

# Tecnologia & Gestão

TERÇA-FEIRA, 6 DE AGOSTO DE 2013 | N.º 72

## CADEIA DE FORNECIMENTO

### As empresas que mais se destacaram

A Gartner disponibilizou recentemente o seu nono Supply Chain Top 25 anual. O objectivo deste top 25 da cadeia de fornecimento, segundo a própria empresa, é aumentar a consciência para a vertente da cadeia de fornecimento e o seu impacto no negócio de qualquer empresa. No centro deste ranking está a ideia de liderança orientada à procura, segundo Debra Hofman, vice-presidente da Gartner. As empresas têm vindo a mudar a sua forma de actuação, abandonando o velho modelo de cadeia de fornecimento (que consistia em “empurrar” os produtos para o mercado), e adoptando um outro modelo que integra a procura, o fornecimento e o produto numa rede de valor capaz de orquestrar uma resposta lucrativa à procura em constante mudança.

Nos cinco primeiros lugares da lista deste ano aparecem três empresas que já estavam na lista do ano passado (Apple, McDonald's e Amazon) e duas novas (Intel e Unilever), que já vinham a subir na tabela em edições anteriores. Na lista mais alargada das 25 empresas, aparecem este ano três novas (Ford, Lenovo e Qualcomm). A Apple ocupa o primeiro lugar do top 25 pelo sexto ano consecutivo, continuando a superar todas as outras empresas por uma margem folgada em todas as cinco métricas utilizadas. A McDonald's e a Amazon trocaram de lugar este ano, surgindo em segundo e terceiro lugar, respectivamente.

#### Interpretação do quadro

A primeira coluna do quadro indica a posição da empresa no ranking deste ano. A segunda coluna indica o nome da empresa. Na terceira coluna está expressa a opinião de um painel de 172 votantes independentes, enquanto a coluna quatro reflecte a opinião de um painel de 33 votantes da Gartner. O Valor ROA da quinta coluna foi encontrado aplicando a seguinte fórmula: ((resultado líquido de 2012 / activos totais de 2012) \* 50%) + ((resultado líquido de 2011 / activos totais de 2011) \* 30%) + ((resultado líquido de 2010 / activos totais de 2010) \* 20%).

PAG. 26

## MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

### A importância do planeamento financeiro

A consulta de um qualquer dicionário acerca da palavra “planejar” devolve como resultado algo como “definir antecipadamente um conjunto de acções ou intenções”; “ter algo como intenção”. Planejar significa justamente traçar um plano, programar, projectar.

No mundo corporativo, o planeamento financeiro é de extrema importância, pois significa estabelecer e seguir uma estratégia, visando atingir os objectivos definidos. Esta estratégia pode ser voltada para o curto, médio, ou longo prazo. Qualquer organização que pretenda progredir a longo prazo precisa necessariamente de ter objectivos. Não pode simplesmente deixar-se levar ao sabor do vento.

No mercado competitivo dos nossos dias, produzir e vender bem já não é suficiente. Torna-se necessário controlar com segurança as finanças da organização. O mesmo acontece no âmbito da administração pública, pois a exigência crescente dos cidadãos relativamente ao emprego das verbas públicas assim o ordena. Para responder a tais necessidades é indispensável possuir uma metodologia capaz de gerar informação de qualidade e em tempo útil, que seja capaz de aperfeiçoar

as tomadas de decisão. O planeamento financeiro fornece aos interessados um conjunto homogéneo de conhecimentos tão importante quanto decisivo para a melhoria do desempenho financeiro das organizações. O planeamento financeiro, através de um conjunto de acções, controlos e procedimentos, possibilita, entre outras coisas, fazer um orçamento, acompanhar as contas, saber se há sobra ou falta de recursos, tomar decisões para nivelar o orçamento em caso de falta, fazer investimentos em caso de sobra de recursos. O conhecimento perfeito das disponibilidades ou faltas de recursos permite uma melhor gestão. Ou seja, permite procurar recursos ou fazer investimentos, adiar compromissos, antecipar projectos, fazer um orçamento tendo em vista a solução de problemas, planejar investimentos, antecipar os problemas, não ser apanhado de surpresa, planejar com o objectivo de atingir metas. No caso da administração pública, é igualmente importante haver este cuidado, na medida em que o escrutínio legítimo dos cidadãos está bem mais vulgarizado e é importante dar-lhes a segurança e transparência que exigem..

PAG. 22



O norte de uma organização será a sua competitividade e eficiência. Como tal, convém estar munido das ferramentas adequadas, de forma a maximizar os ganhos.

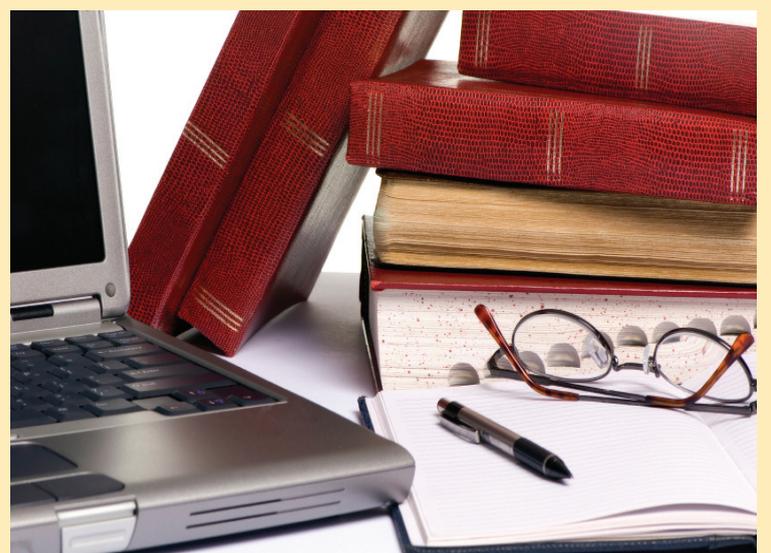
## UNIVERSIDADE DIGITAL

### O Skype vai à escola

O aparecimento da videoconferência como canal de comunicação em contexto escolar tem conhecido alguns avanços e tem ganho alguns adeptos. Isto deve-se sobretudo ao facto de permitir uma comunicação síncrona à distância, devidamente acompanhada de imagem e som. Esta prática é já perfeitamente admitida em diferentes domínios, como seja no campo da justiça, medicina, ou mesmo militar. O seu uso em especialidades tão diferentes muito tem a ver com a economia que possibilita em termos de tempo e de recursos, uma vez que torna desnecessárias grandes deslocações. Por outro lado, permite a gravação do evento (com a possibilidade de o difundir posteriormente), ou até a tro-

ca ou partilha de documentos. Os recursos necessários não são muito dispendiosos e há imensos softwares gratuitos com uma qualidade considerável.

Adaptando especificamente esta tecnologia à educação, qualquer professor pode facilmente falar em off enquanto passa imagens, gráficos, ou outros recursos exemplificativos daquilo que pretende demonstrar, inclusivamente ficheiros de áudio e/ou vídeo. Todavia, se a intenção é dar um cunho mais profissional à comunicação, o melhor é ter em atenção alguns aspectos que podem ser muito importantes. Em virtude da imagem ser aqui o elemento principal, há que ter em atenção que roupas totalmente pretas, com riscas finas, com es-



Nos dias de hoje os ambientes de aprendizagem são muito mais ricos e flexíveis, e o conhecimento agora constrói-se com a ajuda do computador ou outro equipamento tecnológico.

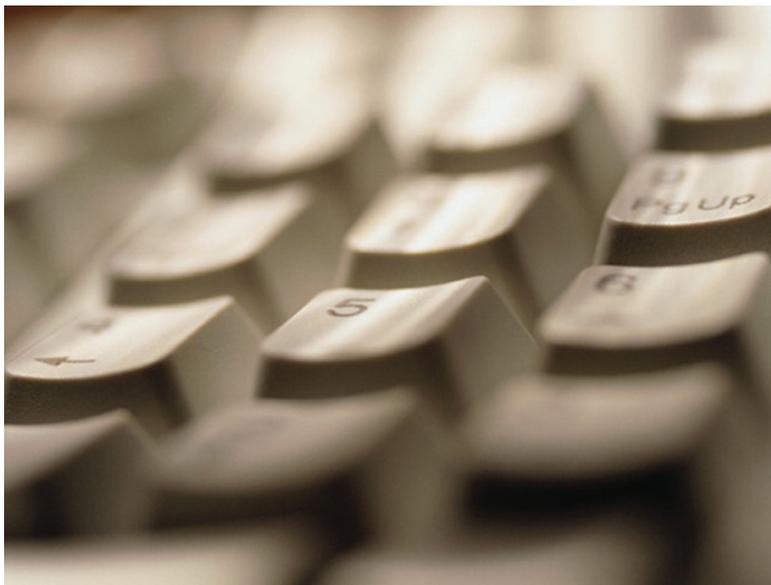
tampas contrastantes, ou cores berrantes devem ser evitadas, de forma a não produzirem ruído. Outro aspecto igualmente importante será a iluminação, assim como o enquadra-

mento. A linguagem audiovisual pode ainda fornecer mais algumas noções relativamente à posição da câmara. Ou seja, consoante a mensagem que se pretende passar.

PAG. 24

## MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

# A importância do planeamento financeiro



Um planeamento financeiro bem feito permite maximizar os resultados económico-financeiros.

FÁTIMA FERNANDES E HUGO LAMEIRAS

Um bom planeamento financeiro é indispensável para a vida das organizações, porque possibilita saber com antecedência quais os caminhos que estão a ser trilhados, visando maximizar os resultados económico-financeiros. Isso traz uma enorme tranquilidade e menos perturbações à vida daqueles que fazem a gestão. Entre as principais causas do insucesso das organizações ou empresas está a má gestão financeira e a insuficiência de capital. Logo, qualquer planeamento ou medidas financeiras serão uma parte importante para o sucesso.

O sucesso requer que, nas alturas chave, o montante de dinheiro



O sucesso requer que, nas alturas chave, o montante de dinheiro adequado esteja sempre disponível quando necessário.

ro adequado esteja sempre disponível quando necessário. Note-se ainda que um planeamento financeiro eficaz é justamente aquele que permite antecipar as necessidades financeiras antes delas acontecerem. Planejar determinadas situações é uma enorme vantagem, na medida em que permite antecipar cenários e evitar certos acontecimentos menos propícios. Já Benjamin Franklin nos dizia que “falhar em preparar-se é preparar-se para falhar”.

As principais funções da administração financeira numa orga-

nização ou empresa incluem as que se seguem:

- Análise e planeamento financeiro (analisar os resultados financeiros e planejar acções necessárias para obter melhorias);
- Boa utilização dos recursos financeiros (analisar e negociar a captação dos recursos financeiros necessários, bem como a aplicação dos recursos financeiros disponíveis);
- Crédito e cobrança (analisar a concessão de crédito aos clientes e administrar o recebimento dos créditos concedidos);
- Caixa (efectuar os recebimentos e os pagamentos controlando o saldo de caixa);
- Contas a receber e a pagar (controlar as contas a receber relativas às vendas a prazo e as contas a pagar relativas às compras a prazo, impostos e despesas operacionais).

As primeiras medidas que a empresa deve tomar em relação às finanças são a organização dos registos e conferir se todos os documentos estão a ser devidamente controlados, o acompanhamento das contas a pagar e a receber (montando um fluxo de pagamentos e recebimentos), o controlo do movimento de caixa e os controlos bancários, a classificação dos custos e despesas em fixos e variáveis, e o acompanhamento da evolução do património da empresa (conhecer a sua lucratividade e rentabilidade).

O grande desafio das organizações e empresas é estabelecer uma gestão eficiente das suas operações financeiras, e isso implica mais tempo para a gestão. Assim, de forma a garantir a correcta gestão e acompanhamento financeiro, deverá recorrer-se a sistemas de gestão financeira que permitam controlar de forma eficaz as operações financeiras do negócio como um todo. Um sistema com estas características tem a capacidade de recolher, processar, armazenar e oferecer o acesso controlado de dentro e de fora da organização de forma padronizada. A razão desta necessidade tem muito a ver com o nível de

maturidade alcançado pelas organizações, inclusivamente as que possuem uma origem estatal.

Os principais benefícios dos sistemas de gestão financeira incluem a criação de uma consistência e padronização dos processos financeiros em toda a organização, o alinhamento da informação financeira (em todos os departamentos, unidades de negócio e escritórios remotos) para se ter uma visão completa da situação e das actividades financeiras da empresa, a construção de uma estrutura sólida para garantir a conformidade face às leis e regulamentações do país (entre outros). Um outro conjunto de vantagens associado ao uso deste tipo de sistemas prende-se com os vários recursos para melhorar as operações financeiras das empresas. As suas principais características são as que se seguem.

- As organizações podem automatizar totalmente ou melhorar a forma de executar, gerir e monitorar as suas operações de contabilidade (contas a receber, contas a pagar, fluxo de caixa, entre outros).
- Capacidade de simular situações financeiras para prever receitas e despesas em diferentes cenários económicos, permitindo desenvolver planos estratégicos e acções de contingência.
- Consolidação financeira de toda a organização.
- Capacidade de gerar relatórios de balanços completos e outros relatórios exigidos para a conformidade regulamentar.

O norte de uma organização será a sua competitividade e eficiência. Como tal, convém estar munido das ferramentas adequadas, de forma a maximizar os ganhos. Assim, todas as partes interessadas saem a ganhar, desde os clientes (ou utentes), até aos colaboradores, passando pelos fornecedores. Não nos podemos esquecer que a implementação de um sistema com estas valências incrementa sobremaneira as vantagens

competitivas, nomeadamente pela imagem que passa, dando desde logo confiança aos clientes (existentes e potenciais).

Por outro lado, sobretudo no sector privado, constitui uma clara vantagem competitiva face à concorrência, o que aumenta desde logo a optimização dos processos e, por acréscimo, a motivação dos colaboradores. Os riscos diminuem e a evolução da empresa, mais do que nunca, é sustentada devido a uma nova dinâmica de gestão.

A soma de todos os factores permite falar em cultura da organização, cujo objectivo passará segura-

determinado tempo até conseguir regar todo o seu terreno. Se substituir os baldes por uma vasilha de maior capacidade, o seu esforço vai ser menor e o tempo despendido para regar o mesmo terreno também. Imagine agora que utiliza um sistema de rega que requer uma intervenção mínima do agricultor. O que acha que acontece quanto à sua produtividade?

O melhor mesmo será gerir o dinheiro de forma simples. Como? Investindo num sistema integrado de gestão para dar suporte, não só à elaboração e revisão dos orçamentos anuais, mas também à execução e controlo das despesas e re-



No mundo corporativo, o planeamento financeiro é de extrema importância, pois significa estabelecer e seguir uma estratégia, visando atingir os objectivos definidos.

mente pela sua melhoria contínua. Imagine um agricultor. Se fizer a rega com baldes vai demorar um

ceitas da organização. Se julga que custa planejar, saiba que não planejar custa muito mais.

## Ágora AdminFin

O sistema de informação Ágora AdminFin foi desenvolvido a pensar sobretudo nas entidades públicas que pretendem estar na vanguarda em termos de gestão dos seus recursos financeiros. Este sistema representa uma visão orientada a processos de negócio, aplicada aos procedimentos de gestão orçamental, controlo financeiro e execução de despesas e receitas próprias. As características do Ágora AdminFin incluem a gestão centralizada dos processos financeiros e da informação (bem como de dados inerentes), e a gestão orçamental (suporte às actividades de elaboração e revisão do orça-

mento). Incluem igualmente as taxas e licenças, gestão da receita, contabilidade e despesa, cativação orçamental, emissão de carta-cheque, conciliação bancária, orçamento de base histórica, passagem de ano dos documentos em aberto, assinaturas digitais/certificados digitais, integração com vários sistemas de apoio e optimização de processos (tais como sistemas de business intelligence e georreferenciação), possibilidade de integração com soluções móveis, integração de processos intra e inter-organizações. Entre os benefícios proporcionados pelo Ágora AdminFin há a destacar uma maior

eficiência e eficácia dos serviços financeiros, maior produtividade por via da automatização de tarefas, maior simplificação dos processos financeiros, maior conformidade relativamente à legislação em vigor, maior simplicidade ao nível da representação da informação, maior rigor nas datas e prazos das tramitações e aprovações, maior capacidade para controlar a circulação interna dos documentos, menos desperdício, maior simplicidade na gestão financeira e maior controlo da tesouraria (execução de recebimentos e de pagamentos de acordo com o plano e o orçamento), maior realismo na elaboração e na execução do orçamento.



Rua Kwamme Nkrumah,  
n.º 10 - 3.º, Maianga  
Luanda

Av. Dr. Amílcar Cabral,  
Ed. Pangeia - Bairro Lalula,  
Apartado 184 / Lubango

[www.sinfic.com/autodesk](http://www.sinfic.com/autodesk)

ARQUITECTURA / ENGENHARIA / CONSTRUÇÃO

SOFTWARE

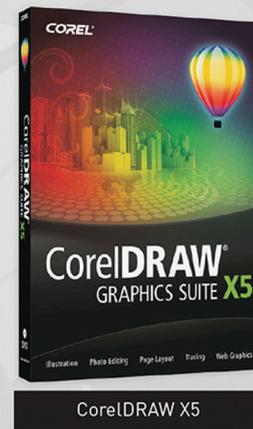
AUTODESK



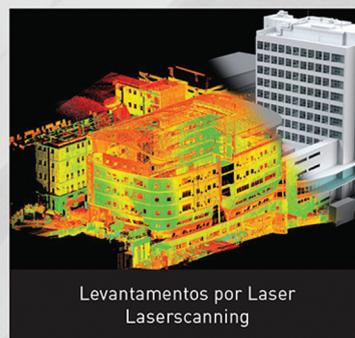
ADOBE



COREL



SERVIÇOS PRESTADOS



FORMAÇÃO

PARA TODAS AS ÁREAS (GENERALISTAS)

- AutoCAD 2D / • AutoCAD 3D

ARQUITECTURA E URBANISMO

- Revit Architecture
- AutoCAD Architecture
- Vray

3D

- 3DS Max Design - Inicial
- 3DS Max Design II - Render e Animações
- 3DS Max Design III - Render e Personagens
- Adobe After Effects

ENGENHARIAS

- Revit Structure
- AutoCAD Structure Detailing
- Robot Structural Analysis

TERRITÓRIO / INFRA-ESTRUTURAS / URBANISMO E SIG

- AutoCAD MAP 3D / • AutoCAD Civil 3D
- AutoCAD Raster Design

*Informe-se das datas de início dos nossos cursos*

OIL & GAS

- AutoCAD P&ID
- AutoCAD Plant 3D
- Navisworks Manager

DESIGN GRÁFICO

- Photoshop
- CorelDraw
- Illustrator / • InDesign / • Pré-Impressão (Apenas no Ciclo de Formação)

CONSTRUÇÃO CIVIL

- Desenho Técnico de Construção Civil
- Fiscalização de Obra
- Solução para Projecto de Metalomecânica
- Estimativa, Quantificação e Controlo de Obra

CURSOS AVANÇADOS

- AutoCAD 2D / • Revit Architecture Avançado
- MAP 3D Avançado / • Photoshop Avançado

COMPLEMENTOS UNIVERSITÁRIOS

- Cálculo de Estruturas Metálicas em Robot Structural Analysis
- Pré-dimensionamento de Estruturas de Betão

## UNIVERSIDADE DIGITAL

## O Skype vai à escola



Ligar



Vídeo



Enviar mensagens



Partilhar

Através do Skype os alunos terão um enriquecimento muito grande em termos culturais e uma experiência bem diferente do habitual em termos educativos. Fonte: [www.skype.com](http://www.skype.com).

HUGO LAMEIRAS

Com audiovisual, o dinamismo da aula é muito maior, o que implica uma motivação igualmente maior por parte dos alunos/espectadores. Neste sentido, um plano aberto, ou geral, enquadrar-se-á na perfeição em momentos neutros, como por exemplo, enquanto se espera que os alunos resolvam um exercício. Um plano mais fechado, isto é, da cintura para cima, aplica-se, por exemplo, durante a dissertação de um assunto, onde pode até haver diálogo com os alunos. Um plano fechado (a parte superior do peito e a face) será adequado em situações de maior proximidade com os alunos.

O recurso a este género de técnicas serve igualmente para explorar os nossos sentidos, imprimindo uma dinâmica muito própria que facilitará seguramente a aprendizagem. Por outro lado, se este tipo de técnicas forem bem exploradas, os resultados podem muito bem alimentar um site ou uma página do Facebook, como forma de divulgar a iniciativa ou simplesmente partilhar conteúdos com os alunos.

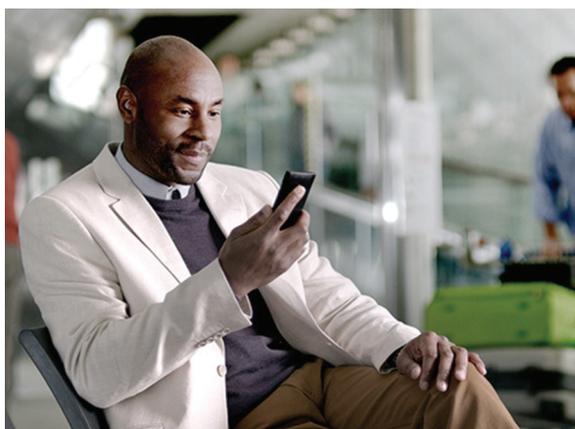
De entre os vários softwares disponíveis no mercado, vamos debruçar-nos sobre um dos primeiros e seguramente o mais conhecido da maioria das pessoas: o Skype. Esta empresa surgiu em 2003 com o nobre objectivo de quebrar barreiras em termos de comunicação. Inicialmente o Skype era um programa de software livre, que usava a Internet para estabelecer ligações

de texto, voz e vídeo, mudando então por completo a forma como comunicamos via Internet. A escolha generalizada desta plataforma deve-se em grande medida ao facto de nunca ter estagnado. Antes pelo contrário, o Skype soube sempre tirar partido da evolução tecnológica, estabelecendo-se como referência, a tal ponto que acabou por ser comprado pela gigante Microsoft em 2011.

Se antes a comunicação era estabelecida apenas entre duas pessoas, actualmente pode haver conversação simultânea com múltiplas pessoas em diferentes pontos geográficos. Actualmente a sua interoperabilidade (por exemplo, com o Facebook), vem também pesar na escolha de um software deste género, já para não mencionar a possibilidade de fazer chamadas telefónicas, ou estabelecer contactos gratuitos via SMS. Outra valência do Skype reside no facto de provar que a inexistência ou a falta de interacção social na educação à distância não são argumentos válidos, desmistificando assim esses argumentos tantas vezes invocados contra esta forma de ensino.

Claro que o uso do Skype depressa passou as barreiras do domínio doméstico, tendo sido aplicado em diferentes áreas, nomeadamente na educação. Com a sua ajuda podemos vivenciar experiências únicas que incidem directamente na motivação e aprendizagem dos alunos. Desde já porque permite facilmente a conexão com outras salas de aula de outros lo-

cais, o que possibilita a convivência e a aprendizagem sobre aspectos culturais, por exemplo, sem ter de estar in loco para ter essa experiência. Por outro lado, poderá permitir o contacto com determinados



A utilização de determinados softwares como o Skype constitui uma nova abordagem ao ensino/aprendizagem, dando expressão àqueles que falam em aldeia global. Fonte: [www.skype.com](http://www.skype.com).

especialistas, que de outra forma muito dificilmente poderiam chegar a determinadas camadas de alunos. Com efeito, esta tecnologia cria um ambiente bastante favorável relativamente à aprendizagem, devido sobretudo à interactividade que propicia. Além da conversação escrita ou oral em tempo real, permite igualmente a troca de ficheiros, razões pelas quais foi tão determinante nos processos comunicativos.

Por seu lado, o professor tem também muito a ganhar com a utilização desta tecnologia, uma vez que estes recursos levam a que actualize as suas técnicas de ensino, ajustando-as ao ritmo dos alunos. Tudo isto permitirá que progrida em termos de competências profissionais, aumentando a sua experiência em termos docentes. A simplicidade deste software é um dos seus grandes trunfos, pelo que os

professores menos familiarizados com a tecnologia têm aqui uma excelente ocasião de começar com uma ferramenta simples, mas que seguramente lhes abrirá a porta para explorarem outras tecnologias que carecem de maiores conhecimentos.

Tendo esta noção das suas potencialidades no âmbito da educação, o Skype in the classroom (ou Skype na Sala de Aula – <https://education.skype.com>) é um serviço específico para professores que ajuda na promoção da interacção, realização ou partilha de trabalhos em conjunto entre professores, onde naturalmente há lugar para os alunos, levando-os a descobrir novas culturas e idiomas sem saírem da sala de aula. Para tal basta apenas criar um perfil, definir os interesses, especialidades e localização. Depois é só desfrutar.

Das múltiplas valências, podemos dar como exemplo a prática de conversação de línguas estrangeiras com falantes nativos, apoio suplementar a estudantes, ouvir uma

professora menos familiarizada com a tecnologia têm aqui uma excelente ocasião de começar com uma ferramenta simples, mas que seguramente lhes abrirá a porta para explorarem outras tecnologias que carecem de maiores conhecimentos.

Deste modo, as salas de aula de todo o mundo estariam conectadas umas às outras e os alunos podiam falar um pouco sobre o local onde vivem e como é a vida no seu país, em conversas com a duração de cerca de cinco minutos. Isto poderia passar simplesmente por dizer “olá”, aprender algumas palavras estrangeiras, ou recolher dados para um relatório meteorológico. Esta professora depressa se deu conta de que o Skype pode ser o factor motivacional perfeito, visto que dá aos alunos um sentido muito prático sobre aquilo que aprendem.

Um dos entraves iniciais foram os diferentes fusos horários, problema este rapidamente sanado com sessões antes das aulas, ou então à noite, de forma a permitir o contacto entre alunos, possibilitando a comunicação entre os pares de diferentes continentes em tempo real. A comunicação com países como a Austrália, a Nova Zelândia, ou a China propiciava autênticas



Tal como as redes sociais em geral, o Skype permite partilhar o dia-a-dia com outras pessoas, para fins educativos, ou mero entretenimento. Fonte: [www.skype.com](http://www.skype.com).

palestra de um especialista de uma determinada área, entre muitas outras. Com efeito, os alunos terão um enriquecimento muito grande em termos culturais e uma experiência bem diferente do habitual em termos educativos. Afinal, como lembrou Aristóteles, não há só um método para estudar as coisas. Por outro lado, este conceito ajuda a romper com alguns estereótipos que tantas vezes assombram erroneamente um povo.

## Um caso prático curioso

Dos inúmeros casos exemplificativos das valências e projectos levados a cabo com este software, há um que consideramos especialmente curioso. A professora Silvia Tolisano, de Jacksonville, (Flórida, Estados Unidos da América), lançou um projecto com a designação “A Volta ao Mundo em 80 Esco-

festas de pijama, pois à medida que a noite ia longa no ponto de origem, algumas escolas começavam a sua actividade diária normal num outro ponto do globo.

Depois de ultrapassadas todas as dificuldades, há que desfrutar das conversas e a eventualidade de se gravarem as sessões permite revê-las, algo que poderá ser bastante útil, por exemplo, quando o objecto de estudo se centra em línguas estrangeiras.

A utilização de determinados softwares como o Skype constitui uma nova abordagem ao ensino/aprendizagem, dando expressão àqueles que falam em aldeia global. Uma coisa parece certa: graças à tecnologia, o mundo tornou-se num local muito mais pequeno. O interesse da educação, e em especial da educação à distância, é justamente o poder que possui em quebrar barreiras.



## Modernize a Gestão Financeira da sua Organização

Faça a Gestão integrada do seu Orçamento e controle as suas despesas e receitas sem complicações com

# ÁGORA ADMINFIN



**Custos de Gestão**  
**Tempo na emissão de Documentação, Relatórios e Balancetes**



**Automatização e agilização dos seus processos financeiros**  
**Rapidez no cumprimento das exigências legislativas**

[www.agora-systems.com](http://www.agora-systems.com)



**ANGOLA**  
 Rua Kwamme Nkrumah, nº10 - 3º | Maianga - Luanda  
 Tel. (+244) 222 398 210 / (+244) 930 645 111 | Fax. (+244) 222 398 210  
 -  
 Av. Dr. Amilcar Cabral, Ed. Pangeia, Ap. 184, Bairro Lalula - Lubango  
 Tel. (+244) 261 226 110/3 | Fax. (+244) 261 226 115

<b>SINFIC CENTERS</b> <b>PROVINCIAIS:</b>	Bié	Cunene	Malanje
	Cabinda	Huila	Moxico
	Kuando-Kubango	Huambo	Namibe
	Kwanza-Norte	Lunda-Norte	Uíge
Bengo	Kwanza-Sul	Lunda-Sul	Zaire
Benguela			

## CADEIA DE FORNECIMENTO

## As empresas que mais se destacaram

Posição	Empresa	Opinião de 172 votantes terceiros (25%)	Opinião de 33 votantes Gartner (25%)	ROA com base em três anos (25%)	Inventário (15%)	Crescimento das receitas com base em três anos (10%)	Resultado composto
1	Apple	3203	470	22.3%	82.7	52.5%	9.51
2	McDonald's	1197	353	15.8%	147.5	5.9%	5.87
3	Amazon.com	3115	475	1.9%	9.3	33.6%	5.86
4	Unilever	1469	522	10.5%	6.5	9.0%	5.04
5	Intel	756	515	15.6%	4.2	11.4%	4.97
6	P&G	1901	493	8.6%	5.8	3.6%	4.91
7	Cisco Systems	1167	517	8.5%	11.2	7.8%	4.67
8	Samsung Electronics	1264	298	11.6%	18.5	15.7%	4.35
9	Coca Cola Company	1779	278	11.7%	5.5	14.0%	4.33
10	Colgate-Palmolive	794	324	18.9%	5.2	3.6%	4.27
11	Dell	1409	342	6.2%	30.7	-0.6%	4.05
12	Inditex	745	221	18.0%	4.2	13.4%	3.85
13	Wal-Mart Stores	1629	282	8.8%	8.1	4.9%	3.79
14	Nike	955	236	14.1%	4.2	10.6%	3.62
15	Starbucks	808	159	16.5%	4.8	11.5%	3.41
16	PepsiCo	810	314	8.6%	7.8	10.5%	3.41
17	H&M	399	41	28.2%	3.7	6.7%	3.22
18	Caterpillar	714	247	5.8%	2.8	23.4%	2.91
19	3M	999	105	13.3%	4.2	6.9%	2.87
20	Lenovo Group	397	211	2.5%	22.2	29.8%	2.75
21	Nestlé	679	112	13.3%	5.1	-0.6%	2.51
22	Ford Motor	552	231	5.7%	15.1	3.1%	2.51
23	Cummins	74	139	13.3%	5.3	13.5%	2.48
24	Qualcomm	122	45	12.7%	8.5	25.9%	2.37
25	Johnson & Johnson	730	144	9.6%	2.9	3.3%	2.35

Supply Chain Top 25 da Gartner para 2013. Veja o subtítulo do texto "Interpretação do quadro" para compreender os valores apresentados nas várias colunas. Nota: este teste começa na página inicial deste caderno.

Na coluna relativa ao inventário aparece um valor encontrado com base no custo dos bens vendidos em 2012 / inventário médio trimestral de 2012. O crescimento das receitas expresso na coluna se foi calculado da seguinte forma:

((variação das receitas 2012-2011) \* 50%) + ((variação das receitas 2011-2010) \* 30%) + ((variação das receitas 2010-2009) \* 20%). O resultado composto apresentado na última coluna resulta da combinação das restantes colu-

nas, seguindo a fórmula (Opinião de terceiros \* 25%) + (Opinião Gartner \* 25%) + (ROA \* 25%) + (Inventário \* 15%) + (Crescimento das receitas \* 10%).

Como ficou claro, as classificações das empresas apresentadas no

quadro envolvem dois grandes componentes: financeiro e opinião. Os dados financeiros públicos dão-nos uma visão do desempenho das empresas no passado, enquanto a opinião dos especialistas fornece uma ideia relativamente ao potencial futuro, reflectindo a liderança esperada em termos futuros (que é uma característica crucial para a Gartner). A lista das empresas apresentada tem por fase as conhecidas listas Fortune Global 500 e Forbes Global 2000, considerando as empresas dos sectores produtivo, retalho e distribuição, e eliminando empresas de sectores como o financeiro e segurador.

## Três tendências importantes

Os analistas da Gartner sublinham três tendências importantes para os líderes da cadeia de fornecimento deste ano, que apresentam a seguir.

**Tendência 1.** Uma nova fronteira de desempenho. Muitas empresas estão a trabalhar na construção dos componentes constituintes dos alicerces de uma cadeia de fornecimento completa de ponta a ponta, envolvendo várias empresas e focando-se na melhoria das funções de base da cadeia de fornecimento, de modo a criarem processos mais comuns e sistemas transversais. As empresas mais avançadas descrevem um leque alargado de iniciativas para a construção desses alicerces, incluindo a segmentação da cadeia de fornecimento, simplificação, análise de custos, visibilidade a múltiplos níveis e optimização da cadeia de fornecimento.

De acordo com Stan Aronow, analista na Gartner, aquilo que diferencia as empresas de topo é o grau de maturidade relativamente a estas inovações. Os líderes foram para além da teoria, estando já a implementar as capacidades que outras empresas ainda estão a con-

siderar. Desta forma estão a encontrar novas formas criativas de utilizar essas capacidades, explorando sinergias e oportunidades que, em muitos casos, não tinham antecipado. Os líderes estão a descobrir que a combinação das capacidades que estão a implementar lhes proporciona uma nova fronteira de desempenho, além de disponibilizar novas ferramentas para poderem orquestrar a optimização do seu negócio, superando assim a concorrência.

**Tendência 2.** Um novo imperativo para um crescimento mais inteligente. Num contexto de crescimento lento, muitas empresas concentraram-se apenas na redução dos custos e nos ganhos de eficiência das suas cadeias de fornecimento. No entanto, em 2013 os líderes estão a adoptar um novo imperativo para o crescimento, concluindo que têm de ser mais inteligentes relativamente à forma como conseguem esses objectivos.

Nas empresas líderes de vários sectores de actividade, a organização da cadeia de fornecimento já não está focada apenas na obtenção de eficiências e na redução dos custos. Vê-se a si mesma e é vista pelos gestores de topo como potenciadora de crescimento, segundo Debra Hofman, analista na Gartner. Uma parte desta necessidade de ser mais inteligente relativamente ao crescimento tem a ver com o estabelecimento de parcerias. Por exemplo, as empresas líderes do sector das tecnologias e dos produtos de consumo estão a abordar novos mercados com equipas multifuncionais (que incluem vendas, marketing, operações e tecnologias de informação) para desenhar estratégias sincronizadas. Essas estratégias começam com os consumidores para a definição de aspectos como o produto, preço, margens, níveis de serviço, rede da cadeia de fornecimento, e compromissos que todos têm de considerar para atingir os objectivos.

**Tendência 3.** Chegar ao coração das competências. A aquisição, desenvolvimento e manutenção de competências em cadeias de fornecimento continua a ser um aspecto muito importante para as empresas. Estas estão a investir tempo e recursos no relacionamento com universidades, em programas de rotação, no planeamento de carreiras especificamente para a cadeia de fornecimento, em opções de aprendizagem multicanal, em programas de certificação, etc.

De acordo com Stan Aronow, as empresas líderes estão a ir além das iniciativas específicas relacionadas com as competências, procurando identificar aquilo que é fundamental para a motivação das suas equipas de cadeia de fornecimento. O que está em jogo é envolver os corações e não apenas as mentes. Trata-se de despertar paixão e entusiasmo pelo trabalho. Essas empresas utilizam expressões como "empresa de destino", ou "empregador de eleição" na cadeia de fornecimento. Estão a encontrar formas de ligar a actividade individual, não apenas aos objectivos empresariais, mas a um objectivo mais lato, do domínio da ambição.

## Estratégias de desenvolvimento e gestão sustentável do território



O Governo Provincial da Huíla, em parceria com a empresa Sinfic, realizou um seminário subordinado ao tema "Gestão Sustentável do Território – Estratégias de Desenvolvimento".

O Governo Provincial da Huíla, em parceria com a empresa Sinfic – Sistemas de Informação

Industriais, realizou em finais de Julho, no Auditório do Governo Provincial, um seminário subordinado ao tema "Gestão Sustentável do Território – Estratégias de Desenvolvimento". Neste seminário foram abordados diversos temas, nomeadamente a gestão integrada do território e ambiente (topografia e cartografia, planos directores municipais, planos de urbanização, planos de requalificação de espaços urbanos, estudos de impacto ambiental e auditorias ambientais), arquitectura e projecto, ou estudos, inquéritos e sondagens. Durante o evento foi feita igualmente a apresentação de soluções gráficas de projecto e de alguns sistemas de suporte à gestão e de gestão de activos.

Numa altura em que a gestão integrada do território assume um papel determinante na formulação estratégica, no planeamento,

no ordenamento e na gestão dos municípios, das províncias e do país, potenciando as políticas de combate à pobreza e o desenvolvimento sustentado, é fundamental a discussão alargada destes temas como forma de disseminação de conhecimentos e de troca de ideias e experiências. Neste sentido, o governo provincial da Huíla convidou um conjunto de oradores com elevada experiência nestas matérias, bem como um leque alargado de convidados que, com a sua experiência, muito contribuíram para o sucesso desta iniciativa. Foram convidados deste seminário quadros dirigentes do governo provincial, de administrações municipais, de institutos públicos e de empresas públicas, bem como representantes da sociedade civil.

# VRAY

## Realidade ou representação gráfica



Fotorrealismo obtido a partir da utilização do 3Ds Max Design.

HUGO FERRAMACHO

O Vray não faz propriamente parte do grupo de aplicações mais

conhecidas para os projectistas em geral, mas é sem dúvida das mais importantes. Hoje em dia, qualquer técnico, seja de que área for

(construção, mecânica, design...), já possui a consciência de que um projecto, ao ser acompanhado de uma boa representação tridimen-

sional, faz a diferença. Esta é conseguida basicamente através do desenvolvimento de duas componentes – a modelação da forma e o tratamento fotorrealista do conjunto.

Se para o primeiro caso existem algumas opções de excelência para produzir o modelo — como o AutoCAD (na sua vertente tridimensional), o Revit (Architecture, Structure ou MEP), o 3Ds Max Design, o Autodesk Inventor, entre tantos outros — para o segundo, ou seja, para o tratamento fotorrealista existem apenas algumas soluções que se destacam da oferta mais comum. Uma dessas opções é o 3Ds Max Design, que através do seu motor de Render (o Mental Ray), consegue disponibilizar ao utilizador uma qualidade final muito boa na representação realista.

Contudo, se o objectivo for o de conseguir uma representação de qualidade inquestionável, o utilizador terá de recorrer a uma ou duas soluções de mercado que foram criadas apenas para o efeito. O resultado passará pelo facto do



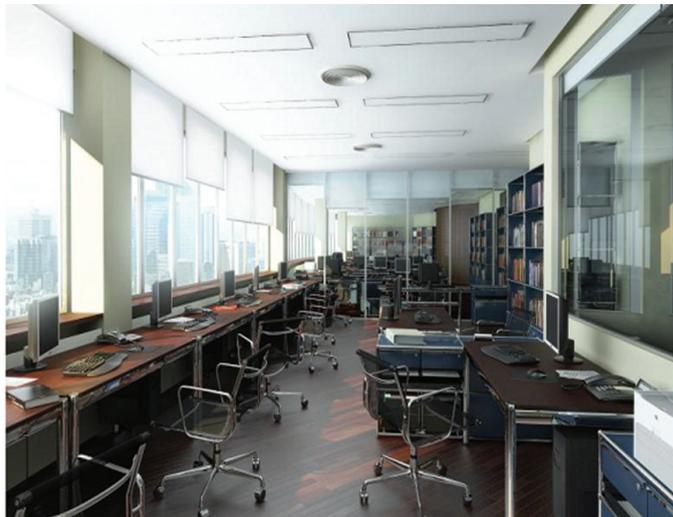
Simulação da iluminação interior e exterior através do Vray.

realismo se tornar tão fiel que, em muitos casos, quem aprecia tais imagens não consegue distinguir se está a observar um modelo gráfico ou um objecto real. Neste contexto, o Vray destaca-se claramente. Trata-se de um aplicativo muito simples, que quando instalado fica disponível nos menus de alguns produtos, tais como o 3Ds Max. O ganho qualitativo que esta aplicação oferece ao nível da representação da iluminação e dos materiais é notável. A simulação fiel da iluminação solar de qualquer parte do mundo, ou de qualquer tipo de iluminação artificial, é uma das suas componentes.

No que toca aos materiais, a qualidade é idêntica. Este poderoso aplicativo consegue simular o realismo de texturas (materiais) a um nível de excelência. Muitos dos jogos de computador existentes, ou determinado tipo de filmes (como por exemplo, o Avatar), foram realizados tendo como base esta aplicação. No fundo, trata-se apenas de um motor de render que pode funcionar sobre vários produtos, tais como o já referido 3Ds Max, mas representa o passo lógico na evolução de quem necessita de usar a representação tridimensional na sua actividade profissional.



Simulação de materiais através do motor de render Vray.



## Como as empresas devem lidar com a consumerização

A palavra consumerização deve-se à tradução directa da palavra inglesa “consumerization”, significando a tendência da evolução das tecnologias de informação (TI) estar a ser ditada cada vez mais pelo grande consumo e não pelas empresas (como acontecia até há pouco tempo).

Como seria de esperar, esta mudança está a obrigar as empresas a repensarem quase tudo, desde o investimento em TI, até às suas estratégias de marketing, passando pela reformulação dos seus próprios departamentos de TI. Pois bem, a Gartner identificou cinco acções que as empresas devem desenvolver para lidar com esta mudança de paradigma.

A era dos sistemas fechados sobre si mesmos está a desvanecer-se

rapidamente. A primeira consequência disto é a perda de controlo por parte dos departamentos de TI, não só devido à crescente abertura dos sistemas, mas também à crescente adopção dos seus próprios equipamentos por parte dos funcionários. Ou seja, quem dita agora as regras não é o departamento de TI, mas os funcionários, restando ao primeiro adaptar-se aos segundos (e não o contrário, como acontecia antes). No entanto, para o analista da Gartner, Marcus Blosch, esta mudança pode representar óptimas oportunidades para as empresas.

• **Acção 1.** Aproveite a força da onda. As empresas devem tirar partido do interesse dos seus funcionários por equipamentos e aplicações de grande consumo, utilizando

esse interesse como isco para os envolverem mais no negócio em termos de brainstorming. A criação e disponibilização de soluções ligadas à colaboração, sourcing, distribuição, marketing, suporte, entre outras, pode ser uma boa estratégia.

• **Acção 2.** Forneça aconselhamento sobre tecnologias e tendências. As empresas devem identificar e preparar-se para as tendências tecnológicas chave que terão impacto no negócio e na própria empresa. Ou seja, face à proliferação de equipamentos nas empresas, estas devem propor linhas de orientação, sugerindo quando e como devem ser adoptadas as tecnologias chave. Desta forma pode-se incentivar a utilização de tecnologias estratégicas, tais como a utili-

zação crescente do HTML5, de modo a garantir que as aplicações mais importantes funcionam bem em todos os equipamentos, sem a necessidade de efectuar grandes modificações.

• **Acção 3.** Arquitecte a empresa em função da consumerização. Há vários aspectos a considerar nesta acção. Entre eles podemos referir que as empresas devem licenciar /autenticar as pessoas e não os equipamentos, devem colocar os esforços de standardização nos formatos de dados e não nas aplicações ou em ferramentas, devem promover a colocação dos dados na nuvem (computação em nuvem) e não nos equipamentos (para maior protecção dos mesmos), devem abandonar a ideia de tentar controlar aquilo que não possuem.

• **Acção 4.** Estabeleça alicerces sólidos. As empresas precisam de ser muito claras relativamente aos resultados de negócio que precisam de alcançar, bem como às características arquitecturais para alcançarem esses resultados. A independência face aos equipamentos será um aspecto cada vez mais importante face à crescente consumerização.

• **Acção 5.** Forneça aconselhamento específico. As empresas precisam de se tornar uma fonte valiosa de conhecimento relativamente a projectos específicos, disponibilizando exemplos de projectos similares, bem como os seus sucessos e fracassos. Também se deve fornecer ajuda para a resolução de problemas e expertise em gestão de risco, arquitecturas e abordagens.



# 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

contacte-nos

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

Terminal: (+244) 930 645 386

solucoesmobilidade@sinfic.pt

[www.sinfic.pt/eyepeak](http://www.sinfic.pt/eyepeak)



POWERED BY  
**SINFIC**

