



# Sistemas de Informação e Vantagem Competitiva

**Profa. Simone Souza**

Capítulo 3, L&L



# Vantagem Competitiva e SI

- Como desenvolver estratégias competitivas usando sistemas de informação?
  - Como competir em escala global?
  - Como SI auxiliam a empresa?



# Agregar valor ao negócio

- É a percepção que um cliente tem de um produto:
  - Preço, qualidade, serviço oferecido...
- Como agregar valor ao negócio?
  - Diferentes maneiras de criar valor...



# Agregar valor ao negócio

- Exemplos:

- Spoleto

- Apple

- Gol

- Visa

- ...



# Agregar valor ao negócio

## ■ Exemplos:

- Spoleto - personalização
- Apple – estilo, design, status
- Gol – passagens baratas
- Visa - conveniência
- ...



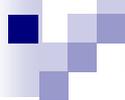
# Introdução

- Em vários setores empresas se saem melhor do que outras
  - Por que?
  - Como identificar suas estratégias?
  - Como os SIs contribuem (ou não!) para as vantagens estratégicas?



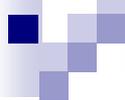
# Vantagem Competitiva

- Em todos os setores há empresas que se saem melhor que outras.
- Quais as **empresas líderes**?
  - No setor automobilístico (desempenho superior) ?
  - Varejo *online*?
  - Varejo *off-line*?
  - Música *online*?
  - Busca na web?



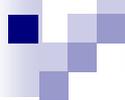
# Vantagem Competitiva

- Em todos os setores há empresas que se saem melhor que outras.
- Quais as **empresas líderes**?
  - No setor automobilístico: Toyota
  - Varejo *online*: Amazon
  - Varejo *offline*: Walmart
  - Música *online*: iTunes
  - Busca na web: Google



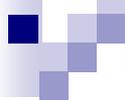
# Vantagem Competitiva

- Diz-se que essas empresas têm alguma **vantagem competitiva** em relação às outras.
  - Melhor uso de recursos
  - Maior produtividade/eficiência
  - Maior lucratividade
  - Maior valor de mercado (ações)



# Vantagem Competitiva

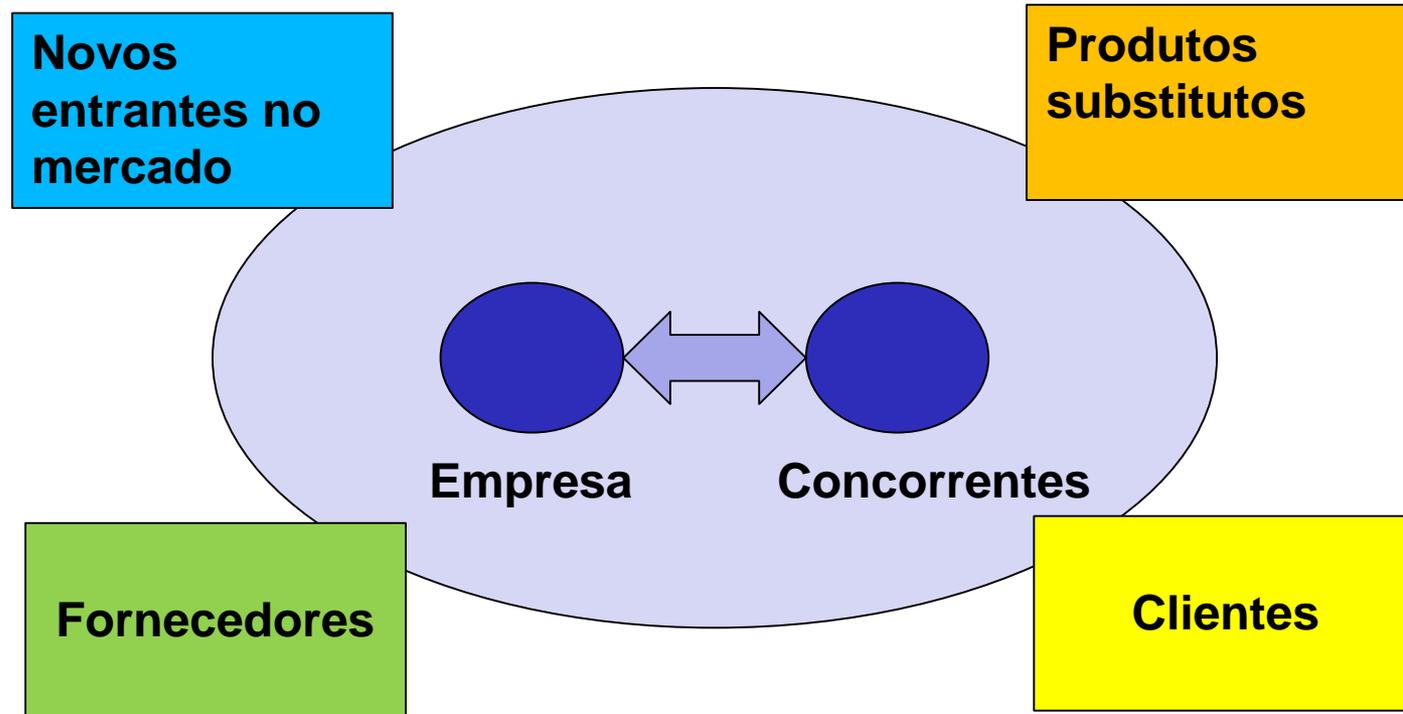
- Como identificar a **vantagem competitiva** de uma empresa?
- Como encontrar a vantagem da **minha** empresa?



# Modelo de Forças Competitivas de Michael Porter

- Baseia-se no **ambiente de negócios** em que a empresa se insere:
  - Concorrentes tradicionais
  - Novos entrantes no mercado
  - Produtos e serviços substitutos
  - Clientes
  - Fornecedores

# Modelo de Forças Competitivas de Porter

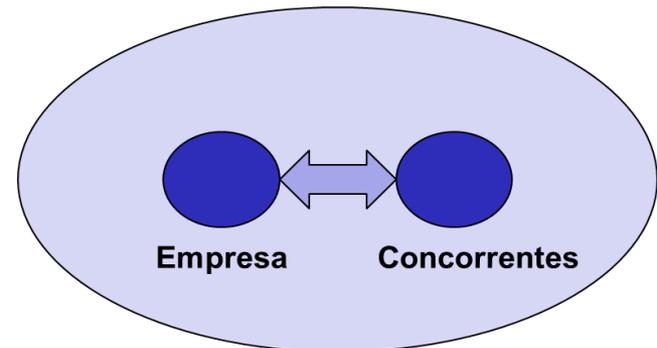


# Modelo de Forças Competitivas de Porter

## ■ Concorrentes Tradicionais

### □ Dividem o mercado

- Planejam novas formas de produzir
- Introduzem novos produtos
- Tentam atrair consumidores pela marca ou pela imposição da mudança

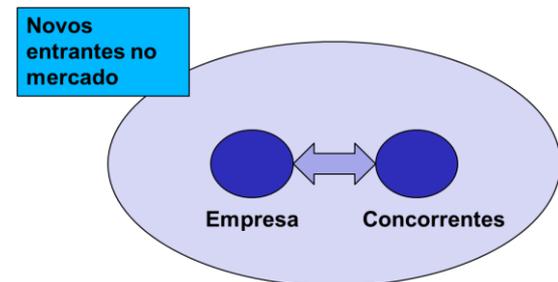


# Modelo de Forças Competitivas de Porter

## ■ Novos entrantes no mercado

### □ Novas empresas entrando no mercado

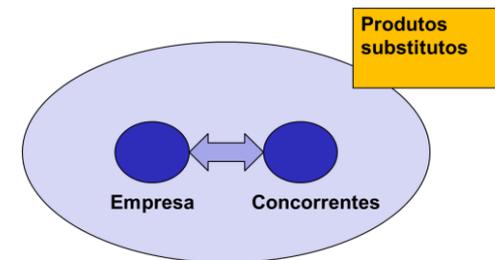
- Em algumas áreas, poucas barreiras para entrada (Ex. Padaria)
- Apresentam vantagens por serem novas
- *Desvantagens também...*



# Modelo de Forças Competitivas de Porter

## ■ Produtos e serviços substitutos

- qualquer produto/serviço pode ser substituído
- Novas tecnologias criam novos produtos:
  - Novas fontes de energia
  - Comunicação (telefonia)
  - Filmes e música
- Os substitutos afetam diretamente as margens de lucro de um produto oferecido



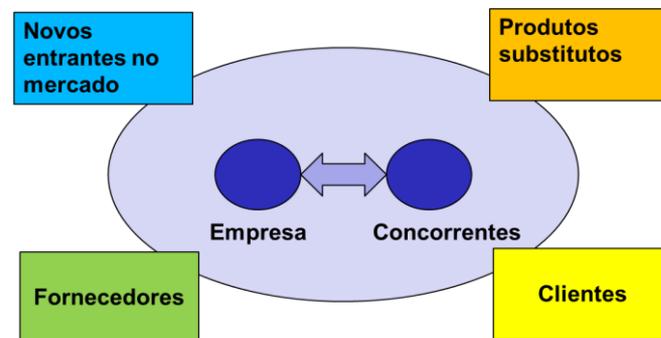
# Modelo de Forças Competitivas de Porter

## ■ Compradores

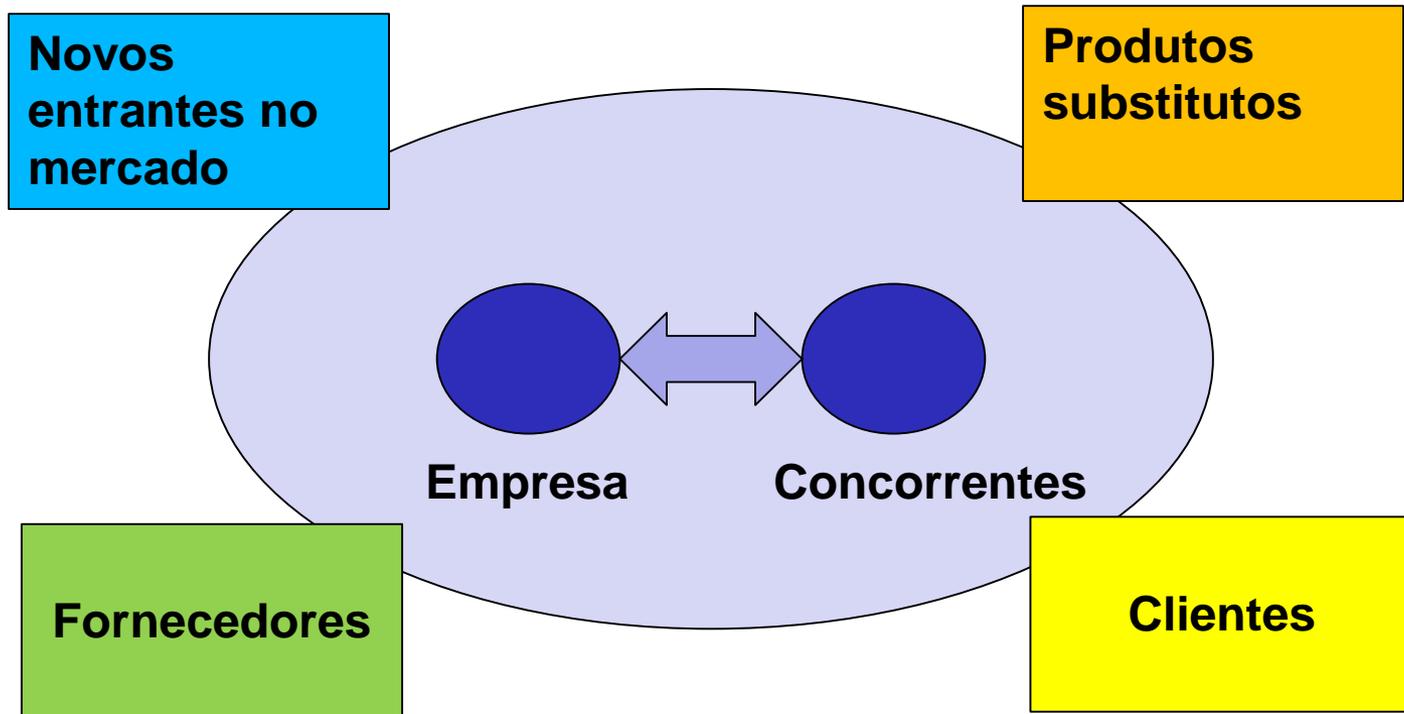
- O poder de negociação (de barganha) dos compradores afeta a empresa

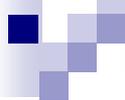
## ■ Fornecedores

- O poder de negociação (de barganha) dos fornecedores afeta a empresa



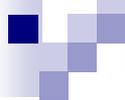
# Modelo de Forças Competitivas de Porter





# SIs e Vantagem Competitiva

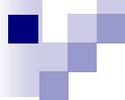
- O que uma empresa deve fazer quando enfrenta as **forças competitivas**?
- Como **alinhar a TI com o negócio**, de forma que ela contribua efetivamente com a **estratégia** da organização?



# Alinhar TI com o negócio

## Regras de ouro:

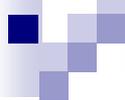
- Identifique a estratégia e as metas de seu negócio
- Transforme as metas em atividades concretas
- Defina como irá avaliar o progresso em direção às metas
- Avalie o desempenho real (os números falam)



# Impactos de SI nas Organizações

## ■ Impactos **econômicos**

- De forma geral, TI muda os custos relativos de capital e de informação.
- Diminuição dos custos de transações.
  - Custos para comprar seus insumos, produzir e comercializar os produtos, ...
- Diminuição da quantidade de empregados.



# Impactos de SI nas Organizações

- Impactos **organizacionais** e **comportamentais**
  - Diminuição dos níveis hierárquicos (e dos gerentes)
  - Resistências às inovações causadas pelos SIs.

# Estratégias de Alinhamento de TI



Liderança em custos



Diferenciação do produto



Foco em nichos de mercado



Intimidade com o cliente e o fornecedor



# Estratégias de SI para lidar com as Forças Competitivas

## ■ Liderança em **custos**

- Usar TI para reduzir o custo de processos empresariais.
- Usar TI para reduzir os custos dos clientes ou fornecedores.



# Estratégias de SI para lidar com as Forças Competitivas

## ■ Liderança em custos

- Ex.: Sistema de abastecimento do Wal-mart
- Sistema de resposta eficiente ao consumidor



# Estratégias de SI para lidar com as Forças Competitivas



- **Diferenciação** de produtos/serviços
  - Desenvolver TI para diferenciar produtos e serviços.
  - Utilizar TI para diminuir as vantagens de diferenciação dos concorrentes.
  - Utilizar TI para concentrar-se em produtos e serviços em nichos de mercado.

# Estratégias de SI para lidar com as Forças Competitivas

## ■ Exemplos: diferenciação de produtos/serviços

### □ Customização:

- Dell Computadores
- Nike
- Google – algoritmo de busca

### □ Produtos novos:

- Dropbox, Google drive, Trello, – SaaS
- Pay-pal, Uber, Tripadvisor ...



# Estratégias de SI para lidar com as Forças Competitivas

- Foco em **nicho de mercado**
  - Análise de dados de clientes (compras, preferências, ...).
    - Permite afunilamento de perfil e estratégia



# Estratégias de SI para lidar com as Forças Competitivas

## ■ Foco em nicho de mercado

### □ Buscar grupos específicos:

- Pessoas querem originalidade;
- Consumir aquilo que remete aos seus valores, às suas crenças e à sua espiritualidade;
- Consumir aquilo que está ligado à sua comunidade e que foi produzido localmente;
- Consumir aquilo que você sabe como foi concebido, aonde foi produzido, e por quem;
- Consumir aquilo que te faz se sentir confortável e não apenas aquilo que lhe foi imposto como o “melhor”.



# Estratégias de SI para lidar com as Forças Competitivas

## ■ Exemplos: Foco em nicho de mercado

### ■ Hotéis Hilton

- analisam dados de clientes para descobrir os mais lucrativos e oferecer vantagens (por exemplo, *check-out* mais tarde).

### ■ Airbnb

- Novo serviço *Experiences* (turismo com um residente local)

### ■ Uber

- UberSelect, UberPet, UberSelect
- UberBlack, UberX VIP...



# Estratégias de SI para lidar com as Forças Competitivas

- Estreito **relacionamento** com o cliente ou fornecedor
  - Uso de SI para estreitar laços com o cliente e fornecedor



# Estratégias de SI para lidar com as Forças Competitivas

- Exemplos: Estreito **relacionamento** com o cliente ou fornecedor



- Amazon

- Preferências para recomendar outros produtos

- Ford e Toyota

- Fornecedores tem acesso ao cronograma das montadoras

# Modelo de Forças Competitivas de Porter



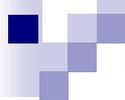
Quais as estratégias competitivas de:

- **McDonalds**
- **Habibs**



# Impacto da Internet na Vantagem Competitiva

- Aumenta o **poder de barganha** de consumidores e fornecedores.
- Intensifica a **rivalidade competitiva**.
- Cria novas **oportunidades** para construção de marcas e grandes bases de clientes.



# Impacto da Internet na Vantagem Competitiva

- Destruiu alguns setores.
  - Enciclopédias impressas, aluguel de filmes e jogos em mídias.
- Transformou setores.
  - Livros, música, viagens aéreas.
- Outros estão sob severas ameaças.
  - Telefonia, cinemas, hotéis.
- Possibilita novos produtos e serviços
  - e-Bay, Amazon, iTunes, Google drive, Redes sociais, NetFlix, Spotify, Airbnb, Uber, Waze ...



# Exercício

- [https://www.youtube.com/watch?v=MRaqTq\\_FF8g](https://www.youtube.com/watch?v=MRaqTq_FF8g)
- Identifique as forças competitivas envolvidas na empresa (modelo de Porter) e como a empresa lida com elas.
- Qual é a estratégia competitiva da empresa?