

Turma:	Análise e Desenvolvimento de Sistemas	Professor(a):	Marcos Camargo		Nota
Disciplina:	MODELAGEM DE PROCESSOS EM SISTEMAS DE INFORMAÇÃO				
Aluno:	Gabriela de Melo Freitas				
RA:	250028592	Data:	31/03/2025		

## Case Nokia

Apenas alguns anos atrás, a Nokia era o rei do negócio de telefonia móvel — sendo este um negócio muito bom, com crescimento de dois dígitos ano a ano. A Nokia era onipresente e poderosa, uma pioneira que havia suprido a primeira onda de massa da indústria de telefonia móvel em expansão. A empresa dominou o mercado em muitas partes do mundo e o toque Nokia, facilmente reconhecido, ecoava em todos os lugares desde salas de reuniões até os shoppings. Então, por que essa empresa, outrora dominante, afundou a ponto de ser forçada a vender seu negócio de comunicações móveis à Microsoft em 2013? O ex-CEO da Nokia, Jorma Ollila, admitiu que a empresa cometeu vários erros, mas a natureza exata desses erros é um ponto controverso entre os comentaristas de negócios. Julian Birkinshaw, professor da London Business School, rejeita algumas das razões mais citadas. A Nokia perdeu contato com seus clientes? Bem, sim, mas por definição isso aconteceu com qualquer empresa cujas vendas giram tão drasticamente em face de concorrentes prósperos. Deixou de desenvolver as tecnologias necessárias?

Não. A Nokia tinha um protótipo de touchscreen antes de o iPhone ser lançado e seus smartphones eram tecnologicamente superiores a tudo o que a Apple, a Samsung ou o Google tinham para oferecer há muitos anos. Não reconheceu que a base da concorrência estava mudando do hardware para o ecossistema? (Ecossistema de tecnologia, neste caso, é um termo usado para descrever o complexo sistema de componentes interdependentes que trabalham em conjunto para permitir que a tecnologia móvel funcione com sucesso).

Não realmente. A batalha do "ecossistema" começou no início dos anos 2000, com a Nokia unindo forças com Ericsson, Motorola e Psion para criar a Symbian, plataforma de tecnologia que manteria a Microsoft à distância.

A falha da Nokia esteve em apoiar-se em uma estratégia de operações que não conseguia alocar recursos apropriadamente e não podia implementar as mudanças que eram necessárias. No que diz respeito à alocação de recursos, a Nokia via-se principalmente como uma empresa de hardware e não de software.

Seus engenheiros eram ótimos em projetar e produzir hardware, mas não os programas que controlam os dispositivos. Eles subestimaram a importância do software (incluindo, crucialmente, os aplicativos que são executados em smartphones). Em grande parte, eram especialistas em hardware, e não em software, que controlavam seu processo de desenvolvimento.

Em contraste, a Apple sempre enfatizou que hardware e software eram igualmente importantes. No entanto, enquanto perdia seu domínio de mercado, a Nokia estava bem ciente da maioria das mudanças que ocorriam no mercado de comunicações móveis e nos desenvolvimentos tecnológicos ativamente perseguidos pelos concorrentes.

Provavelmente, a Nokia não estava inconsciente, mas não tinha a capacidade de converter a consciência em ação. "O fracasso das grandes empresas em se adaptar às mudanças das circunstâncias é um dos enigmas fundamentais no mundo dos negócios", diz o professor Birkinshaw. Ocasionalmente, uma nova tecnologia verdadeiramente "radical" pode acabar com toda uma indústria. Mas geralmente as fontes de fracasso são menos dramáticas. Muitas vezes o fracasso está

na implementação de estratégias ou tecnologias que já foram desenvolvidas, na desatenção arrogante para as demandas mutantes do cliente ou na atitude complacente em relação aos novos concorrentes.

**Fonte:**

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597015386/epubcfi/6/34%5B%3Bvnd.vs.t.idref%3Dchapter03%5D!/4/290/2/2>

**Perguntas:**

1. Explique em termos de estratégia, por que a Nokia não teve êxito frente aos concorrentes? (2,5)

**Resposta:** A Nokia insistiu em seu sistema operacional usado, o Symbian, que com a chegada dos smartphones mais tecnológicos que permitiam várias funcionalidades novas ao usuário, passou a ser cada vez mais difícil de trabalhar. O Symbian era fortemente recomendado para aparelhos que tinham limitações de memória e processamento porque era mais leve. Mas para os desenvolvedores, levava mais tempo e era mais caro desenvolver aplicações e dispositivos que funcionassem com Symbian do que com Android ou IOS, gerando assim uma falta de funcionalidade e recursos para os usuários que podiam ser encontrados em outros aparelhos que estavam no mercado. A Nokia também insistiu na ideia de que o hardware era a coisa mais importante em um dispositivo, mesmo com aparelhos da Apple e da Samsung que entregavam não só hardware mas também softwares de qualidade para seus usuários.

Com a popularidade dos aplicativos crescendo cada vez mais, a Nokia poderia ter adotado uma estratégia que visasse um sistema operacional mais simples e amigável, mesmo que seu forte fossem os Hardwares. Faltou para a Nokia a percepção de que talvez os aplicativos fossem tão importantes para um dispositivo móvel quanto o hardware. Se talvez com o crescimento de seus concorrentes com suas respectivas estratégias, a Nokia tivesse adotado uma estratégia parecida ao invés de insistir apenas no que era s

2. Comparando os Supply Chain da Nokia frente a Microsoft, qual cadeia de suprimentos foi vitoriosa e por quê? (2,5)

**Resposta:** A Cadeia de Suprimentos da Microsoft foi vitoriosa porque conhecia seu produto, suas falhas e não teve problemas em admitir seus erros e recalculava a rota. A Microsoft se adaptou a mudanças de forma rápida e resiliente, uma das características mais importantes da Supply Chain, que a Nokia deixou de entregar quando teve uma reação extremamente atrasada a visível crise que enfrentava. A Microsoft também focava muito em seu cliente e se adaptava conforme as demandas de seus compradores, diferente da Nokia que insistiu em apenas uma estratégia mesmo quando seus compradores necessitavam de outras coisas e inovações.

3. Considerando que a Internet ficava cada vez mais presente nos mercados de sistemas móveis de informações no começo do século XXI, o sistema operacional da Nokia estava preparado para competir com a concorrência. Explique? (2,5)

**Resposta:** Não, o sistema operacional da Nokia não estava preparado para competir com a concorrência, já que era fortemente recomendado e funcional para aparelhos com limitações de memória e de processamento, que não era o caso dos aparelhos que estavam ganhando popularidade no mercado naquela época. Um aparelho com Symbian levava quase 2 anos para ser produzido, enquanto um aparelho que usava IOS ou Android, levava menos de um ano para chegar em seu resultado final. Os desenvolvedores também preferiam desenvolver aplicações para IOS e Android, evitando o desenvolvimento com o sistema operacional da

Nokia, tornando assim o sistema operacional incompatível com inúmeras aplicações importantes da época. Basicamente, o Symbian funcionava perfeitamente em aparelhos usados para coisas simples, mas não para grandes aplicações com tecnologia avançada.

4. Considerando os 4 P's do Composto Mercadológico, como se explica a derrocada da Nokia? (2,5)

**Resposta:** A derrocada da Nokia pode ser explicada com a não entrega de produtos que deixassem seus compradores 100% satisfeitos. Quando falamos de Produto no Composto Mercadológico, falamos de algo que entregue diferenciação, qualidade e serviços. A Nokia podia ser uma gigante no ramo de dispositivos móveis e entregar um ótimo serviço em questão de preço, praça e promoção, mas deixou seu produto de lado em diversos quesitos.

A falta de uma diferenciação pode ser citada como um exemplo dessa ideia, já que enquanto outras marcas sempre tentavam entregar inovações em seus produtos, a Nokia preferiu focar somente no que era seu ponto alto na época, o hardware. Isso ocasionou um efeito dominó na marca, que passou a apresentar características em seus produtos ultrapassadas para as que eram utilizadas na época, não entregava os serviços que eram necessários aos clientes e dessa forma, sem entregar serviços, inovações e características marcantes, perdeu sua qualidade.

#### Referências

<https://esri.net.br/supply-chain-definicao-e-guia-de-estudos-2024/>

<https://canaltech.com.br/smartphone/ha-10-anos-symbian-era-o-sistema-operacional-mobile-mais-popular-do-brasil-172538/>

<https://www.tecmundo.com.br/celular/401468-que-fim-levou-a-nokia.htm>

<https://exame.com/tecnologia/6-erros-que-levaram-a-nokia-da-gloria-a-decadencia/>