

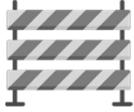
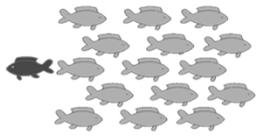
Utilização estratégica de sistemas de informação

Gestão de Informação e dos Processos de Negócio

De forma muito resumida, a estratégia empresarial tem por objetivo a **resolução de problemas** e a **criação de oportunidades**.

No mundo empresarial a estratégia está diretamente relacionada com **desenvolver e sustentar vantagens competitivas**.

Formas básicas de alcançar vantagens competitivas

- Reduzir custos 
- Barreiras de entrada 
- Custos de mudança 
- Criação de novos produtos/serviços 
- Diferenciação 
- Melhoria de produtos/serviços 

Formas básicas de alcançar vantagens competitivas

4

→ Estabelecer alianças



→ Barreiras à saída de fornecedores e clientes



Não existem sistemas de informação que façam uma estratégia ou que indiquem a estratégia a seguir por uma organização.

Os sistemas de informação **podem é ser usados de forma estratégica**, no sentido de atingir ou suportar uma vantagem competitiva.

Ou seja, reunir tecnologia de informação e usar sistemas de informação **pode auxiliar** a implementação de movimentos estratégicos potencialmente vantajosos.



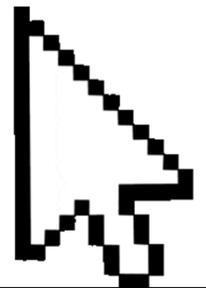
Desenvolver de raiz sistemas de informação para apoiar um movimento estratégico, ou mesmo uma determinada vantagem competitiva, deve **envolver toda a organização**, ou pelo menos uma equipa **multidisciplinar**.



Criar sistemas de informação para uso estratégico

Passo	Atividade
1	Apresentar/definir potenciais movimentos estratégicos
2	Discussão dos diferentes movimentos estratégicos
3	Seleção do melhor movimento
4	Discussão das formas para suportar o movimento através de TI
5	Avaliar a viabilidade de um SI que sustente o movimento
6	Listar as funções gerais que o SI deve satisfazer
7	Listar as ferramentas/funcionalidades principais do SI

Apesar do desenvolvimento (implementação) real do sistema de informação envolver considerações técnicas, **não são as questões de implementação que vêm primeiro** no estudo de um tal sistema.



Utilização estratégica de sistemas de informação

Embora se possam desenvolver sistemas de informação de raiz, normalmente a utilização dos sistemas de informação para uso estratégico **não são fruto de planeamento.**



Muitas vezes o uso de um sistema de informação torna-se estratégico devido a uma **abordagem diferente** no processamento de informação que ele recolhe, ou mesmo na sua finalidade.



Análise de caso:



→ Da automatização a SIPUE

- Muitas empresas desenvolveram o seus sistemas de informação no sentido de **automatizarem** as suas operações.



→ **SIPUE a partir de um novo produto/serviço**

- Exemplos?



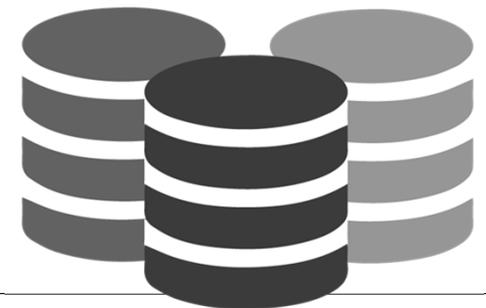
→ **SIPUE a partir de tecnologia existente**

- Muitas vezes a tecnologia envolvida num sistema de informação já existe há algum tempo, só à espera de ser usada estrategicamente.



→ **SIPUE a partir de excesso de informação**

- A informação recolhida pelas empresas nem sempre é necessária (pelos menos diretamente) aos seus negócios. Tal informação pode originar uma utilização complementar ou o desenvolvimento de novos produtos/serviços.



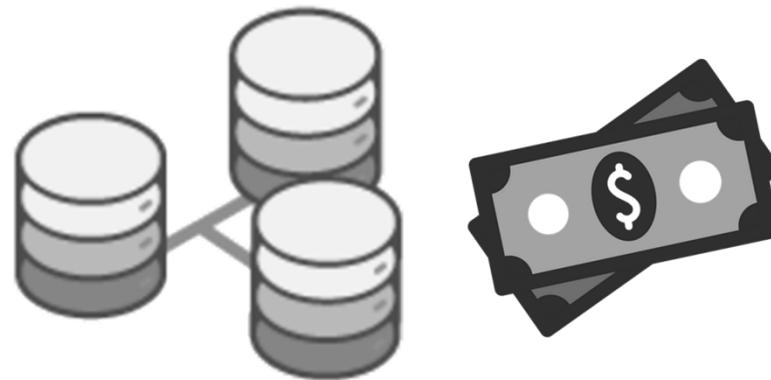
Tendo o objetivo de usar esta informação a empresa deve perguntar:

- Qual é a informação que é ou pode ser criada pelas bases de dados e que poderia ser usada por outras empresas?



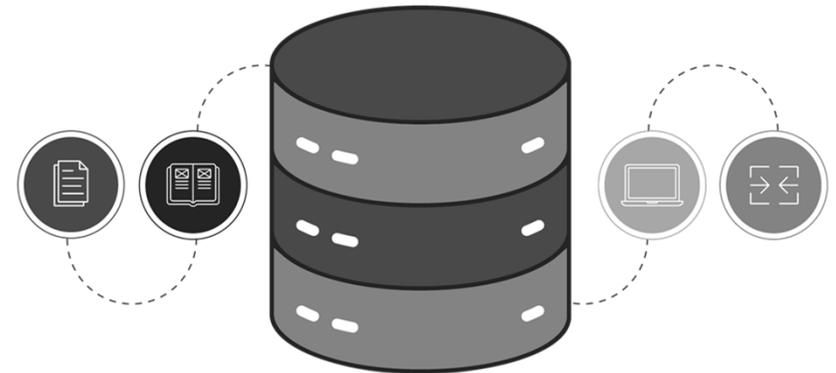
Tendo o objetivo de usar esta informação a empresa deve perguntar:

- Estariam essas empresas interessadas em pagar por essa informação?



Tendo o objetivo de usar esta informação a empresa deve perguntar:

- Qual a informação ou capacidade de processamento que pode ser usada num novo negócio?



Tendo o objetivo de usar esta informação a empresa deve perguntar:

- Poderemos produzir informação que ajude a criar novos produtos/serviços relacionados com os nossos ou com os de outras empresas?



→ **SIPUE a partir de reengenharia**

- Para melhorar os processos de negócio de uma dada empresa, esta deve pensar em reformular completamente a sua forma de trabalhar.



→ SIPUE a partir de reengenharia

- Normalmente os processos de reengenharia **não são executados para pequenas reduções de custos ou pequenos ganhos de eficiência.**



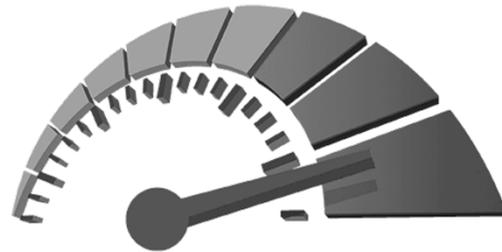
→ **SIPUE a partir de reengenharia**

- Com um tal grau de melhoria de processos a organização tende a obter vantagens competitivas.



Lembram-se disto?

O foco está no **tempo de produção**, isto é, em **produzir mais rápido**.



Inicia-se a **2.ª onda** de melhoria de processos através da **reengenharia**.

Contributos	
Michael Hammer e Champy (1993)	Sistemas de <i>workflow</i> de documentos
Thomas Davenport (1994)	ERP
	SCM
	EDI
	Internet
	Tecnologia de interconexão para redes locais (e.g. Ethernet)

Lembram-se disto?

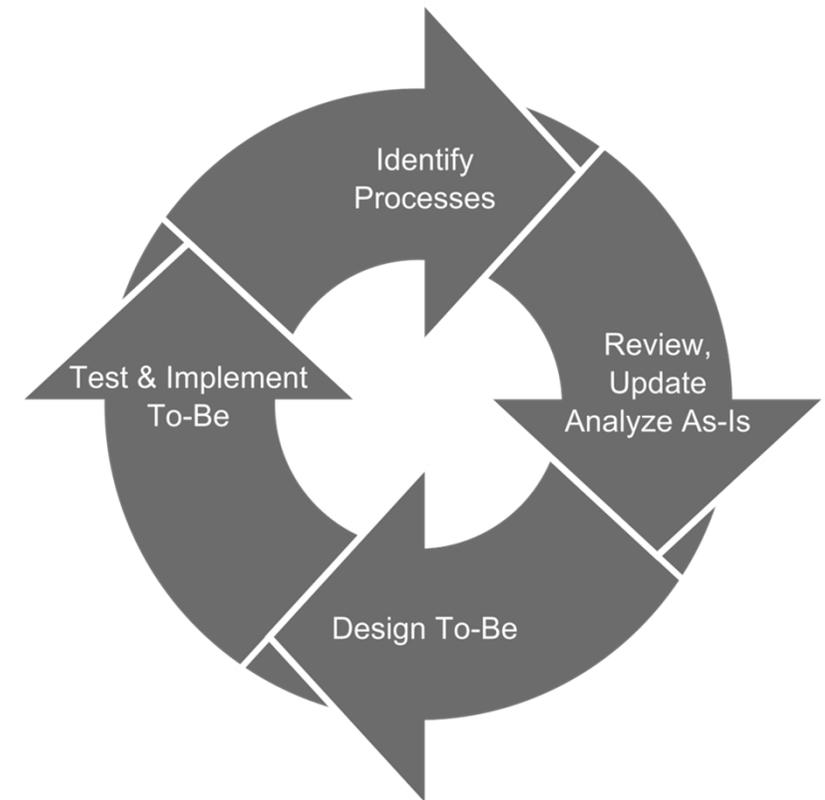
No início da década de 90 surge o **BPR** (***Business Process Reengineering***), promovido por Michael Hammer e Thomas Davenport

O conceito baseia-se em repensar nos processos e redesenhá-los de forma **radical** para **gerar melhorias substanciais** no **custo, qualidade, serviço e velocidade.**



Lembram-se disto?

As tarefas mais especializadas realizadas nos diferentes departamentos/áreas da organização necessitam de ser redesenhadas e reunificadas em **processos coerentes** e globalmente visíveis.



→ **SIPUE a partir de reengenharia**



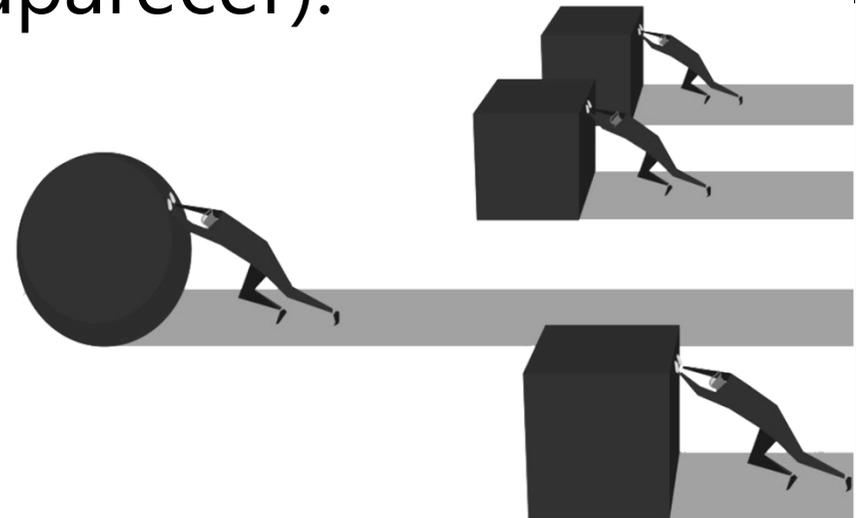
→ SIPUE a partir de reengenharia



A dinâmica da vantagem competitiva

Usualmente, uma vantagem competitiva não dura para sempre...

O tempo e a concorrência fazem diminuir o seu efeito (ou mesmo fazem-na desaparecer).



A dinâmica da vantagem competitiva

Um sistema só pode auxiliar uma empresa a sustentar uma vantagem competitiva se a empresa modificar/melhorar o sistema de modo a que possa fugir à concorrência.



Resumo

- Embora não existam sistemas de informação que produzam estratégias, eles podem ser utilizados de forma estratégica.
- Existem várias fontes para a utilização estratégica de sistemas de informação, desde o desenvolvimento de sistemas novos, até à reengenharia.
- A natureza dinâmica das vantagens competitivas exige uma adaptação permanente dos sistemas de informação.