permite identificar benchmarks que servem como

referência para avaliar o desempenho da organização em comparação com líderes do setor.

O objetivo é fornecer uma visão clara das oportunidades e ameaças no mercado, ajudando a TI a ajustar suas estratégias de acordo com as tendências identificadas.

Este processo é crucial para manter a competitividade e a relevância da TI na organização.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Contínua

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Collect Market Data	Coletar dados de mercado sobre tendências emergentes e avanços tecnológicos.	Fontes de dados identificadas	Dados de mercado coletados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
2	Analyze Regulatory Changes	Analisar mudanças regulatórias que possam impactar a TI.	Dados de mercado coletados	Análise de mudanças regulatórias	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation

3	Monitor Competitor Behavior	Monitorar o comportamento dos concorrentes no mercado de TI.	Análise de mudanças regulatórias	Relatório de comportamento dos concorrentes	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
4	Identify Industry Benchmarks	Identificar benchmarks da indústria para comparação de desempenho.	Relatório de comportamento dos concorrentes	Benchmarks da indústria identificados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
5	Report Findings	Reportar as descobertas e recomendações para ajustes estratégicos.	Benchmarks da indústria identificados	Relatório de descobertas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

Conduct Market Analysis

Realizar análises de mercado conforme planejado é uma etapa crítica para garantir que a TI tenha uma compreensão profunda das dinâmicas do mercado e esteja preparada para tomar decisões informadas.

Este processo envolve a execução dos planos de análise de mercado e benchmarking, utilizando as metodologias selecionadas.

A coleta e análise de dados abrangem aspectos como tendências tecnológicas, práticas de concorrentes, e mudanças regulatórias.

Os resultados das análises fornecem insights valiosos que ajudam a orientar a estratégia de TI, identificar oportunidades de inovação e melhoria, e avaliar a posição competitiva da organização.

Este processo é contínuo e requer uma abordagem meticulosa para garantir a precisão e relevância das informações coletadas.

- PDCA focus: Do
- Periodicidade: Contínua

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Execute Data Collection	Executar a coleta de dados conforme o plano de análise de mercado.	Plano de análise de mercado	Dados coletados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
2	Apply Benchmarking Methods	Aplicar as metodologias de benchmarking selecionadas para a análise.	Dados coletados	Resultados de benchmarking	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation

3	Analyze Market Trends	Analisar as tendências de mercado identificadas durante a coleta de dados.	Resultados de benchmarking	Relatório de tendências de mercado	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
4	Evaluate Competitor Practices	Avaliar as práticas dos concorrentes para identificar oportunidades de melhoria.	Relatório de tendências de mercado	Relatório de práticas dos concorrentes	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
5	Prepare Findings Report	Preparar um relatório detalhado com as descobertas e recomendações estratégicas.	Relatório de práticas dos concorrentes	Relatório de descobertas preparado	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

Evaluate Market Analysis Results

A avaliação contínua dos resultados das análises de mercado é fundamental para garantir que as informações coletadas e analisadas estejam sendo utilizadas de forma eficaz na formulação de estratégias de TI.

Este processo envolve a revisão detalhada dos resultados das análises, comparando-os com os benchmarks e objetivos estabelecidos.

A avaliação considera a relevância e precisão dos dados, bem como seu impacto nas decisões estratégicas.

Reuniões regulares são realizadas para discutir os resultados e ajustar as estratégias conforme necessário.

A avaliação contínua permite identificar rapidamente quaisquer desvios ou áreas que necessitam de atenção, garantindo que a TI esteja sempre alinhada com as melhores práticas e preparada para responder às mudanças no mercado.

- PDCA focus: Check
- Periodicidade: Mensal

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Review Analysis Results	Revisar os resultados das análises de mercado realizadas.	Relatório de descobertas	Resultados revisados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
2	Compare with Benchmarks	Comparar os resultados das análises com os benchmarks e objetivos estabelecidos.	Resultados revisados	Relatório de comparação	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation

3	Assess Data Relevance	Avaliar a relevância e precisão dos dados coletados e analisados.	Relatório de comparação	Avaliação de relevância e precisão	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
4	Hold Strategy Adjustment Meetings	Realizar reuniões de ajuste de estratégia com base nos resultados das avaliações.	Avaliação de relevância e precisão	Atas de reuniões de ajuste de estratégia	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
5	Update Strategic Plans	Atualizar os planos estratégicos de TI conforme necessário, com base nas avaliações.	Atas de reuniões de ajuste de estratégia	Planos estratégicos atualizados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

Update Market Analysis Practices

Revisar e atualizar as práticas de análise de mercado com base nos resultados obtidos é um processo contínuo e essencial para garantir que as metodologias e abordagens de

análise de mercado permaneçam eficazes e relevantes.

Este processo envolve a avaliação crítica das práticas atuais, a identificação de áreas que necessitam de melhorias e a implementação de mudanças necessárias.

A atualização das práticas de análise de mercado garante que a organização esteja utilizando as melhores ferramentas e métodos disponíveis para coletar e analisar dados, mantendo-se à frente das mudanças do mercado e das novas tendências.

A comunicação das atualizações às partes interessadas é fundamental para garantir a adoção eficaz das novas práticas.

- PDCA focus: Act
- Periodicidade: Semestral

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Evaluate Current Practices	Avaliar criticamente as práticas atuais de análise de mercado.	Resultados de avaliações anteriores	Relatório de avaliação de práticas atuais	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
2	Identify Improvement Areas	Identificar áreas de melhoria nas práticas de análise de mercado.	Relatório de avaliação de práticas atuais	Lista de áreas de melhoria	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation

3	Develop Improvement Plan	Desenvolver um plano de melhoria detalhado para as práticas de análise de mercado.	Lista de áreas de melhoria	Plano de melhoria desenvolvido	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
4	Implement Changes	Implementar as mudanças necessárias conforme o plano de melhoria.	Plano de melhoria desenvolvido	Mudanças implementadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
5	Communicate Updates	Comunicar as atualizações e mudanças nas práticas de análise de mercado para as partes interessadas.	Mudanças implementadas	Atualizações comunicadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation