

Fundamentos de Sistemas de Informação (ACH2014)

Prof. Dr. Marcelo Fantinato
Escola de Artes, Ciências e Humanidades
Universidade de São Paulo (EACH/USP)

SI e ORGANIZAÇÕES
VANTAGEM COMPETITIVA com SI

Créditos

- O material utilizado na disciplina de Fundamentos de Sistema de informação tem sido desenvolvido de forma cooperativa pelos professores que ministram a disciplina. Sua produção inicial foi desenvolvida pelo Prof. Dr.: João Porto de Albuquerque – ICMC –USP no ano de 2009. Dando continuidade a esse trabalho, durante o ano de 2011, o material tem sido adaptado e expandido pelos professores Prof. Dr.: Luciano Vieira de Araújo – EACH-USP, Prof. Dr.: Clodoaldo Moraes Lima – EACH-USP em cooperação com o Prof. Dr.: João Porto de Albuquerque – ICMC –USP.

O ambiente organizacional

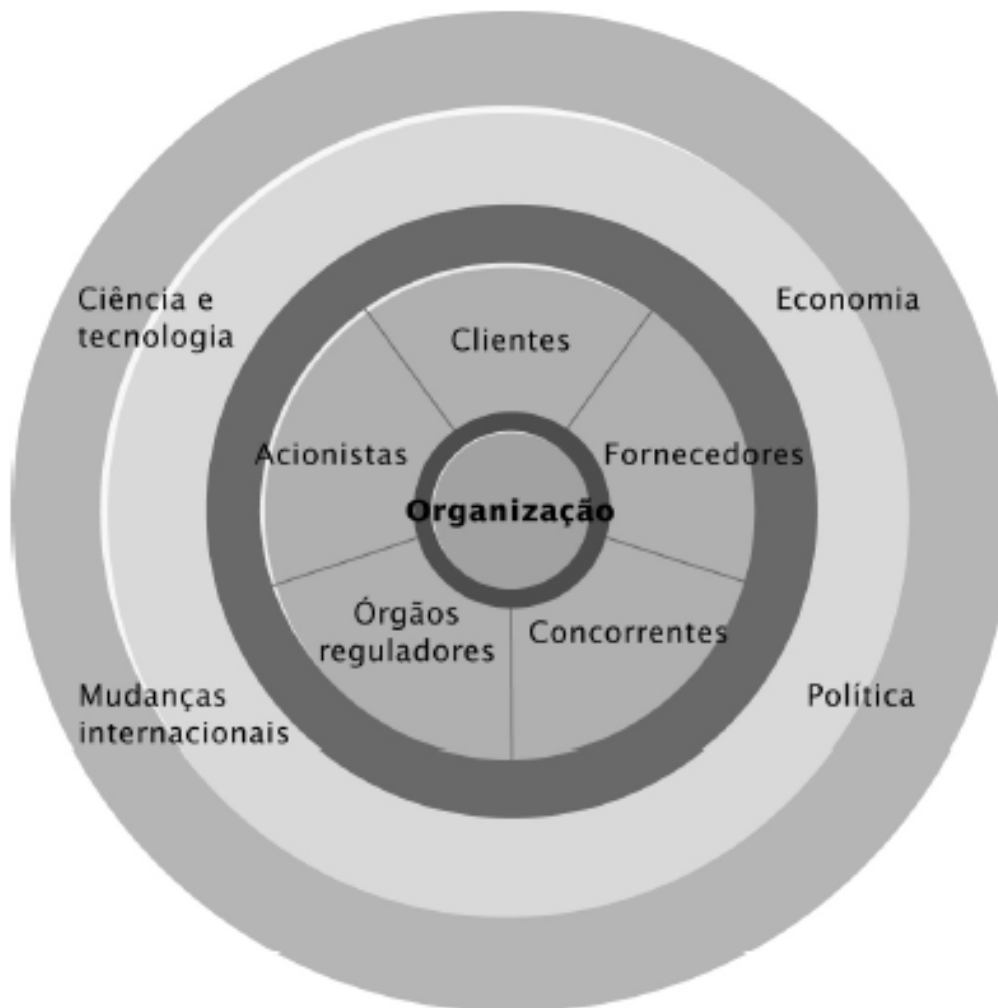


Figura 2.4

O ambiente de negócios. Para ser bem-sucedida, uma organização precisa constantemente monitorar as transformações em seu ambiente e responder a elas — ou até mesmo antecipá-las. O ambiente de uma empresa inclui grupos específicos com os quais ela precisa lidar diretamente, como clientes, fornecedores e concorrentes, assim como o ambiente geral mais amplo, que inclui tendências socioeconômicas, condições políticas, inovações tecnológicas e eventos globais.

Funções básicas de uma Empresa

Figura 2.1

As quatro funções básicas de uma empresa. Qualquer empresa, independentemente do seu tamanho, precisa desempenhar quatro funções para ter sucesso. Precisa produzir o produto ou serviço; fazer o marketing desse produto e vendê-lo; monitorar as transações financeiras e contábeis; e executar tarefas básicas de recursos humanos, tais como contratar e reter funcionários.



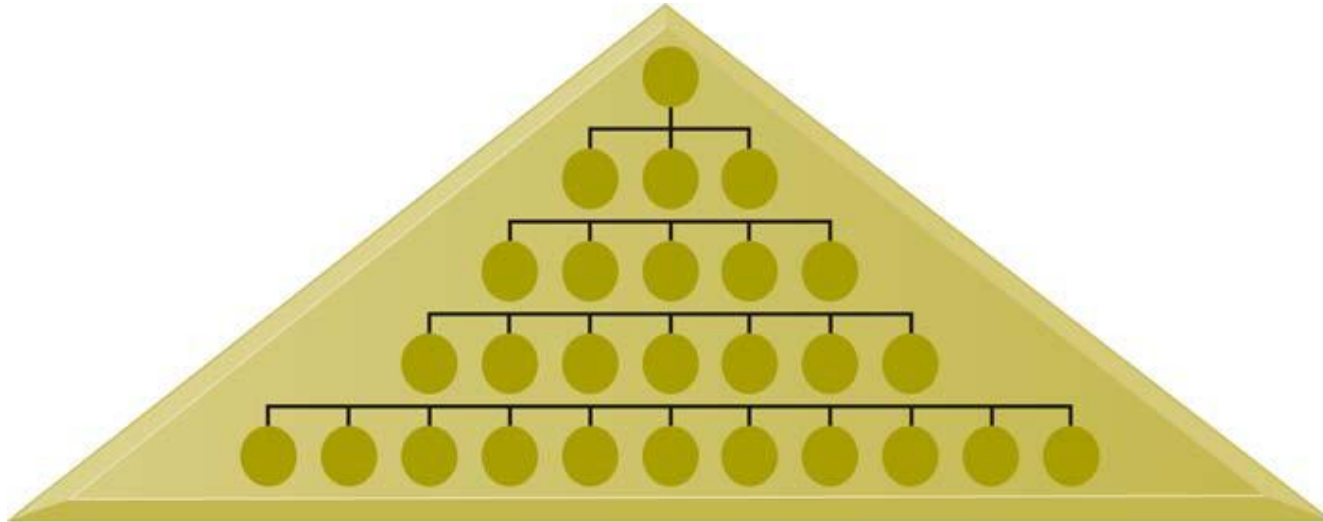
Níveis de uma empresa

Figura 2.3

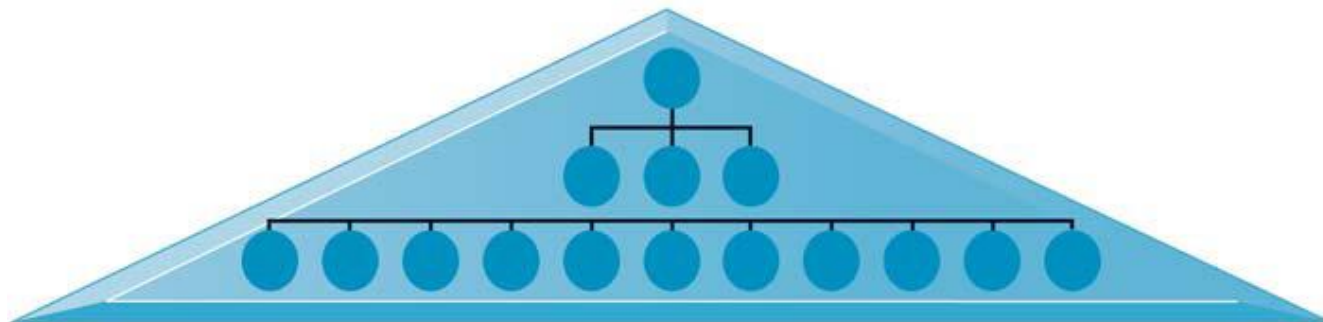
Níveis de uma empresa.
As organizações empresariais são hierarquias compostas por três níveis principais: gerência sênior, gerência média e gerência operacional. Os três são auxiliados pelos sistemas de informação. Os trabalhadores do conhecimento e os cientistas normalmente trabalham com a gerência média.



Implicação de TI na hierarquia



A traditional hierarchical organization with many levels of management



An organization that has been "flattened" by removing layers of management

O que é vantagem competitiva?

- A vantagem competitiva surge fundamentalmente do **valor que uma determinada empresa** consegue criar para os seus clientes e que ultrapassa os custos de produção.
- Por que algumas empresas são consideradas líderes de mercado?
 - ☐ melhor uso de recursos
 - ☐ maior lucratividade
 - ☐ maior produtividade/eficiência
 - ☐ maior valor de mercado (ações)
- Como analisar um negócio e identificar suas vantagens competitivas?



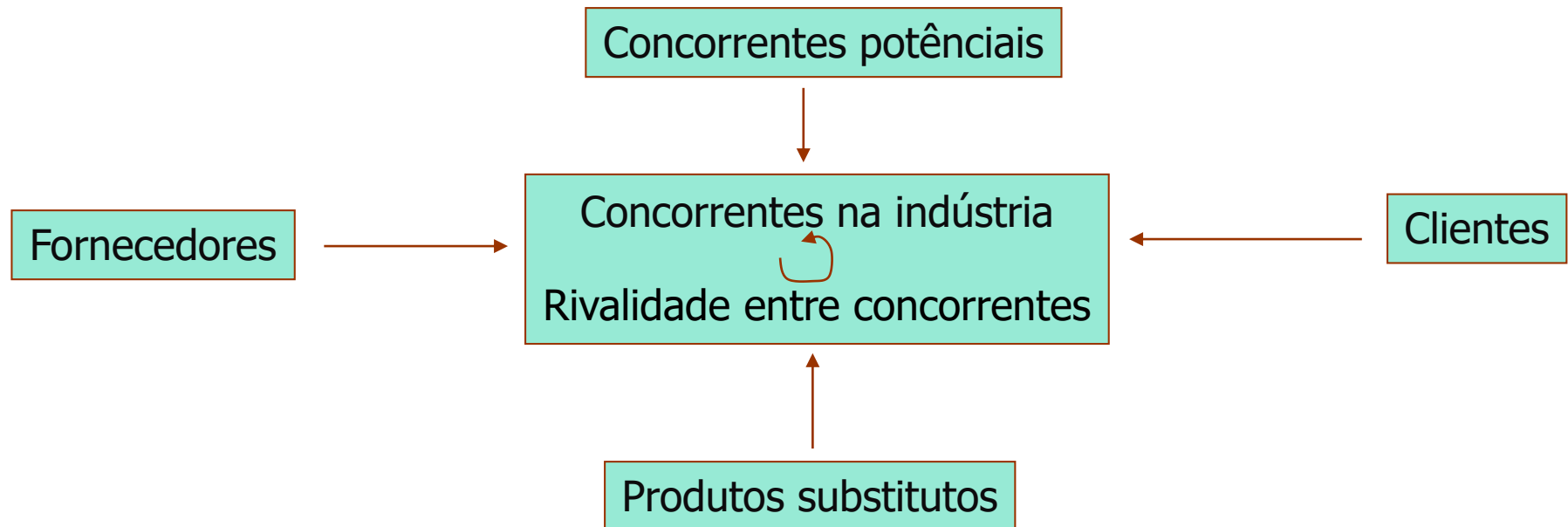
Modelo das Cinco Forças Competitivas de Porter

- Concorrentes tradicionais
 - Novos entrantes no mercado
 - Produtos e serviços substituídos
 - Clientes
 - Fornecedores
-
- No modelo das cinco forças competitivas de Porter, a posição estratégica da empresa e suas estratégia são determinadas pela competição com os concorrentes diretos tradicionais, mas também por quatro forças do ambiente setorial

O modelo das 5 forças de Porter



Uma metodologia de análise da organização, que permite um melhor entendimento das oportunidades e ameaças que ela oferece à empresa e que determinam a sua rentabilidade, é o **modelo das 5 forças de Porter (1982)**.



Modelo usado para descrever a **interação das influências externas** (ameaças e oportunidades) que **afetam a estratégia da organização e a sua habilidade competir**.



O modelo das 5 forças de Porter

■ Concorrentes

- Tradicionais

- Novos entrantes no mercado

- empregados novos, mais baratos motivados e inovativos
- menor experiência, nenhuma „marca“ reconhecida

■ Produtos e Serviços substitutos

- álcool vs. gasolina, VoIP vs. telefone

■ Clientes

- forçam concorrência por preço transparente

■ Fornecedores

- Variedade de fornecedores

Estratégias de SI para lidar com as 5 forças

- Liderança em custos
 - Ex.: sistema de abastecimento do Wal-mart
 - sistema de resposta eficiente ao consumidor



Estratégias de SI para lidar com as 5 forças

■ Diferenciação de produto

- Google: algoritmo PageRank
- Ex.: Personalização da Dell: quase sem custo adicional de produção → *Customização de massa*

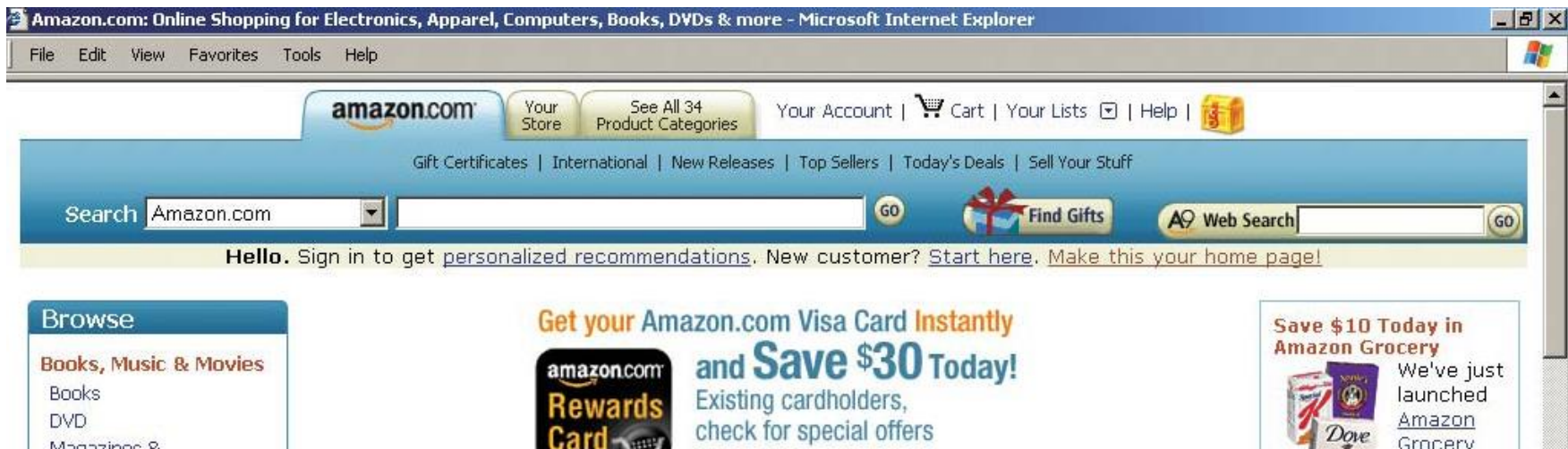
■ Foco em nicho de mercado

- Análise de dados de clientes (compras, gostos) permite afunilamento de perfil
- Ex.: Hotel Hilton ajustam quarto às preferências do hóspede

Estratégias de SI para lidar com as 5 forças

■ Intimidade com o cliente ou fornecedor

- Ex.: amazon.com usa compras e lista de desejos de usuários para sugerir novos livros
- Os custos de mudança aumentam, assim como a lealdade do cliente



Resumo: estratégias competitivas

Estratégia	Descrição	Exemplo
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**



Internet e vantagem competitiva

- Possibilita **novos produtos e serviços**
- Transforma setores (livros, música, vôos, telefonia, filmes, tv, bancos, software etc.)
- **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

A Internet e as 5 forças de Porter

Força competitiva	Impacto da Internet
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.