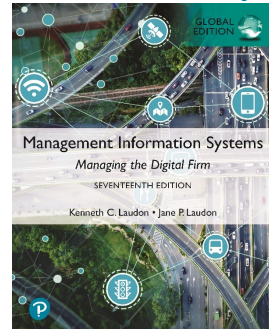


# Sistemas de Informação Gerencial: Gerenciando a Empresa Digital

Décima Sétima Edição, Edição Global



Pearson

Direitos autorais © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

## Capítulo 15

Gerenciando Sistemas Globais

1

### objetivos de aprendizado

- 15.1** Quais são os principais fatores que impulsionam a internacionalização dos negócios?
- 15.2** Quais são as estratégias alternativas para o desenvolvimento de negócios globais?
- 15.3** Quais são os desafios colocados pelos sistemas de informação globais e pelas soluções de gestão para estes desafios?
- 15.4** Quais são as questões e alternativas técnicas a serem consideradas no desenvolvimento de sistemas de informação internacionais?
- 15.5** Como oMIS ajudará minha carreira?

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

2

## Casos de vídeo

- Caso 1: Daum executa aplicativos Oracle no Linux.
- Caso 2: Manufatura Enxuta e ERGlobal: Humanética e Loja Global

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

3

## The Bel Group: Rindo até o sucesso (1 de 2)

- Problema
  - Expansão potencial
  - Potencial de mercado intocado globalmente
- Soluções
  - Projetar estratégia global e modelo de negócios
  - Redesenhar processos de negócios
  - Implante o software Sales Cloud da Salesforce

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

4

## The Bel Group: Rindo até o sucesso (2 de 2)

- Sistema Global de CRM
- Demonstra o papel da TI em ajudar as organizações a buscar uma estratégia de crescimento global
- Ilustra a capacidade dos sistemas de TI de padronizar processos e regras globais

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

5

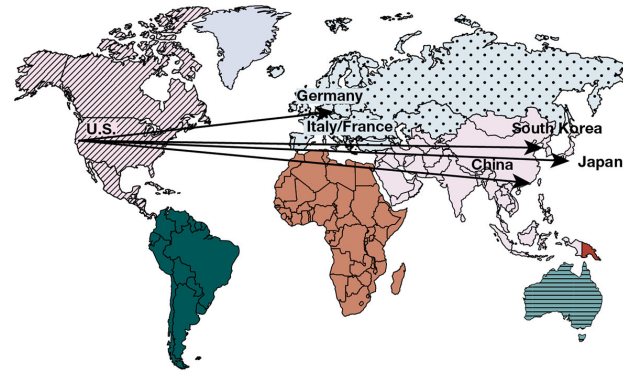
## impulsionam a internacionalização dos negócios?

- Sistema económico global e ordem mundial global impulsionados por redes e sistemas de informação avançados
- O crescimento do comércio internacional alterou radicalmente as economias nacionais em todo o mundo
- Por exemplo, a produção de muitos produtos eletrônicos de última geração é parcelada em vários países
  - Por exemplo: a cadeia de fornecimento global do Apple

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

6

## Figura 15.1: Cadeia de suprimentos global do Apple iPhone



Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

7

## Desenvolvendo uma Arquitetura Internacional de Sistemas de Informação

- Entenda o ambiente global
  - Impulsionadores de negócios para a concorrência global
  - Inibidores que criam desafios de gestão
- Desenvolver estratégia corporativa para a concorrência global
- Desenvolver estrutura organizacional e divisão de trabalho
- Considere questões de gerenciamento
  - Desenho de procedimentos de negócios, reengenharia, gerenciamento de mudanças
- Considere a plataforma tecnológica

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

8

## Figura 15.2 Arquitetura Internacional de Sistemas de Informação



Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

9

## O ambiente global: motivadores e desafios de negócios

- Motivadores de negócios
  - Fatores culturais gerais
  - Fatores de negócios específicos
- Desafios
  - Global
  - Específico

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

10

**Tabela 15.1: O Ambiente Global: Motivadores e Desafios Empresariais**

Fatores Culturais Gerais	Fatores Específicos de Negócios
Tecnologias globais de comunicação e transporte	Mercados globais
Desenvolvimento da cultura global	Produção e operações globais
Emergência de normas sociais globais	Coordenação global
Estabilidade política	Força de trabalho global
Base de conhecimento global	Economias globais de escala

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

11

**Tabela 15.2 Desafios e Obstáculos aos Sistemas de Negócios Globais**

Global	Específico
Particularismo cultural: regionalismo, nacionalismo, diferenças linguísticas	Padrões: Diferentes padrões de intercâmbio eletrônico de dados (EDI), e-mail, padrões de telecomunicações
Expectativas sociais: expectativas da marca, horário de trabalho	Confiabilidade: Redes telefônicas não são uniformemente confiáveis
Leis políticas: leis transfronteiriças de dados e privacidade, regulamentações comerciais	Velocidade: Diferentes velocidades de transferência de dados, muitas mais lentas que as dos Estados Unidos
	Pessoal: Escassez de consultores qualificados

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

12

## Sessão Interativa: Gestão: Repensando as Cadeias de Fornecimento Globais

- Discussão em aula
  - Que fatores contribuíram para o crescimento das cadeias de abastecimento globais?
  - Quais são as vantagens e desvantagens das cadeias de abastecimento globais?
  - Que medidas as empresas podem tomar para mitigar o risco da cadeia de abastecimento?
  - As empresas devem continuar a manter cadeias de abastecimento globais? Explique sua resposta.

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

13

## Estado da arte

- A maioria das empresas herdou um sistema internacional fragmentado, usando relatórios tradicionais orientados em lote, entrada manual de dados, sistemas legados e pouco controle on-line.
- Dificuldades significativas na construção de arquiteturas internacionais adequadas
  - Planejando um sistema apropriado à estratégia global da empresa
  - Estruturação da organização de sistemas e unidades de negócio
  - Resolvendo problemas de implementação

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

14

## Empresarial

- Três tipos principais de estrutura organizacional
  - Centralizado: No país de origem
  - Descentralizado/disperso: Para unidades estrangeiras locais
  - Coordenado: Todas as unidades participam como iguais
- Quatro principais estratégias globais
  - Exportador nacional
  - Multinacional
  - Franqueadores
  - Transnacional

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

15

## Tabela 15.3 Estratégia e Estrutura Global de Negócios

Função de negócios	Exportador Nacional	Multinacional	Franqueador	Transnacional
Produção	Centralizado	Disperso	Coordenado	Coordenado
Contabilidade Finanças	Centralizado	Centralizado	Centralizado	Coordenado
Vendas e Marketing	Misturado	Disperso	Coordenado	Coordenado
Recursos Humanos	Centralizado	Centralizado	Coordenado	Coordenado
Gestão Estratégica	Centralizado	Centralizado	Centralizado	Coordenado

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

16



## estratégia

- Configuração, gerenciamento e desenvolvimento de sistemas tendem a seguir a estratégia global escolhida
- Quatro tipos principais de configuração de sistemas
  - Centralizado: O desenvolvimento e a operação de sistemas ocorrem totalmente na base doméstica
  - Duplicado: o desenvolvimento ocorre na base, mas as operações são entregues a unidades autônomas em locais estrangeiros
  - Descentralizado: Cada unidade estrangeira projeta soluções e sistemas próprios
  - Em rede: o desenvolvimento e as operações ocorrem de forma coordenada em todas as unidades

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

17

## Figura 15.3 Estratégia Global e Configurações de Sistemas

SYSTEM CONFIGURATION	Strategy			
	Domestic Exporter	Multinational	Franchiser	Transnational
Centralized	X			
Duplicated			X	
Decentralized	x	X	x	
Networked		x		X

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

18

## Reorganizando o Negócio

- Desenvolver uma estrutura global de suporte à empresa e aos sistemas de informação:
  1. Organizar atividades que agregam valor de acordo com linhas de vantagem competitiva
    - Por exemplo: Localize as funções onde possam ser melhor executadas, para obter o menor custo e o máximo impacto e fiabilidade (com salvaguardas para a resiliência da cadeia de abastecimento)
  2. Desenvolver e operar unidades de sistemas em cada nível de atividade corporativa – regional, nacional e internacional
  3. Estabelecer na sede mundial:
    - Escritório único responsável pelo desenvolvimento de sistemas internacionais
    - Posição global do CIO

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

19

## Um cenário típico: desorganização em escala global

- Tradicional empresa multinacional de bens de consumo com sede nos Estados Unidos e que opera na Europa gostaria de se expandir para a Ásia
- Sede mundial e gestão estratégica nos Estados Unidos
- Centros
- Divisões estrangeiras têm sistemas de TI separados
- Os sistemas de e-mail são incompatíveis
- Cada instalação de produção usa um sistema ERP diferente, diferentes plataformas de hardware e banco de dados e assim por diante

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

20

## Estratégia Global de Sistemas (1 de 2)

- Compartilhe apenas sistemas principais
  - Os sistemas principais suportam funcionalidades críticas para a empresa
- Sistemas parcialmente coordenados que compartilham alguns elementos-chave
  - Não precisa ser totalmente comum além das fronteiras nacionais
  - Variação local desejável
- Sistemas periféricos
- Precisa atender apenas aos requisitos locais

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

21

## Estratégia Global de Sistemas (2 de 2)

- Defina os principais processos de negócios
- Identifique os sistemas principais para coordenar centralmente
- Escolha uma abordagem
  - Abordagens de design fragmentadas e grandiosas tendem a falhar
- Deixe os benefícios claros
  - Flexibilidade global
  - Ganhos em eficiência (mas agora mais ênfase na resiliência da cadeia de abastecimento)
  - Custos fixos amortizados por uma base maior de clientes; cria novas economias de escala
  - Capacidade de otimizar fundos corporativos sobre uma base de capital  **muito maior**

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

22

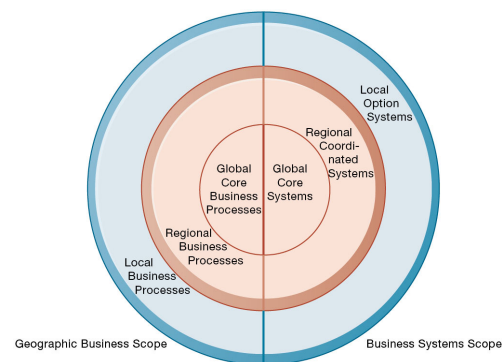
## A solução de gerenciamento: implementação (1 de 2)

- Concordar com os requisitos comuns do usuário
  - Pequena lista dos principais processos de negócios
  - Desenvolver uma linguagem comum, compreensão de elementos comuns e qualidades locais únicas
- Apresentando mudanças nos processos de negócios
  - O sucesso depende da legitimidade, autoridade e capacidade de envolver os usuários no processo de design da mudança
- Coordenação do desenvolvimento de aplicativos
  - Coordenar a mudança através de etapas incrementais
  - Reduzir o conjunto de sistemas transnacionais ao mínimo

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

23

## Figura 15.4 Sistemas Locais, Regionais e Globais



Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

24

## A solução de gerenciamento: implementação (2 de 2)

- Coordenação de lançamentos de software
  - Instituir procedimentos para garantir que todas as unidades operacionais sejam atualizadas ao mesmo tempo
- Incentivar os usuários locais a apoiar sistemas globais
  - Cooptação : Trazer a oposição para o processo de concepção e implementação sem abrir mão do controle sobre a direção e a natureza da mudança
    - Permitir que cada unidade do país desenvolva uma aplicação transnacional
    - centros transnacionais de excelência

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

25

## Questões e alternativas técnicas ao desenvolver sistemas de informação internacionais (1 de 2)

- Plataformas de computação e integração de sistemas
  - Como os novos sistemas centrais se adaptarão ao conjunto existente de aplicações desenvolvidas em todo o mundo por diferentes divisões
  - Padronização: Padrões de dados, interfaces, software e assim por diante
- Conectividade
  - A Internet não garante nenhum nível de serviço
  - Muitas empresas usam redes privadas e VPNs
  - Baixa penetração de PCs, infra-estruturas obsoletas nos países em desenvolvimento

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

26

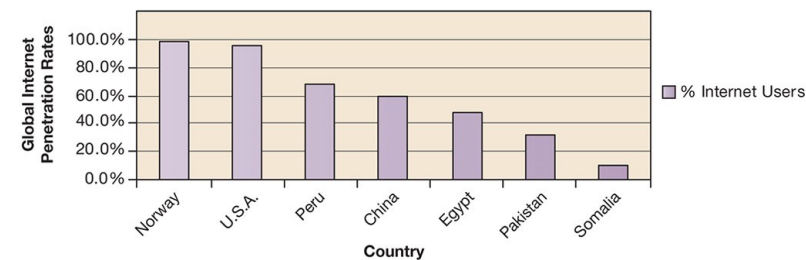
## Questões e alternativas técnicas ao desenvolver sistemas de informação internacionais (2 de 2)

- Programas
  - Integrando novos sistemas com antigos
  - Problemas de design de interface humana, idiomas
- Localização de software
  - Convertendo software para operar em segundo idioma
- Aplicativos de software mais importantes:
  - TPS e MS
  - SCM, EDI e sistemas empresariais
  - Ferramentas de colaboração, e-mail, videoconferência

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

27

## Figura 15.5 População da Internet em países selecionados



Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

28

## Sessão Interativa: Organizações: Nacionalismo Digital

- Discussão em aula
  - O que é nacionalismo digital? Dê dois exemplos.
  - Que problemas o nacionalismo digital representa para a condução de negócios globalmente?

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

29

## Como o MIS ajudará minha carreira?

- A Empresa: Estatísticas Online Globais
- Descrição do cargo: Trainee de vendas e marketing de nível básico
- Requisitos de trabalho
- Questões de entrevista
- Dicas do autor

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados

30

## **direito autoral**



**Este trabalho é protegido pelas leis de direitos autorais dos Estados Unidos e é fornecido exclusivamente para uso dos instrutores no ensino de seus cursos e na avaliação do aprendizado dos alunos. A divulgação ou venda de qualquer parte desta obra (inclusive na World Wide Web) destruirá a integridade da obra e não é permitida. O trabalho e os materiais dele nunca devem ser disponibilizados aos alunos, exceto pelos instrutores que utilizam o texto que o acompanha em suas aulas. Espera-se que todos os destinatários deste trabalho cumpram estas restrições e honrem os propósitos pedagógicos pretendidos e as necessidades de outros instrutores que dependem destes materiais.**

Copyright © 2022, 2020, 2018 Pearson Education, Ltd. Todos os direitos reservados