

GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Prof. Tiago Piperno Bonetti
bonetti@prof.unipar.br

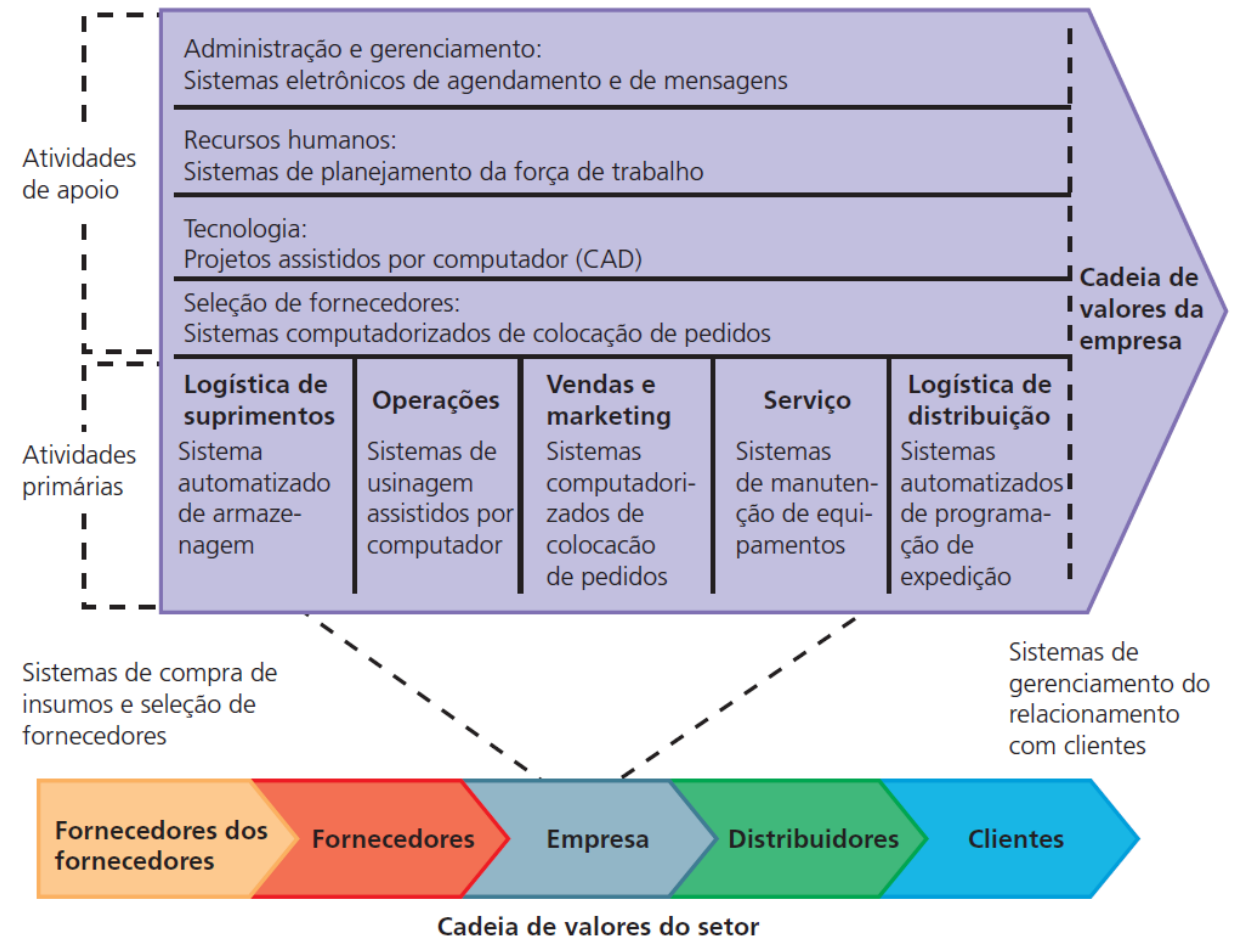


Recapitulando

Modelo de Cadeia de Valores empresarial

Atividades primárias estão mais diretamente relacionadas com a produção e a distribuição dos produtos e serviços que criam valor para o cliente.

Atividades de apoio possibilitam à empresa a realização das atividades primárias e consistem na infraestrutura de organização (administração e gestão), recursos humanos, tecnologia e seleção de fornecedores.



Modelo de Cadeia de valores
Fonte: Laudon e Laudon (2011).

Recapitulando

Ampliando a cadeia de valores: A rede de valor

A tecnologia da Internet tornou **possível** a **criação** de **cadeias** de valores **setoriais altamente sincronizadas**: as redes de valor.

“Uma rede de valor é um conjunto de empresas independentes que utilizam a tecnologia da informação para coordenar suas cadeias de valores e fabricar um produto ou prestar um serviço coletivamente para um mercado.”

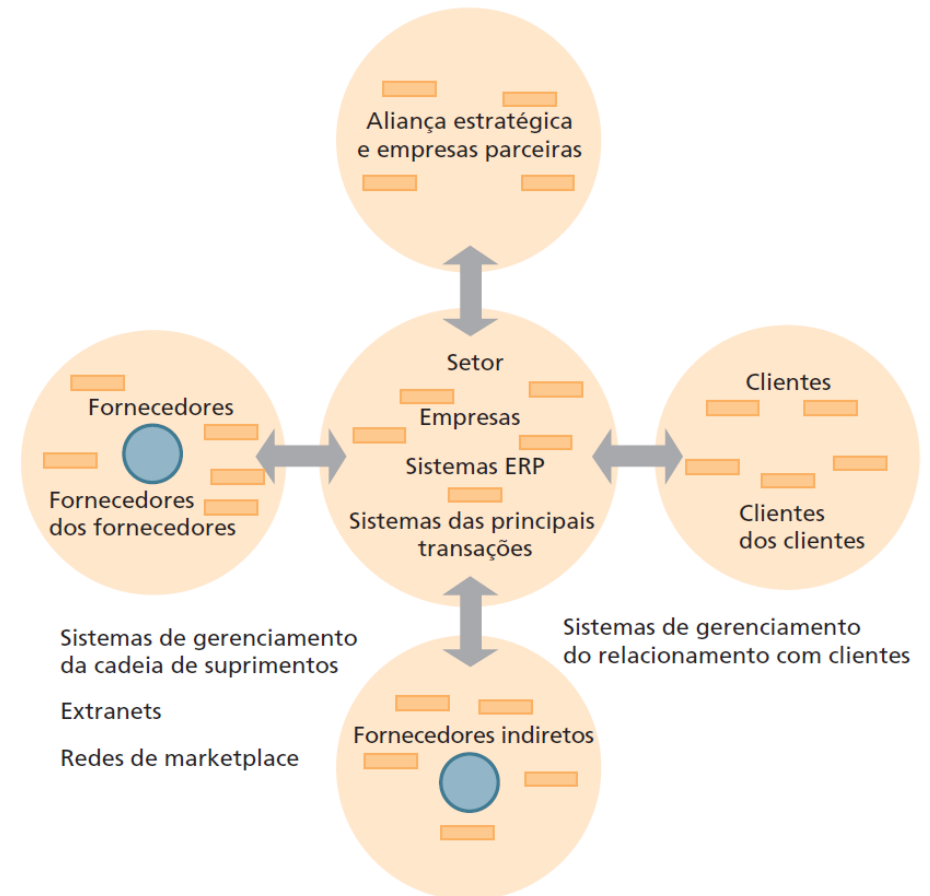
Ela é mais orientada ao cliente e opera de maneira menos linear do que a cadeia de valores tradicional.

Recapitulando

Ampliando a cadeia de valores: A rede de valor

A rede de valor sincroniza os processos de negócios de clientes, fornecedores e parceiros comerciais entre diferentes empresas de um setor ou de setores relacionados.

Essas redes de valor são flexíveis e adaptáveis às mudanças no fornecimento e na demanda.



Rede de valor

Fonte: Laudon e Laudon (2011).

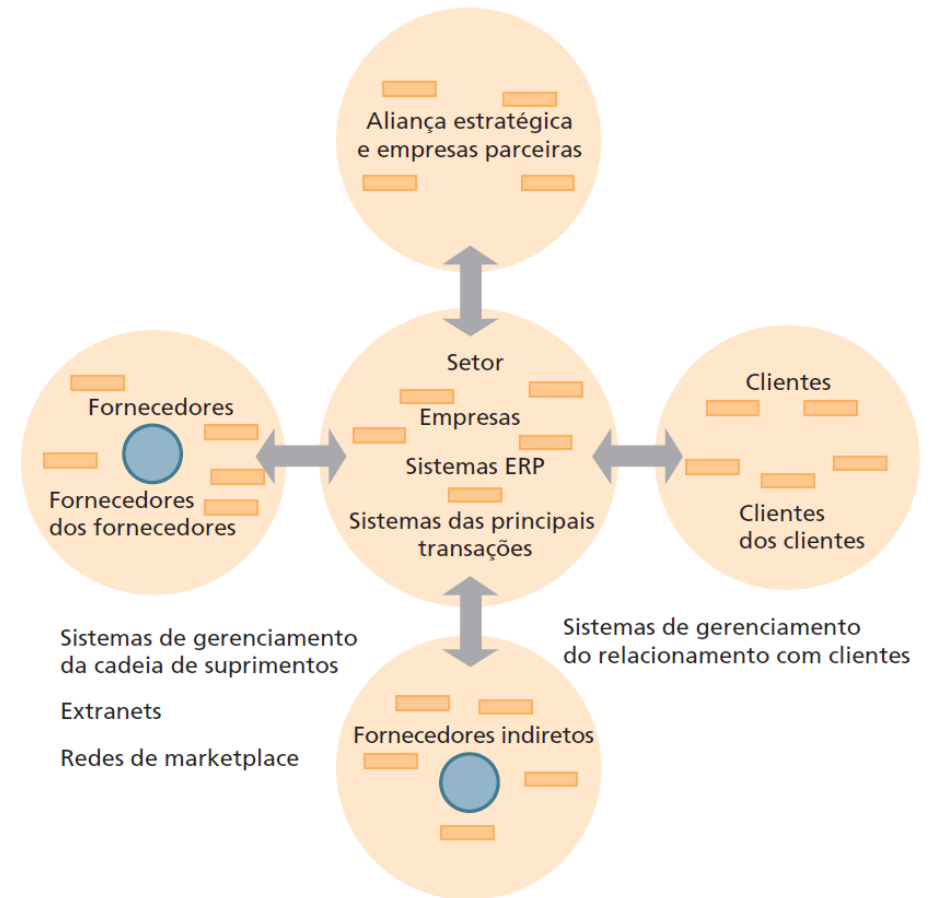
Recapitulando

Ampliando a cadeia de valores: A rede de valor

Os relacionamentos podem ser agrupados ou desagrupados em resposta às mudanças nas condições do mercado.

As empresas podem diminuir o tempo para chegar ao mercado e aos clientes.

Otimizando seus relacionamentos para poder tomar decisões rápidas sobre quem pode entregar os produtos ou serviços requisitados no local certo a preço justo.



Rede de valor

Fonte: Laudon e Laudon (2011).

Coleção de negócios

Uma grande organização é tipicamente uma **coleção de negócios**.

É comum que ela seja **organizada** financeiramente como um **conjunto de unidades de negócios**, estando os retornos financeiros diretamente vinculados ao desempenho dessas unidades.

A **General Electric** (uma das maiores indústrias do mundo) é um conjunto de empresas de equipamentos aeroespaciais, de fabricação pesada, aparelhos elétricos, imagens médicas, eletrônicos e serviços financeiros denominados unidades de negócio.

Sistemas de informação podem **melhorar** o **desempenho** geral dessas unidades, promovendo **comunicação**, **sinergias** e **competências essenciais** entre as unidades.

Sinergias

A **sinergia** é desenvolvida quando as saídas de algumas unidades podem ser usadas como entradas para outras, ou quando duas organizações podem compartilhar mercados e conhecimentos específicos, e tais relações reduzem custos e geram lucros.

Fusões entre bancos e empresas financeiras ocorreram precisamente com essa finalidade.

A TI ajuda a **interligar** as **operações** de unidades de negócio díspares, de modo que possam agir como um todo.

Ajudam as empresas no **processo de fusão** a consolidar suas operações, a reduzir os custos de varejo e a aumentar o marketing cruzado de produtos financeiros.

Sinergias

Exemplo:

*“A rede de lojas da **Magazine Luiza comprou o AiQFome** e agora está oferecendo encomendas de refeições. São 350 cidades atendidas pelo aplicativo que tem sede em Maringá, no Paraná. Ao todo, são 2 milhões de clientes e 17 mil restaurantes cadastrados.”*

“O AiQFome será integrado ao superapp do Magalu, que nos últimos anos passou a incluir carteira digital e os e-commerces de Netshoes, Zattini e Época Cosméticos, entre outros.”

“Além de ampliar a oferta de serviços do nosso marketplace, o objetivo com a compra é de que o AiQFome aumente a recorrência de uso do nosso superapp.”

Fonte: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/09/03/magazine-luiza-compra-aiqfome-e-estreia-em-encomendas-de-refeicoes.ghtml>

Realçando as competências essenciais

Competência essencial é uma atividade na qual uma empresa é líder de classe mundial.

O desempenho de todas as unidades de negócios pode aumentar na proporção em que essas unidades **desenvolvem** ou **criam** um **núcleo central de competências**.

Exemplos: ser o melhor projetista de peças em miniatura, oferecer o melhor serviço de entrega de encomendas.

Uma competência essencial depende de conhecimento adquirido durante muitos anos de experiência e de uma organização de pesquisa de primeira classe, ou simplesmente de pessoas chave.

Realçando as competências essenciais

Qualquer SI que estimele o compartilhamento do conhecimento por intermédio das unidades de negócio **realça a competência**.

Tais sistemas podem **incentivar ou realçar** competências existentes e contribuir para que os funcionários se conscientizem de novos conhecimentos externos;

Podem também ajudar uma empresa a alavancar competências existentes para mercados relacionados.

Realçando as competências essenciais

Exemplo: **Procter & Gamble (P&G)**, líder mundial em gestão de marcas e inovação de consumo.

Usa uma intranet chamada **InnovationNet** que ajuda quem **trabalha em problemas similares** a compartilhar suas ideias e seus conhecimentos.

O sistema **conecta as equipes de pesquisa e desenvolvimento** (P&D) engenharia, compras, marketing, assuntos jurídicos e sistemas de informação ao redor do mundo por meio de um portal que oferece acesso por navegador a documentos, relatórios, gráficos, vídeos e outros dados oriundos de várias fontes.

A **InnovationNet** ganhou um diretório com especialistas em assuntos específicos que podem ser acionados para dar orientações ou colaborar na resolução de problemas e no desenvolvimento de produtos;

Além disso, criou links para cientistas externos e 150 empreendedores do mundo todo que estão em busca de produtos inovadores.

Estratégias baseadas em rede

Entre as estratégias baseadas em rede estão: o uso da economia de rede e um modelo de empresa virtual.

Nas economias tradicionais a **produção sofre rendimentos decrescentes**.

Quanto mais um recurso é aplicado à produção, mais baixo é o rendimento marginal produzido, até atingir um ponto em que recursos adicionais não resultam em produção adicional.

Exemplo: produção agrícola.

Os fatores de produção envolvidos são dois: terra e número de trabalhadores. Mantendo a extensão da terra e a produtividade do trabalho, só seria possível aumentar a produção ao aumentar o número de pessoas trabalhando nela.

Logo, ao acrescentar mais um trabalhador no plantio, a produção total irá aumentar. Porém, após isso, ao adicionar outro trabalhador, a produção irá aumentar, mas em um nível menor do que a adição anterior. Como a extensão da terra é a mesma, o novo trabalhador não vai conseguir gerar a mesma produção adicional dos trabalhadores anteriores.

Estratégias baseadas em rede

Em algumas situações, a lei dos rendimentos decrescentes **não funciona**.

Exemplo, no caso da rede, os custos marginais da adição de outro participante ficam **próximos de zero**, ao passo que o rendimento marginal é muito maior.

Exemplo:

*Operar uma **estação de televisão** que tenha mil assinantes não fica mais caro do que operar uma que tenha 10 milhões de assinantes.*

E o valor de uma comunidade de pessoas cresce com o tamanho, ao passo que o custo de agregar mais membros é insignificante.

Estratégias baseadas em rede

Da perspectiva dessa economia de rede, a **TI** pode ser estrategicamente útil.

Os sites da Internet podem ser usados pelas empresas para formar comunidades de usuários — clientes com o mesmo modo de pensar e que desejem compartilhar suas experiências.

Isso pode gerar fidelidade e diversão, formando laços exclusivos com os clientes.

*Exemplo: **eBay**, gigantesco site de leilões e varejo on-line.*

Quanto mais pessoas oferecem produtos no eBay, mais valioso esse site será para todos, pois mais produtos estarão à venda e haverá mais concorrência entre os fornecedores, o que reduzirá os preços.

Estratégias baseadas em rede

Uma **empresa virtual** usa redes para **integrar** pessoas, ativos e ideias.

Podendo aliar-se a outras empresas para **criar** e **distribuir** produtos e serviços sem estar limitada a fronteiras organizacionais tradicionais nem a localizações físicas.

O modelo de empresa virtual é **útil** quando sai mais barato adquirir produtos e serviços ou recursos de um vendedor externo.

Ou quando a empresa precisa agir rapidamente para explorar novas oportunidades de mercado, mas lhe faltam tempo e os recursos para reagir sozinha.

Estratégias baseadas em rede

Exemplo: Lojas de moda como Guess, Ann Taylor, Levi Strauss e Reebok contrataram a Li & Fung (HongKong) para administrar a produção e a expedição de suas roupas.

A Li & Fung cuida de tudo: desenvolvimento de produtos, busca de matéria-prima, planejamento da produção, controle de qualidade e expedição.

Mas ela não possui nenhum tecido, fábrica ou máquina: terceiriza todo o trabalho para uma rede formada por mais de 7.500 fornecedores em 37 países ao redor do mundo.

Os clientes fazem seus pedidos na extranet privativa da Li & Fung; em seguida, a empresa envia instruções a fornecedores de matéria-prima adequados e às fábricas onde a roupa será produzida.

A Como uma empresa virtual, a Li & Fung torna-se tão flexível e adaptável que pode desenhar e produzir as mercadorias solicitadas pelos clientes em regime de urgência e, assim, acompanhar as tendências da moda, sempre em rápida mutação.

Referências

Kenneth C. Laudon, Jane p. Laudon. **Sistemas de informação gerenciais**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

Belmiro N. João. **Sistemas de informação**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.