

# Sistemas de Informação, Organizações e Estratégias

Capítulo 3 - L&L  
SI, 1º. 2013



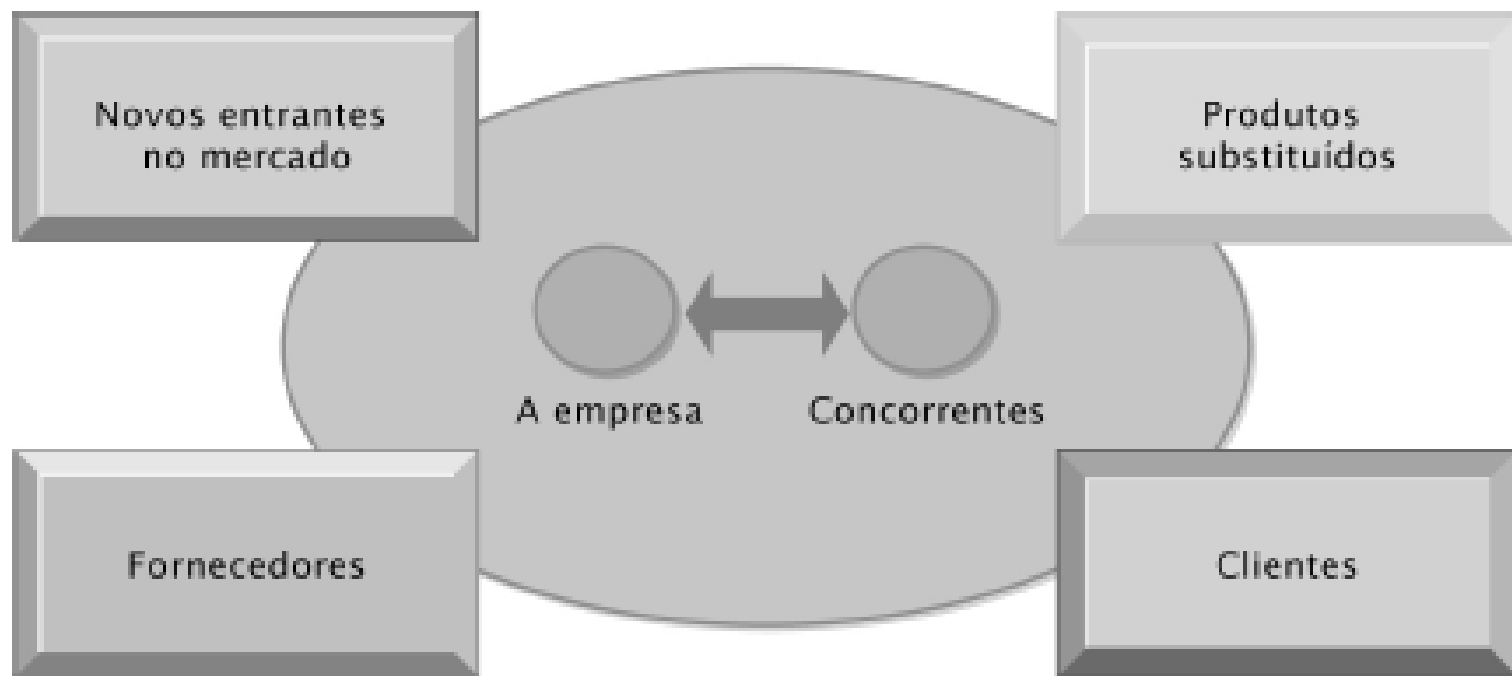
# Sumário

# Como SIs impactam Organizações e Empresas Comerciais

- 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)
  - Diminuição da quantidade de empregados
- Impactos organizacionais e comportamentais
  - Diminuição dos níveis hierárquicos (e dos gerentes)
  - Resistências às inovações causadas pelos SIs.

# Modelo de Forças Competitivas de 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**



# Como usar SI para obter vantagem competitiva ?

- **Em todos os setores há empresas que se saem melhor que outras.**
- **Diz-se que essas empresas têm alguma “vantagem competitiva” em relação às outras.**

# **Estratégias de Sistemas de Informação para Lidar com as Forças Competitivas**

- **O que uma empresa deve fazer quando enfrenta as forças competitivas?**
- **Como pode usar SI para se opor a essas forças?**
- **Existem quatro estratégias genéricas que são geralmente disponibilizadas por sistemas de informação.**

# **Estratégias de Sistemas de Informação para Lidar com as Forças Competitivas (Cont.)**

- **Liderança em custos**
- **Diferenciação de produto**
- **Foco em nichos de mercado**
- **Intimidade com o cliente ou fornecedor**



Amazon: compras 'um-clique'

A Amazon tem a patente da compra 'um-clique' e a licença para outros varejistas on-line

Música on-line: iTunes e iPod, da Apple

Um player portátil integrado apóia-se em um acervo on-line com 1,5 milhão de músicas; 900 milhões de downloads já foram feitos

Customização de taco de golfe: Ping

Os clientes podem escolher entre mais de um milhão de opções de tacos de golfe; um sistema sob medida envia seus tacos customizados em 48 horas

Pagamento de contas on-line:  
CheckFree.com

Em 2005, 40 milhões de famílias pagavam suas contas on-line

Pagamento pessoa a pessoa on-line:  
PayPal.com

Permite a transferência on-line de dinheiro entre contas bancárias individuais e entre contas bancárias e contas de cartão de crédito

### **Tabela 3.1**

**Novos produtos e serviços que os SI possibilitam e que oferecem vantagem competitiva**

## RESUMO: algumas empresas focam numa estratégia, outras podem ter mais de uma

<b>Estratégia</b>	<b>Descrição</b>	<b>Exemplo</b>
Liderança em custos	Use sistemas de informação para produzir produtos e serviços a um preço mais baixo que o da concorrência e, ao mesmo tempo, aumentar a qualidade e nível dos serviços	Wal-Mart
Diferenciação de produto	Use sistemas de informação para diferenciar produtos e facilitar a criação de novos produtos e serviços	Google, eBay, Apple, Lands' End
Foco em nichos de mercado	Use sistemas de informação para facilitar uma estratégia focada em um único nicho de mercado; especialize-se	Hotéis Hilton, Harrah's
Relacionamento mais estreito com cliente e fornecedor	Use sistemas de informação para desenvolver laços mais fortes com clientes e fornecedores e conquistar sua lealdade	Chrysler Corporation, Amazon.com

**Tabela 3.2**

**Quatro estratégias competitivas básicas**

**Dell - duas estratégias: custo baixo e personalização**

# O Impacto da Internet na Vantagem Competitiva

- **Destruiu alguns setores.**
  - Enciclopédias impressas
- **Transforma setores**
  - Livros, música, viagens aéreas ...
- **Outros estão sob severas ameaças**
  - Telefonia, filmes, tv, hotéis, pagamentos...
- **Possibilita novos produtos e serviços**
  - E-bay, Amazon, iTunes, google, redes sociais...

# O Impacto da Internet na Vantagem Competitiva

<b>Força competitiva</b>	<b>Impacto da Internet</b>
Produtos ou serviços substitutos	Permite que novos substitutos surjam com novas abordagens para atender necessidades e executar funções
Poder de barganha dos clientes	A possibilidade de informações globais sobre preços e produtos leva o poder de barganha para o consumidor
Poder de barganha dos fornecedores	A internet tende a aumentar o poder de barganha sobre os fornecedores. Os fornecedores também podem se beneficiar das barreiras reduzidas à entrada e da eliminação de distribuidores e de outros intermediários entre eles e sua clientela
Ameaças de novos entrantes	A Internet reduz as barreiras à entrada nos mercados, bem como a necessidade de uma força de vendas, acesso a canais e estrutura física. Ela oferece tecnologia direcionadora do processo de negócio que torna as demais tarefas fáceis.
Posicionamento e rivalidade no setor	Amplia a abrangência geográfica do mercado, aumenta o número de concorrentes e reduz as diferenças entre concorrentes, tornando mais difícil manter as vantagens operacionais, pressionando para a competição por preço.

**Tabela 3.3**

**Impacto da Internet na forças competitivas e na estrutura de um setor.**

# **Modelo de Cadeia de Valor Empresarial**

- **Destaca atividades específicas em uma empresa nas quais estratégias competitivas podem ser mais bem aplicadas e os sistemas de informação têm impacto estratégico mais provável**
  - **Atividades primárias**
  - **Atividades de suporte**
  - **Benchmarking**
  - **Melhores práticas**

# Modelo de Cadeia de Valor



# Exemplo: Amazon

- Desenvolveu sistemas para:
  - Permitir aos fornecedores anunciar mercadorias e abrir (sub)lojas no site da Amazon com facilidade
  - Permitir aos clientes pagar facilmente pelas compras.
  - Coordenar o envio das mercadorias aos clientes
  - Permitir ao cliente rastrear o envio
  - Comprar com um clique
  - ....

# **Ampliação da Cadeia de Valor: a Rede de Valor**

- **A cadeia de valor de uma empresa é ligada às cadeias de valor de seus fornecedores, distribuidores e consumidores**
- **Uma rede de valor é um conjunto de empresas independentes que utilizam a tecnologia de informação para coordenar suas cadeias de valor e fabricar um produto ou prestar um serviço coletivamente para um mercado**
- **As redes de valor são flexíveis e adaptáveis às mudanças no fornecimento e na demanda**



# Como Usar os Sistemas de Informação para Conquistar Vantagem Competitiva



Sist. Ger. Da cadeia de suprimentos

Redes de fornecedores (Extranets)

Principais Sists. de Proc. Transações

# **Sinergias, Competências Essenciais e Estratégias Baseadas em Rede**

- **Sinergias**
- **Realçar as competências essenciais**
- **Estratégias baseadas em rede**

# Sinergias

- São Relacionamentos que podem reduzir custos e aumentar lucros
  - Uma unidade pode ser usada de entrada para outra.
  - Duas empresas podem compartilhar mercado e perícia técnica
- TI é usada nessas situações para interligar as operações de unidades diferentes.
- Ex. Bancos que se fundem

# Competências Essenciais

- **É uma atividade na qual uma empresa é líder de classe mundial.**
- **Exs: melhor produtor de peças em miniatura, melhor produtor de chips (Intel?), melhor serviço de entrega....**
- **Sistemas de Informação apóiam a C. E. ao facilitar e apoiar o compartilhamento do conhecimento por diferentes unidades de negócios.**

# Competências Essenciais: Exemplo da Procter & Gamble

- Líder mundial em gerenciamento de marcas e inovação de produtos (+ de 300 marcas)
- Sistema de Intranet chamado InnovationNet
  - Conecta as equipes de pesquisa e desenvolvimento , engenharia, compras, marketing, jurídico e sistemas de informação ao redor do mundo.
  - Acesso a relatórios, documentos, gráficos, vídeos de várias fontes.
  - Diretório de especialistas
  - Links com cientistas externos

Que tipo de Sistema é este mesmo?

# Estratégias Baseadas em Rede

- As empresas se beneficiam da tecnologias de redes da Internet para criar redes ou para interagir em redes umas com as outras.
- Economia fabril ou agrícola : lei dos rendimentos decrescentes.
- Economia de Rede : custo marginal para adicionar mais um participante é próximo de zero.
- Empresa Virtual: usa redes para integrar pessoas, ativos e idéias. Ex. Calyx & Corolla (entrega de flores)



## 3.5 HANDS-ON MIS PROJECTS

---

The projects in this section give you hands-on experience identifying information systems to support a business strategy, analyzing organizational factors affecting the information systems of merging companies, using a database to improve decision making about business strategy, and using Web tools to configure and price an automobile.

### Management Decision Problems

---

1. Macy's, Inc., through its subsidiaries, operates approximately 800 department stores in the United States. Its retail stores sell a range of merchandise, including men's, women's, and children's apparel, accessories, cosmetics, home furnishings, and housewares. Senior management has decided that Macy's needs to tailor merchandise more to local tastes, that the colors, sizes, brands, and styles of clothing and other merchandise should be based on the sales patterns in each individual Macy's store. For example, stores in Texas might stock clothing in larger sizes and brighter colors than those in New York, or the Macy's on Chicago's State Street might include a greater variety of makeup shades to attract trendier shoppers. How could information systems help Macy's management implement this new strategy? What pieces of data should these systems collect to help management make merchandising decisions that support this strategy?

2. Today's US Airways is the result of a merger between US Airways and America West Airlines. Before the merger, US Airways dated back to 1939 had very traditional business processes, a lumbering bureaucracy, and a rigid information systems function that had been outsourced to Electronic Data Systems. America West was formed in 1981 and had a younger workforce, a more freewheeling entrepreneurial culture, and managed its own information systems. The merger was designed to create synergies from US Airways' experience and strong network on the east coast of the United States with America West's low cost structure, information systems, and routes in the western United States. What features of organizations should management have considered as it merged the two companies and their information systems? What decisions need to be made to make sure the strategy works?