



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 na sinergia da empresa?



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

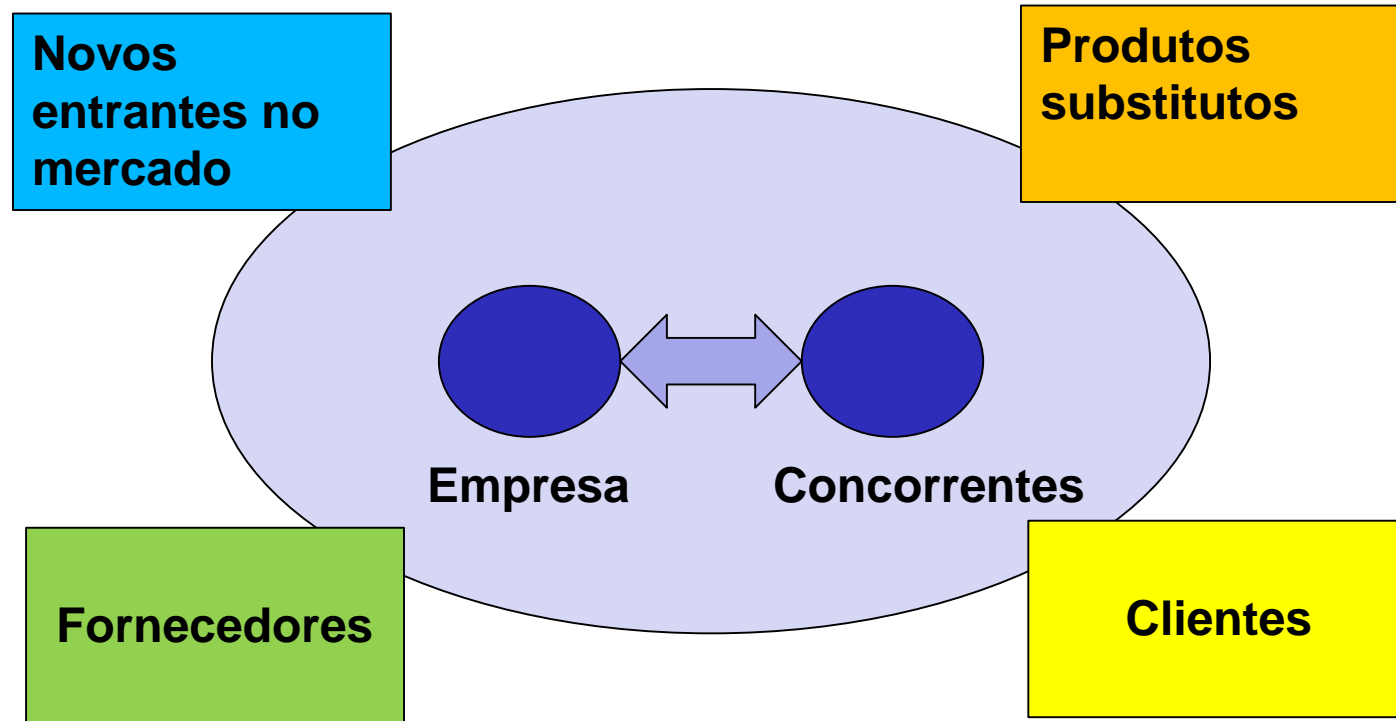
- Como identificar a **vantagem competitiva** de uma empresa?
- Como encontrar a vantagem da **minha** empresa?



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

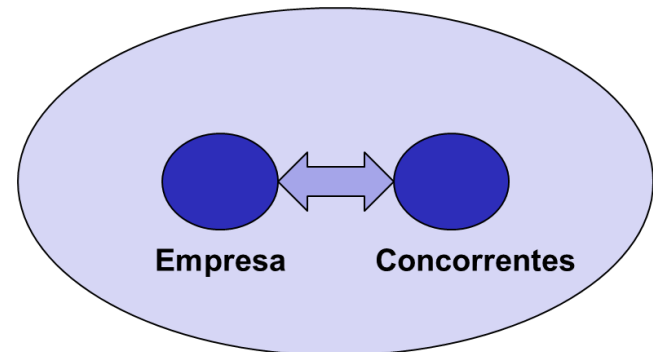


Modelo de Forças Competitivas de Porter

■ Concorrentes Tradicionais

□ Dividem o mercado

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

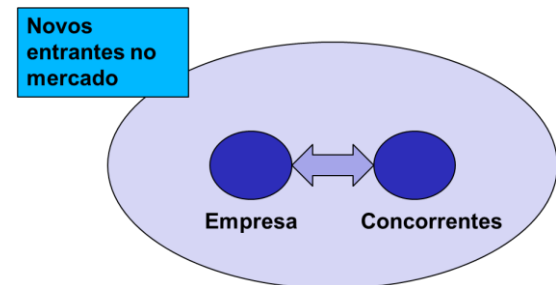


Modelo de Forças Competitivas de Porter

■ Novos entrantes no mercado

□ Novas empresas entrando no mercado

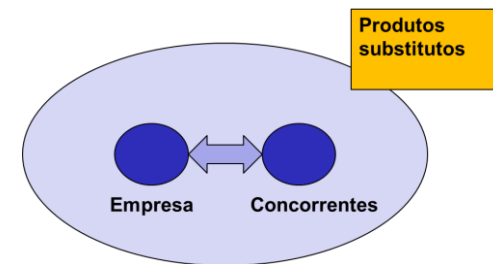
- Em algumas áreas, poucas barreiras para entrada (Ex. Padaria)
- Apresentam vantagens por serem novas
- *Desvantagens também...*



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 (telefonía)
 - Filmes e música
- Os substitutos afetam diretamente as margens de lucro de um produto oferecido



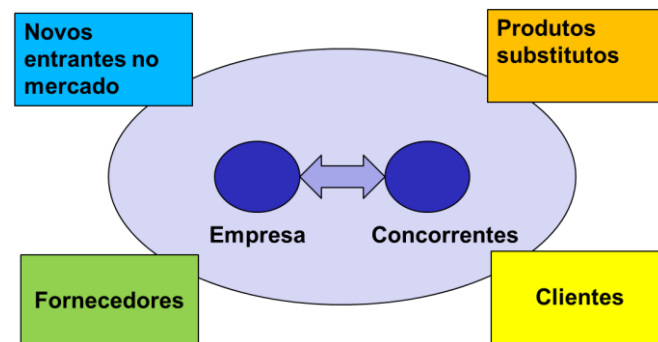
Modelo de Forças Competitivas de Porter

■ Compradores

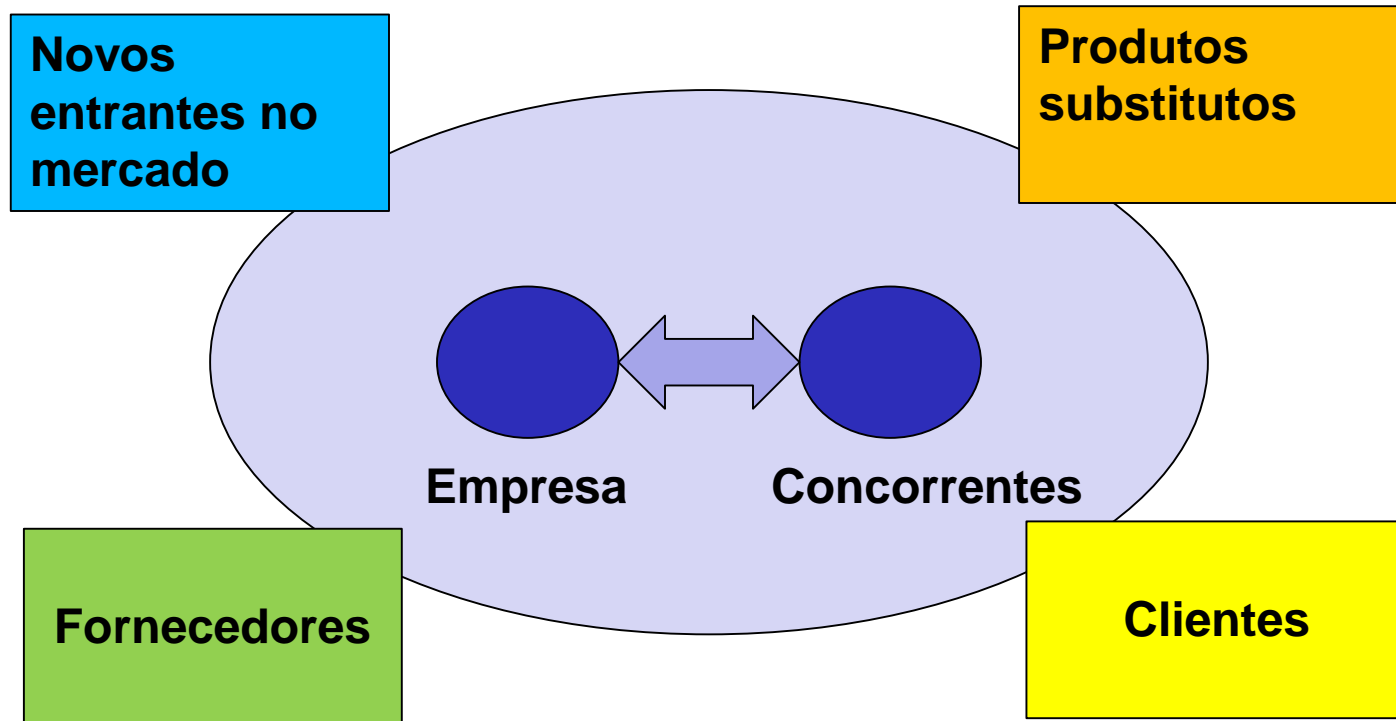
- O poder de negociação (de barganha) dos compradores afeta a empresa

■ 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.
- ☐ Exemplos:
 - Google: algoritmo PageRank
 - Personalização da Dell: quase sem custo adicional de produção

Estratégias de SI para lidar com as Forças Competitivas

■ Exemplos: diferenciação de produtos/serviços

□ Customização:

- Dell Computadores
- Nike

□ Produtos novos:

- Google
- 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

- UberPet, UberSelect, UberSUV ...



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 crongroma 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, filmes, hotéis.
- Possibilita novos produtos e serviços
 - e-Bay, Amazon, iTunes, Google, Redes sociais, NetFlix, Spotify, Airbnb, Uber.



Exercício

- 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?