



# TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

## MINDSET & FRAMEWORK DE ATUAÇÃO

INOVA CONSULTING | INOVA BUSINESS SCHOOL | INOVA ONLINE

JUNHO 2020

INOVA, CONSULTORIA DE GESTÃO E  
INOVAÇÃO ESTRATÉGICA LTDA.

Alameda Santos, 2441, 9., Edifício Bela Santos, Jardim  
Paulista, CEP: 01419-002, São Paulo, Brasil  
(11) 4561 0731 | (11) 4561 0738 | (11) 96930 6083 |  
[www.inovaconsulting.com.br](http://www.inovaconsulting.com.br) | [www.inovabs.com.br](http://www.inovabs.com.br)

Uma empresa global especializada e focada em  
**FUTURO, TENDÊNCIAS E INOVAÇÃO**  
 TRENDSINNOVATION | T&I

## 01 PESQUISA | WIN (Worldwide innovation Network)

Drivers de Mudança | Estudos Prospectivos | Mapping de Cenários | Estudos de Tendências | Foresight de Negócio | Trend Tracking | Coolhunting

## 02 CONSULTORIA ESTRATÉGICA & SETORIAL | INOVA CONSULTING

Gestão da Inovação | Trendsinnovation . Cultura de inovação . Inovação disruptiva . Inovação aberta | Planejamento Estratégico | Transformação Digital | Full Agile | Business Pulse | Indústria & Supply 4.0 | AgroBusiness & Digital Farming

## 03 EDUCAÇÃO EXECUTIVA | INOVA BUSINESS SCHOOL

Mba Executivo T&I | Pós-mba T&I | Conselheiros T&I | Masters & Nanodegrees | Inova Day & FTI Summit | Programas In Company | Palestras & Seminários | Advisor & Mentoring | Universidade Corporativa

## 04 LIFELONG LEARNING | INOVA ONLINE

Cursos Assíncronos | Cursos Síncronos | Cursos Híbridos | Cursos Live

### TRENDSINNOVATION

Mapear e identificar as transformações que ocorrerão no futuro (futurismo), através do estudo e análise dos movimentos prospectivos (foresight) e das tendências que se manifestam a nível global. Gestão de inovação e planejamento de negócio como vantagens competitivas sustentáveis, através de propostas estratégicas que asseguram o resultado e a perenidade da empresa. Usar o conhecimento gerado pelas Tendências para a Gestão e Inovação Estratégicas nas empresas.

[www.inovaconsulting.com.br](http://www.inovaconsulting.com.br) | [www.inovabs.com.br](http://www.inovabs.com.br)



HQ

Inova Consulting, Inova Business School, Inova Online, Inova Digital

Alameda Santos, 2441, 9., Edifício Bela Santos, Jardim Paulista, CEP: 01419-002, São Paulo, Brasil



# INTRODUÇÃO

O tema da Transformação Digital (preparar empresas para um crescente mundo digital e online) tem assumido relevância crescente nos negócios. No mundo da conexão e das máquinas inteligentes não chega estar conectado e online. Precisamos, em primeiro lugar, ganhar consciência sobre o tema, conhecer os passos necessários para o sucesso da Transformação Digital e, posteriormente, desenhar a metodologia correta para a sua implementação.

Transformação Digital significa incorporar tecnologias digitais para mudar radicalmente a maneira como a empresa opera, compreendendo, muitas vezes, mudanças em seus modelos de negócio. Ainda que seja um fenômeno novo já sentimos que existem mudanças significativas a acontecer e sinais claros do embrião de uma revolução. Estamos a trilhar os primeiros passos que ao longo dos próximos anos vão desmontar empresas e até setores consolidados. Funções e empregos existentes estão desaparecendo e outros estão surgindo em seu lugar. Competidores estão surgindo de lugares inesperados, criando novos setores e indústrias. As grandes questões são: As empresas e seus executivos estão-se dando conta destas transformações que já são reais? E o que estão fazendo para navegar nesse novo contexto?

Este documento resume todo o conhecimento da Inova sobre o tema, sendo um guia para aqueles que querem começar ou incrementar a sua jornada de transformação digital.



Boa leitura,

Luis Rasquilha | CEO | Inova Consulting | Inova Business School | Inova Online

[luis@inovaconsulting.com.br](mailto:luis@inovaconsulting.com.br)

Ao longo dos últimos 15.000 anos muita coisa aconteceu. Embora a história contada 5 tenha sempre a sua dose de imperfeição, até porque foi sempre contada por vencedores, sabemos muito sobre o nosso passado. Já pedimos desculpas de antemão aos historiadores que estejam lendo este artigo pelos arredondamentos e visão mais ampla sobre os fatos que são aqui citados.

O objetivo de trazer alguns momentos históricos neste texto é apenas para nos posicionar sobre os fatos mais relevantes para o real tema do documento. O fato histórico maior, aqui neste texto, é mais relevante do que detalhes que o envolvem.

Existem vários fenômenos históricos que marcaram suas épocas. Uns que foram esquecidos, outros que serão lembrados por muito tempo, em função da sua relevância naquele momento histórico, e outros que serão lembrados para sempre porque representaram uma virada de página na história da humanidade. Estes últimos são raros, mas quando acontecem, mudam tudo.

Na história recente da humanidade temos três grandes viradas de página.

A primeira, por volta de 12000 A.C., foi a chamada “Revolução Agrícola”. Até então éramos nômades, caçadores-coletores. Vivíamos por aí, como os animais da savana africana, caçando, colhendo frutas e dormindo cada dia em um lugar diferente. O conceito de posse era outro. A maioria das religiões era politeísta. Não éramos evangelizadores. Respeitávamos muito os animais, até porque éramos caçadores e caça ao mesmo tempo. “Um belo dia” descobrimos que poderíamos plantar e colher, poderíamos cercar um casal de porcos e ter carne sempre. Daí surge a agricultura e a pecuária, duas “inovações humanas” que mudaram o mundo por completo. A partir daí, começamos a nos fixar na terra e delimitar fronteiras. “Daqui até ali é meu”, disse alguém para a sua comunidade. Como não existia cartório de registro de imóveis e nem escritura pública nesta época, a terra era disputada pelo melhor índice de meritocracia daquele momento – a força. Todos nós sabemos o que virou o mundo a partir daí. Guerras, guerras e mais guerras. Cada um querendo empurrar a sua cerquinha mais para lá.

Este “novo” mundo, onde deixamos de nômades e passamos a ser gregários, produziu <sup>6</sup> o maior derramamento de sangue que já se ouviu falar. Todos nós sabemos um pouco o que fez o Império Romano, Gengis Khan, os Vikings, entre outros. O mapa do mundo passou mais de 14 séculos não terminando o ano como começou. Houve momentos em que as guerras matavam 20% da população mundial todos os anos. Tudo isso porque algo se transformou no recurso estratégico de poder – a terra. De 12000 A.C. até aproximadamente 1800 D.C, ou seja, durante 13.800 anos, vivemos na chamada “sociedade agrícola”, fruto do surgimento da agricultura e da pecuária.

Por volta de 1800, uma segunda virada de página chegava. Com o surgimento da máquina a vapor logo descobriu-se que o poder estava mudando de mãos – da terra para o capital. Com mais dinheiro, compro mais máquina. Com mais máquina, produzo mais. Com mais produção, ganho mais dinheiro... Pronto, era dada a largada para a “sociedade industrial”, onde o capital virou protagonista, o capitalismo se impulsionou e a geração de riqueza passou a dominar a agenda da humanidade. Nesta época não vivíamos mais do que 30 anos e a renda per capita era de menos de US\$ 400,00 por ano. Em outras palavras e sem nenhum juízo de valor, não havia desigualdade social alguma – éramos todos pobres e vivíamos pouco.

Esta, chamada de 1ª Revolução Industrial, promoveu uma nova agenda para a humanidade. Produção de riqueza, investimentos em ciência e novas descobertas. O homem queria viver mais e melhor. Em aproximadamente 200 anos (entre 1800 e 2000), pouco tempo quando comparamos com os 13.800 anos da sociedade agrícola, dobramos a expectativa de vida e multiplicamos a renda per capita. No ano 2000, virada para este novo século, já tínhamos vacinas, cirurgias complexas, transplantes de órgãos, aviões supersônicos prédios de 100 andares, pontes, túneis por baixo do mar, já tínhamos ido à Lua e já tínhamos o computador e a internet. Se compararmos estes 200 anos (entre 1800 e 2000) com os 13.800 anteriores da chamada sociedade agrícola, o desenvolvimento foi brutal. Por outro lado, esta agenda de desenvolvimento pautada pela geração de riqueza deixou suas contas para serem pagas. Mas é indiscutível o que o capitalismo, a geração de riqueza e os investimentos em ciência produziram. A expectativa de vida mais do que dobrou e a renda nem se fala. Obviamente isso não aconteceu com todos e muitos ficaram para trás, mas é inegável o que os conhecimentos técnicos produziram nesses 200 anos.

A terceira virada de página tem data e hora: 29 de junho de 2007, quando o falecido <sup>7</sup> Steve Jobs, um dos fundadores da Apple, que não produzia telefones celulares, subiu ao palco e apresentou ao mundo o primeiro smarthphone – o Iphone. Com uma plataforma de desenvolvimento de aplicativos aberta e uma tecnologia amigável e fácil de usar, conquistou o mundo e destronou os dois líderes incontestáveis da época – Motorola e Nokia.

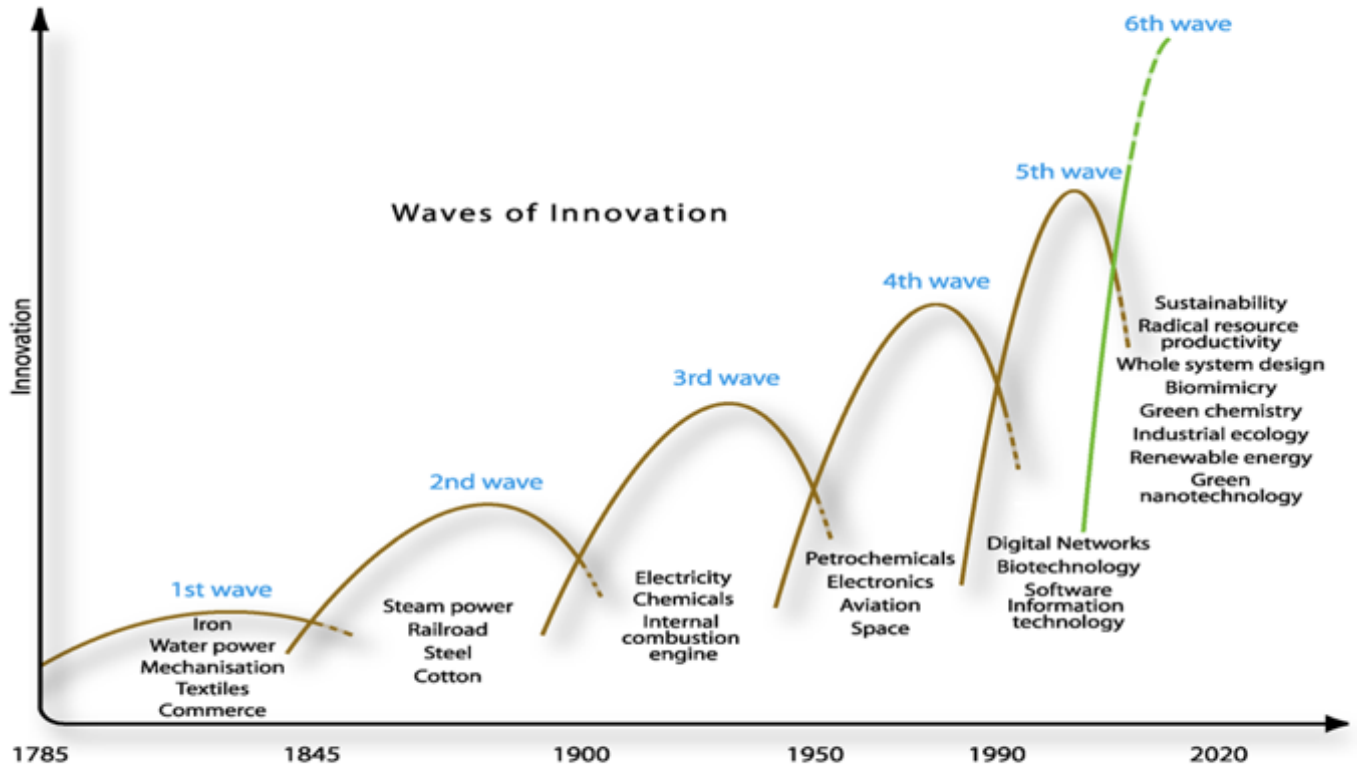
A Apple, seguida depois pela Samsung e outras empresas, colocou na palma da nossa mão uma infinidade de soluções. Pesquisa recente mostrou que temos, em média, 80 aplicativos no nosso celular e usamos com frequência 40. Foi a tecnologia que mais rapidamente se disseminou mundialmente. Com a melhoria dos serviços de rede, 3G e Wi Fi, as pessoas se conectaram com o mundo e passaram a ter um poder como nunca antes na história. Este poder produziu e segue produzindo uma mudança muito grande na forma como nós nos relacionamos com pessoas, marcas, empresas, políticos e negócios.

Conectados, podemos falar ao mundo, elogiar pessoas e empresas, destruir a reputação de pessoas e empresas, nos locomover, comprar, pagar contas, jogar, compartilhar informação, estudar... É mais fácil discutir o que não podemos fazer com um smartphone na mão. Obviamente, como todas as grandes invenções, a conectividade é usada para o bem e para o mal. Mas sempre foi assim. Como sempre referimos, a mesma faca que passa manteiga no pão pode matar uma pessoa, a mesma energia nuclear que leva progresso a uma comunidade, produziu Hiroshima e Nagasaki. A culpa não é nem da faca e nem da energia nuclear, mas sim das mãos que as usaram para cada fim.

De 2007 para cá vivemos nessa nova era. Um momento histórico único e que talvez nem todos nós tenhamos clareza sobre a sua dimensão. O momento histórico atual é, em relevância, equivalente à revolução agrícola e à revolução industrial e representa a maior transformação da história da humanidade. Para alguns, um pavor total. Para outros, como eu e o time com quem trabalho, um momento maravilhoso, cheio de novos desafios e oportunidades. Para quem não gosta de tédio, a melhor festa que poderia existir. A festa da 4ª Revolução Industrial e da Transformação Digital.

Quando observamos as ondas da Inovação nos damos conta de que o momento atual do mundo representa um fator de transformação impulsionada, como referido, pela tecnologia e pelo mundo digital.

*Innovation is the central issue in economic prosperity.*  
**Michael Porter, Harvard Business School**



Source: The Natural Edge Project  
 The Natural Advantage of Nations (Vol.I): Business Opportunities, Innovation and Governance in the 21<sup>st</sup> Century  
<http://www.naturaledgeproject.net/>

Vale refletir no seguinte:

Coisas que não existiam há 15 anos:

|                     |             |         |           |           |
|---------------------|-------------|---------|-----------|-----------|
| iPhone              | Facebook    | YouTube | Instagram | iPad      |
| Netflix (Streaming) | Google Maps | Uber    | Android   | App Store |
| Google Chrome       | WhatsApp    | Waze    | Dropbox   | Kindle    |
| Pinterest           | AirBnB      | Alexa   | Spotify   | Twitter   |

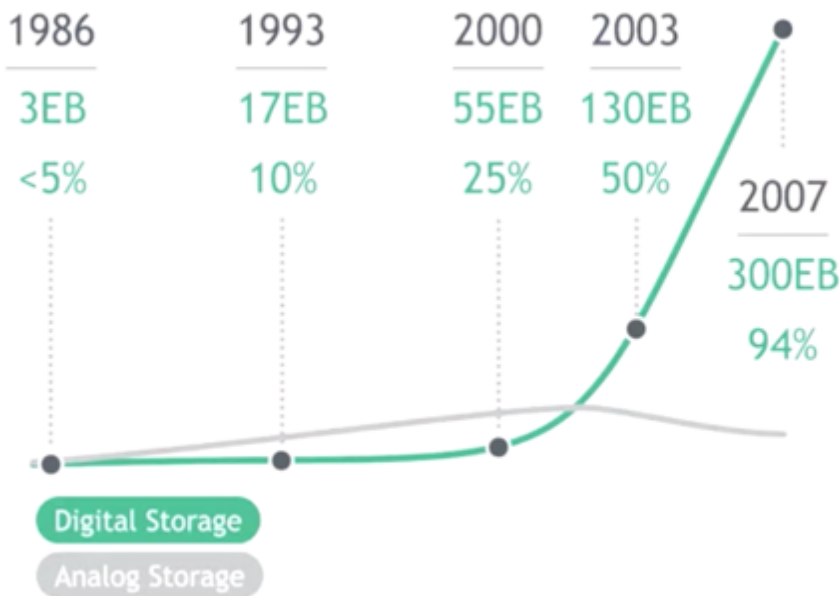
O impacto que o mundo digital tem em nossas vidas é inequívoco. A dependência da conectividade é clara e reforça o momento de mudança em curso.



Muitas vezes nos questionamos porquê 2007 (ano de lançamento do iPhone) e não antes? O que aconteceu para que em 2007 pudéssemos iniciar esta trajetória de digitalização?

O quadro abaixo responde:

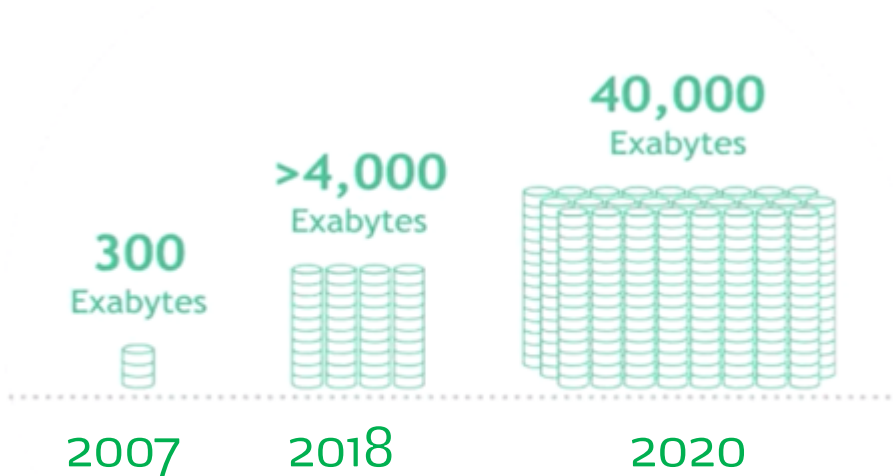
### Armazenamento Analógico vs. Digital



Em 2007 o mundo atingiu a marca de 94% da informação disponível armazenada digitalmente e com isso se abriram as possibilidades infinitas de conexão que hoje são assumidas sem serem questionadas.

Source: Based on research by Martin Hilbert and Priscila Lopez

A título de curiosidade, podemos ver a evolução da quantidade de informação armazenada digitalmente desde 2007.



O crescimento da informação é exponencial e apenas tende a aumentar.

A chamada tempestade perfeita – que converge smart gadgets, informação e acesso digital – resulta da convivência de 3 leis que mudaram a história.

### 3 LEIS QUE MUDARAM A HISTÓRIA

#### #1 PROCESSAMENTO



##### LEI DE MOORE

(18 meses)

O número de transistores dos chips tem um aumento de 100%, pelo mesmo custo, a cada período de 18 meses

#### #2 TRANSMISSÃO DE DADOS



##### LEI DE BUTTER

(9 meses)

A quantidade de dados que sai de uma fibra ótica está dobrando a 9 nove meses.

#### #3 ARMAZENAMENTO



##### LEI DE KRYDER

(13 meses)

A Lei de Kryder diz respeito aos HDs. A cada 13 meses a densidade de um disco magnético dobra, e o preço cai pela metade.

Esta lei está sendo ajustada para 13 meses.

Esta lei está sendo ajustada para 6 meses.

Esta lei está sendo ajustada para 8 meses.

Esta realidade gerou duas mudanças radicais que redefinem a forma de fazer negócios:

1 – Redução dos custos de transação | Efeito: Fragmentação da cadeia de valor

2 – Negócios de Plataforma x Pipeline | Efeitos: Eliminação de gatekeepers; Novas fontes de criação de valor; Dados e ciclos de feedback na comunidade

E esta realidade gera o que designamos de Mobilizadores da Sociedade com os seus impactos nas empresas e negócios:

## Os 3 grandes Mobilizadores da Sociedade:

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | <p>Movimentos Sociais e Movimentos da Sociedade</p>       | <p>Consumidores mais conscientes e exigentes<br/>           Confiança é fundamental para os negócios<br/>           Endosso e crítica no mundo virtual decidem<br/>           Consumidor = Cidadão</p>   |
|   | <p>Internet como facilitador e potencial dificultador</p> | <p>Crescimento e expansão das redes sociais<br/>           Aumento exponencial da informação conectada<br/>           A internet como plataforma dos mundos real e virtual<br/>           Fake News vs Real News<br/>           Comportamento multitarefa = compressão do tempo<br/>           Problemas de saúde – Nomophobia</p> |
|  | <p>Tecnologia Inclusiva</p>                               | <p>Simplicidade de utilização<br/>           Acesso fácil e cada vez mais barato<br/>           Evolução da nanotecnologia em nossas vidas<br/>           Total dependência da conexão</p>   |

Vemos que o comportamento humano, influenciado e dependente da permanente conectividade, tem moldado a sociedade e os negócios, empurrando o mundo para um território cada dia mais digital e por isso cada dia mais versátil e dinâmico.

O impacto desta digitalização sente-se em todos os negócios e mercados com inúmeras oportunidades (e ameaças também) para quem quiser abraçar esta nova realidade.

Este é um momento único na história da humanidade e que tem sido definido como 4ª Revolução Industrial.

## O QUE É A 4ª REVOLUÇÃO INDUSTRIAL?

E como ela deve afetar as nossas vidas?

(Valeria Perasso – BBC | <http://www.bbc.com/portuguese/geral-37658309>) | Adapt. Inova Consulting)

No final do século 17 foi a máquina a vapor. Desta vez serão os robôs integrados em sistemas ciberfísicos os responsáveis por uma transformação radical. E os economistas têm um nome para isso: a quarta revolução industrial, marcada pela convergência de tecnologias digitais, físicas e biológicas.



Image copyright THINKSTOCK

Os sistemas ciberfísicos capazes de se comunicar entre si e com os humanos estão no centro da revolução em ascensão.

Eles antecipam que a revolução mudará o mundo como o conhecemos. Soa muito radical? É que, se cumpridas as previsões, assim será. E já está a acontecer, dizem, em larga escala e a toda velocidade. "Estamos a bordo de uma revolução tecnológica que transformará fundamentalmente a forma como vivemos, trabalhamos e nos relacionamos. Em sua escala, alcance e complexidade, a transformação será diferente de qualquer coisa que o ser humano tenha experimentado antes", diz Klaus Schwab, autor do livro *A Quarta Revolução Industrial*, publicado em 2016.



Image copyright GETTY IMAGES

Linha de produção.

A industrialização mudará de uma maneira radical e, com ela, o universo do emprego. Os "novos poderes" da transformação virão da engenharia genética e das neurotecnologias, duas áreas que parecem misteriosas e distantes para o cidadão comum. No entanto, as repercussões impactarão no que somos e como nos relacionamos, até nos lugares mais distantes do planeta: a revolução afetará o mercado de trabalho, o futuro do trabalho e a desigualdade de renda. As suas consequências impactarão a segurança geopolítica e o que é considerado ético.

Então de que se trata essa mudança e por que há quem acredite que se trata de uma revolução? O importante, destacam os teóricos da ideia, é que não se trata de um desdobramento, mas do encontro desses desdobramentos. Nesse sentido, representa uma mudança de paradigma e não mais uma etapa do desenvolvimento tecnológico.

"A quarta revolução industrial não é definida por um conjunto de tecnologias emergentes em si mesmas, mas a transição em direção a novos sistemas que foram construídos sobre a infraestrutura da revolução digital (anterior)", diz Schwab, diretor executivo do Fórum Econômico Mundial e um dos principais entusiastas da "revolução".

"Há três razões pelas quais as transformações atuais não representam uma extensão da terceira revolução industrial, mas a chegada de uma diferente: a velocidade, o alcance e o impacto nos sistemas. A velocidade dos avanços atuais não tem precedentes na história e está a interferir em quase todas as indústrias de todos os países", diz o Fórum. Também chamada de 4.0, a revolução acontece após três processos históricos transformadores.

A primeira marcou o ritmo da produção manual à mecanizada, entre 1760 e 1830.

A segunda, por volta de 1850, trouxe a eletricidade e permitiu a manufatura em massa.

E a terceira aconteceu em meados do século 20, com a chegada da eletrônica, da tecnologia da informação e das telecomunicações.

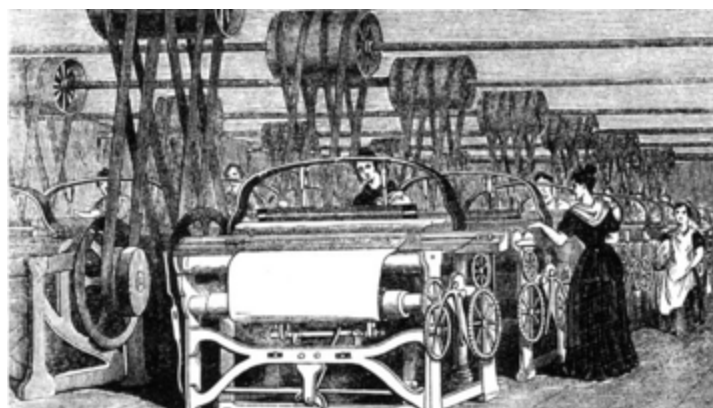


Image copyright HULTON ARCHIVE

A primeira revolução industrial deu origem à produção mecanizada graças a novidades como o motor a vapor.

Agora, a quarta mudança traz consigo uma tendência à automatização total das fábricas – o seu nome vem, na verdade, de um projeto de estratégia de alta tecnologia do governo da Alemanha, trabalhado desde 2013 para levar sua produção a uma total independência da obra humana.

A automatização acontece através de sistemas ciberfísicos, que foram possíveis graças à internet das coisas e à computação na nuvem. Os sistemas ciberfísicos, que combinam máquinas com processos digitais, são capazes de tomar decisões descentralizadas e de cooperar – entre eles e com humanos – mediante a internet das coisas.



Image copyright GETTY IMAGES

O que acontecerá com o emprego?

O que vem por aí, dizem os teóricos, é uma "fábrica inteligente". Verdadeiramente inteligente. O princípio básico é que as empresas poderão criar redes inteligentes que se poderão controlar a si mesmas.

Os números econômicos são impactantes: segundo calculou a consultora Accenture em 2015, uma versão em escala industrial dessa revolução poderia agregar 14,2 bilhões de dólares à economia mundial nos próximos 15 anos.

No Fórum Mundial de Davos, em janeiro de 2016, houve uma antecipação do que os acadêmicos mais entusiastas têm na cabeça quando falam de Revolução 4.0: nanotecnologias, neurotecnologias, robôs, inteligência artificial, biotecnologia, sistemas de armazenamento de energia, drones, big data, internet das coisas e impressoras 3D. Mas esses também serão os causadores da parte mais controversa da quarta revolução: ela pode acabar com cinco milhões de vagas de trabalho nos 15 países mais industrializados do mundo.



Image copyright GETTY IMAGES

No Fórum Mundial de Davos, em janeiro de 2016, a quarta revolução industrial foi a estrela do debate

Os países mais desenvolvidos adotarão as mudanças com mais rapidez, mas os especialistas destacam que as economias emergentes são as que mais se podem beneficiar.

“A quarta revolução tem o potencial de elevar os níveis globais de rendimento e melhorar a qualidade de vida de populações inteiras”, diz Schwab. São as mesmas populações que se beneficiaram com a chegada do mundo digital – e a possibilidade de fazer pagamentos, escutar e pedir um táxi a partir de um telemóvel antigo e barato. Obviamente, o processo de transformação só beneficiará quem for capaz de inovar e se adaptar.

“O futuro do emprego será feito por vagas que não existem, em indústrias que usam tecnologias novas, em condições planetárias que nenhum ser humano já experimentou”, diz David Ritter, CEO do Greenpeace Austrália/Pacífico em uma coluna sobre a quarta revolução industrial para o jornal britânico The Guardian.

E os empresários parecem entusiasmados – mais que intimidados – pela magnitude do desafio, uma pesquisa aponta que 70% têm expectativas positivas sobre a quarta revolução industrial. Ao menos esse é o resultado do último Barómetro Global de Inovação, uma pesquisa que compila opiniões de mais de 4.000 líderes e pessoas interessadas nas transformações em 23 países.

Ainda assim, a distribuição regional é desigual e os mercados emergentes da Ásia são os que estão a adotar as transformações de uma forma mais intensa que os de economias mais desenvolvidas.

Ser disruptivo é o padrão modelo para executivos e cidadãos, mas continua a ser um objetivo complicado de se colocar em prática, reconhece o estudo.



Copyright THINKSTOCK

Um esquema da internet das coisas (IoT, em inglês) sobre a qual essa transformação se apoia

Nem todos vêm o futuro com otimismo: as pesquisas refletem as preocupações de empresários com o "darwinismo tecnológico", onde aqueles que não se adaptam não conseguirão sobreviver.

E se isso acontece a toda velocidade, como dizem os entusiastas da quarta revolução, o efeito pode ser mais devastador que aquele gerado pela terceira revolução.



Image copyright GETTY IMAGES  
Os mercados emergentes da Ásia estão na vanguarda da quarta revolução, dizem os especialistas

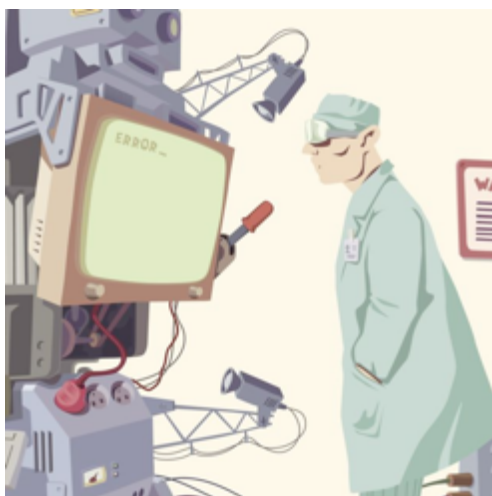


Image copyright THINKSTOCK

A revolução terá que criar uma nova relação entre pessoas e robôs. No entanto, por trás disso há dilemas éticos e sociais a resolver, dizem os críticos.

"No jogo do desenvolvimento tecnológico, sempre há perdedores. E uma das formas de desigualdade que mais me preocupa é a dos valores. Há um risco real de que a elite tecnocrática veja todos as mudanças que vêm como uma justificativa de seus valores", disse à BBC Elizabeth Garbee, pesquisadora da Escola para o Futuro da Inovação na Sociedade da Universidade Estatal do Arizona (ASU).

"Esse tipo de ideologia limita muito as perspectivas que são trazidas à mesa na hora de tomar decisões (políticas), o que por sua vez aumenta a desigualdade que vemos no mundo hoje", diz. "Considerando que manter o status quo não é uma opção, precisamos de um debate fundamental sobre a forma e os objetivos desta nova economia", diz Ritter, que considera que deve haver um "debate democrático" em relação às mudanças tecnológicas.



Por um lado, há quem desconfie de que se trata de uma quarta revolução: é certo que as mudanças são muitas e profundas, mas o conceito foi usado pela primeira vez em 1940 em um documento de uma revista de Harvard intitulado "A Última Oportunidade dos Estados Unidos", que trazia um futuro sombrio para avanço da tecnologia e seu uso representa uma "preguiça intelectual", diz Garbee.

Outros, mais pragmáticos, alertam que a quarta revolução só aumentará a desigualdade na distribuição de renda e trará consigo todo tipo de dilemas de segurança geopolítica.

O mesmo Fórum Económico Mundial reconhece que "os benefícios da abertura estão em risco" por causa de medidas protecionistas, especialmente barreiras não tarifárias do comércio mundial que foram exacerbadas desde a crise financeira de 2007: um desafio que a quarta revolução deverá enfrentar se quiser entregar o que promete.

"O entusiasmo não é infundado, essas tecnologias representam avanços assombrosos. Mas o entusiasmo não é desculpa para a ingenuidade e a história está infestada de exemplos de como a tecnologia passa por cima dos marcos sociais, éticos e políticos que precisamos para fazer bom uso dela", diz Garbee.



Image copyright GETTY IMAGES  
Angela Merkel em uma fábrica de robôs:  
para a Alemanha, a revolução 4.0 é uma prioridade

Podemos resumir as diferentes Revoluções Industriais no quadro abaixo:

# REVOLUÇÕES INDUSTRIAIS



Baseada na introdução de equipamentos de produção mecânicos impulsionados por água e energia do vapor.

Primeiro tear mecânico, 1784.

Baseada na produção em massa que se alcança graças ao conceito de divisão de tarefas e ao uso da energia elétrica.

Primeira correia transportadora em um matadouro em Cincinnati, 1870.

Baseada na utilização de eletrônica e informática (TI) para promover a produção automatizada.

Primeiro controlador lógico programável (CLP) Modicon 084, 1969.

Baseada no uso de sistemas físicos cibernéticos (cyber physical systems – CPS).

Indústria conectada, fábricas inteligentes (smart factories), 2016.

O PODER DA TECNOLOGIA E DA CONECTIVIDADE

Esta revolução está alterando o mindset de gestão com impactos profundos que precisam ser considerados na forma de transformar as empresas.

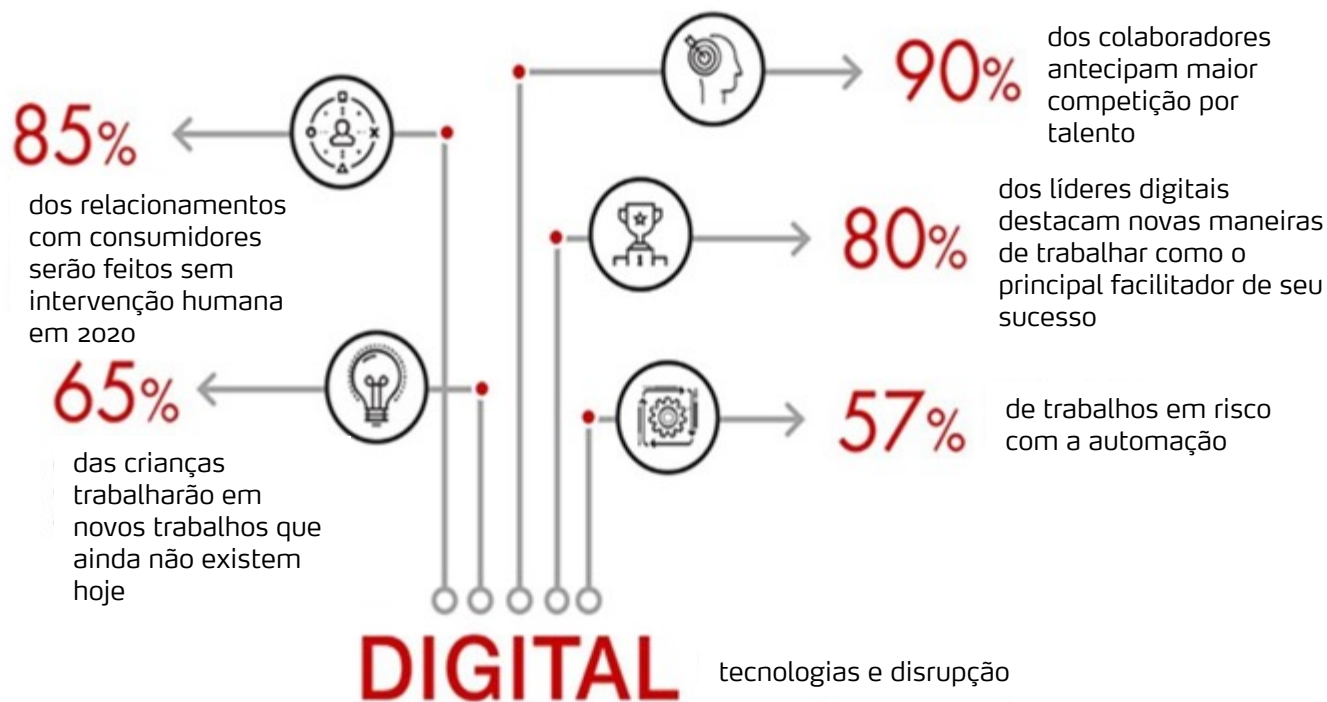
|                           |                        |                         |                        |
|---------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|
| (de) Mindset tradicional: | Bigger and better      | (para) Mindset digital: | Lean                   |
|                           | Portfolio complexo     |                         | Soluções simples       |
|                           | Organização complexa   |                         | Organização horizontal |
|                           | Liderança top – down   |                         | Co-liderança           |
|                           | Barreira de saída      |                         | Foco total em UX       |
|                           | Solução interna        |                         | Ecosistema             |
|                           | Times especialistas    |                         | Times com diversidade  |
| Motivado por negócios     | Motivado por propósito |                         |                        |



...

Por meio de novos investimentos em tecnologias e modelos de negócios, espera-se melhorar o envolvimento dos clientes digitais em todos os pontos de contato no ciclo de vida de sua experiência.

O impacto do mundo digital é amplo e não deixará ninguém de fora. O quadro abaixo mostra, em números, o impacto previsto do digital no mundo presente e futuro:



Source: World Economic Forum/Bain & Company

Vivemos um mundo exponencial influenciado pela confluência de duas forças:

Tecnologias exponenciais e Ferramentas de comunidades e crowdsourcing

Duas forças :

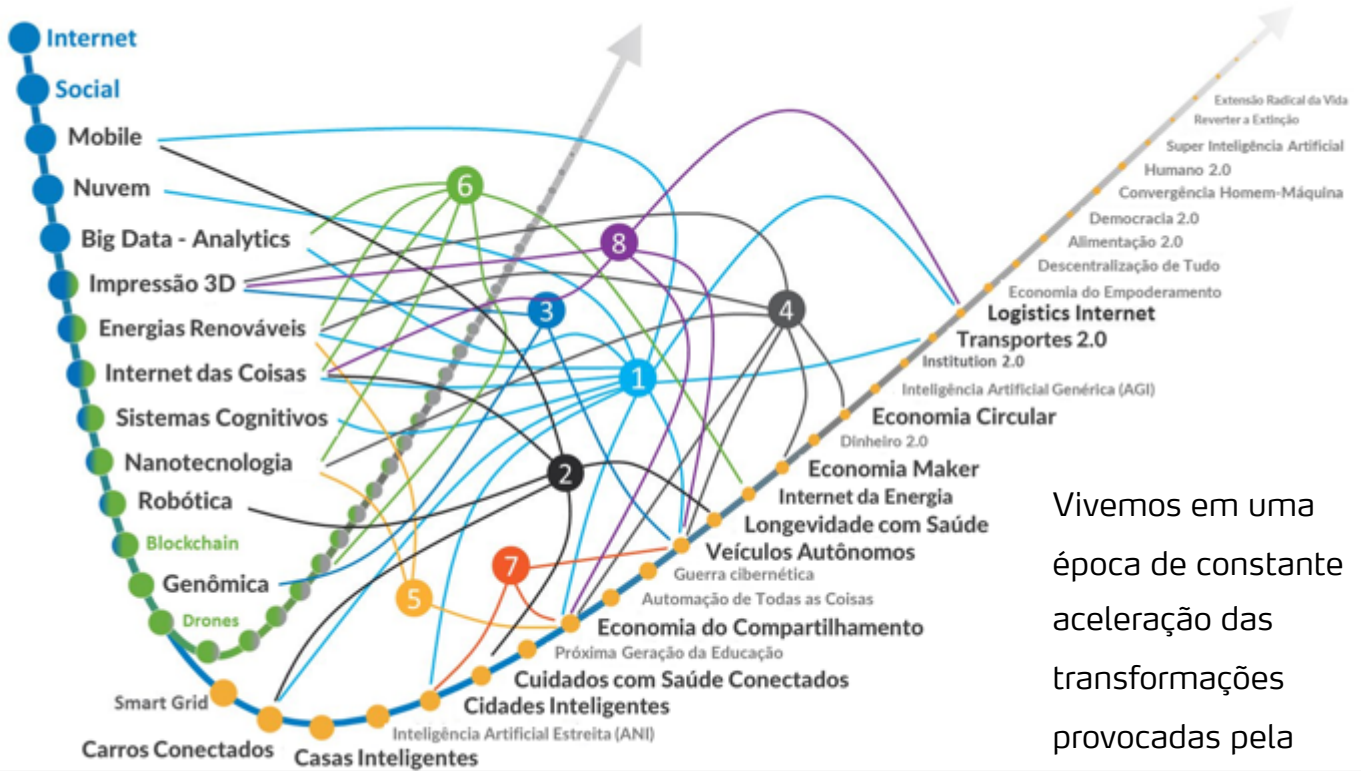
1. Tecnologias exponenciais: tecnologias que dobram de poder a cada 12 a 24 meses: computadores, inteligência artificial, robótica, impressão 3D, biologia sintética, medicina digital. Essas tecnologias estão transformando todas as indústrias que conhecemos.
2. Ferramentas de comunidades e crowdsourcing: concursos, coleta de dados, comunidades 'faça você mesmo', financiamento coletivo, criatividade coletiva.

## VIVEMOS TEMPOS EXPONENCIAIS



Image Source: <https://www.futuristgerd.com/tag/change-squared/>

Estas forças condicionam e aceleram a transformação, gerando oportunidades em territórios ainda inexplorados pela gestão.



Vivemos em uma época de constante aceleração das transformações provocadas pela evolução exponencial da tecnologia.

Maurício Longo (2018).

<http://ofuturodascoisas.com/como-navegar-no-futuro-exponencial/>

LINEAR



EXPONENCIAL

\* Adap. Singularity University

## Tecnologia Linear

1. Websites, Páginas, Profiles, ...
2. Seo, Links, Banners, Sms, Mail
3. Data Base Systems
4. Online Vs Offline
5. Comunicação De Massas
6. Engajamento Intrusivo

## Tecnologia Exponencial

1. Networks Digitais/Sociais
2. (Big) Data In Realtime
3. Inteligência Artificial & Robótica
4. Mobilidade Global
5. Impressão 3d
6. Nanotecnologia

## Mercados Tradicionais

1. Segmentação
2. Promoções
3. Argumentos Técnicos
4. Cultura Do Sempre Foi Assim
5. Baixo Empoderamento
6. Diferenciação Inexistente

## Ferramentas De Multidão / Comunidades

1. Competição & Zero Loyalty
2. Endosso & Recomendação
3. Crowdsourcing
4. Crowd Funding
5. Comunidades Diy (Faça Você Mesmo)
6. Crowd Creativity & Open Innovation

## UM NOVO TIPO DE CLIENTE

Hoje sentimos necessidade de internet assim como sentimos de energia elétrica.

O ser humano está cada vez mais ligado ao tempo seja no trabalho, no lazer ou nas redes sociais e navegação em sites.

**Empresas que investirem em economia de tempo**

**conquistarão os consumidores nos próximos anos**

*O Waze é um sucesso no mundo todo porque faz com que a sociedade, usando o conceito de rede, economize o equivalente a três dias por ano que seriam gastos em trânsito.*

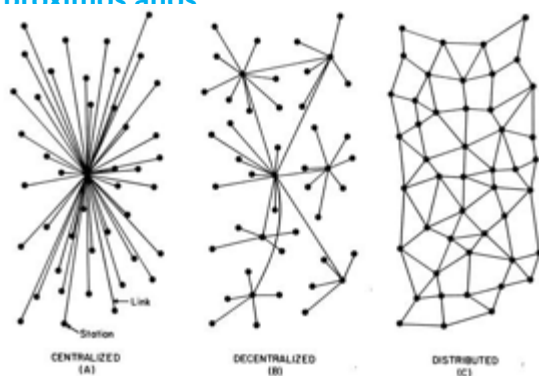


FIG. 1 – Centralized, Decentralized and Distributed Networks

Com a tecnologia facilitando a vida do consumidor ele tende a ficar mais exigente quando o assunto é praticidade e conveniência. Para o cliente é muito positivo ter uma empresa que reduz o atrito e o esforço na hora dele consumir.

**Por isso, empresas que investirem em atendimento rápido, prático e conveniente serão as líderes nas próximas décadas.**

Ética e transparência serão temas tão importantes para os consumidores do futuro criando-se formas de classificar empresas, através de modelos de validação indicativa.

Para o novo cliente, a relação de posse é muito diferente da que existia entre seus pais e avós. Por isso as empresas deverão mudar totalmente nos próximos anos.

**Empresas não vão mais vender produtos,  
mas sim entregar serviços através de assinaturas.**

Isso quer dizer, por exemplo, que não vamos mais ao mercado comprar algo, mas vamos assinar para receber o produto mensalmente em casa.



## AS GRANDES MUDANÇAS DE MINDSET QUE DITARÃO O FUTURO EXPONENCIAL

1. Parar de pensar no individual e pensar no coletivo;
2. O racional cede lugar ao emocional e ao social;
3. O pensamento exponencial ganha espaço do linear;
4. Sai a mentalidade de escassez e entra a mentalidade da abundância.



## 1. Parar de pensar no individual e pensar no coletivo

A era do individualismo está no fim. O bem coletivo emerge e é o fim do protagonismo individual.

Esse comportamento já se vê em uma parcela dos Millennials, que buscam cada vez mais fazer algo de valor, com propósito e impacto no mundo. Se antes existiam donos de iniciativas e ideias, essa nova geração joga a ideia no ar para fazer acontecer coletivamente. É menos importante quem teve a ideia e muito mais a equipe que faz acontecer.



## 2. O racional cede lugar ao emocional e ao social

Antes, o mercado era de quem o dominava. Agora, entramos em uma era do monopólio social: domina o mercado as empresas que conquistam o coração das pessoas; domina o mercado quem tiver mais pessoas unidas em torno dele. As empresas de maior valor são aquelas que construíram comunidades gigantes em torno delas. É o caso do Uber, Facebook, Airbnb, entre outras.

A nova economia global, pautada na confiança, reforça a tendência do social liderar. A economia da confiança é importante porque ela conecta as pessoas e, assim, descentraliza toda a produção de tudo. As pessoas passam a ser produtoras. A tecnologia trouxe de volta essa confiança entre as pessoas e ajudou a mudar a forma de valorar as empresas. Elas não valem mais o lucro que têm, mas o valor que elas entregam.

### 3. O pensamento exponencial ganha espaço do linear

A dinâmica “uma coisa de cada vez” perde espaço agora e no futuro. O que era repetitivo, totalmente previsível e que tinha um crescimento sustentável, porém lento, está dando espaço ao exponencial. Vivemos um novo ritmo – de vida e de negócios. A velocidade de tudo está maior.

Grandes mercados desapareceram e a grande tendência da exponencialidade é melhorar a tecnologia e cair o preço.

E essa é a grande virada: com ela, a capacidade de transformar produtos e serviços cada vez mais acessíveis e a custo zero é maior. Isso representa um desafio e tanto para as companhias.



### 4. Sai a mentalidade de escassez e entra a mentalidade da abundância

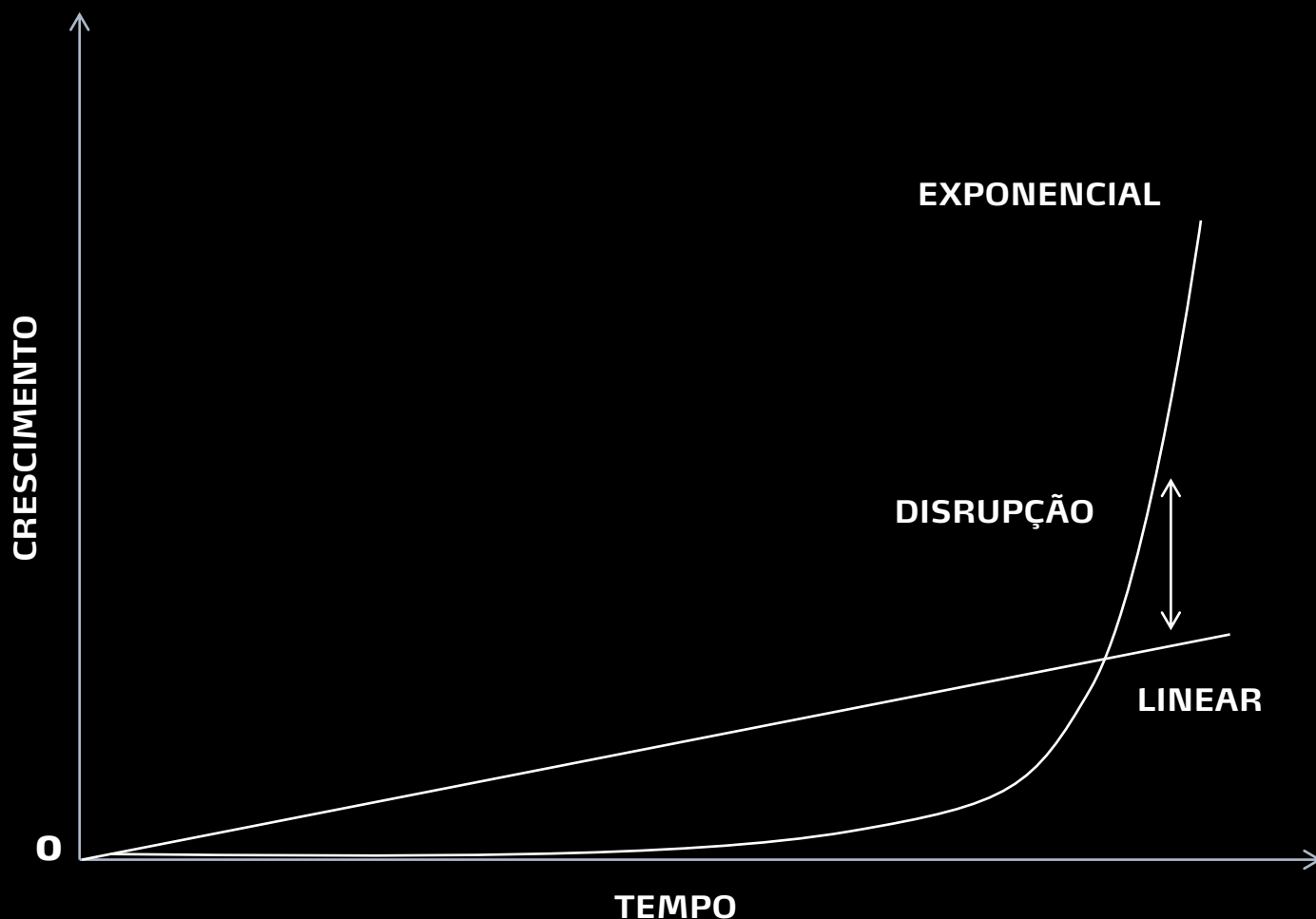
Na mentalidade de escassez, temos poucas indústrias produzindo pouca quantidade, com poucas pessoas com acesso. Com a nova economia, conseguimos inverter tudo isso: a oferta aumenta muito, o preço cai bastante e a economia gira muito melhor.

Na mentalidade da abundância, atuam “6 D’s exponenciais”: digitalização; dissimulado; disrupção para transformar mercados inteiros; desmaterialização, para quebrar a lógica dos espaços físicos; desmonetização, para vender a mesma coisa cobrando de uma maneira diferente; e democratização, para para ampliar o acesso. ampliar o acesso.

LINEAR



EXPONENCIAL



Vivemos a maior transformação da história da humanidade suportada em duas grandes revoluções:

1. Revolução tecnológica: resultante da evolução exponencial de Machine Learning, Inteligência Artificial e Conectividade Permanente;
2. Revolução biológica: Baseada nos avanços em biologia e neurociência.

4ª Revolução industrial: Baseada no uso de sistemas físicos cibernéticos (cyber physical systems – CPS), constituindo uma convergência física, biológica e digital.



A transformação dos negócios está hoje mais acelerada e mais intensa, fruto da chegada aos mercados de novos entrantes, novas tecnologias e uma produção constante de conhecimento aplicado.

Isso tem criado uma pressão nas empresas consideradas mais “tradicionais”, obrigando-as a um movimento de transformação que vise dotá-las das competências necessárias para navegar nesta nova realidade.



Os próximos anos serão decisivos na mudança dos modelos de negócio e na forma de atuar no mercado. Os grandes desafios passam por:

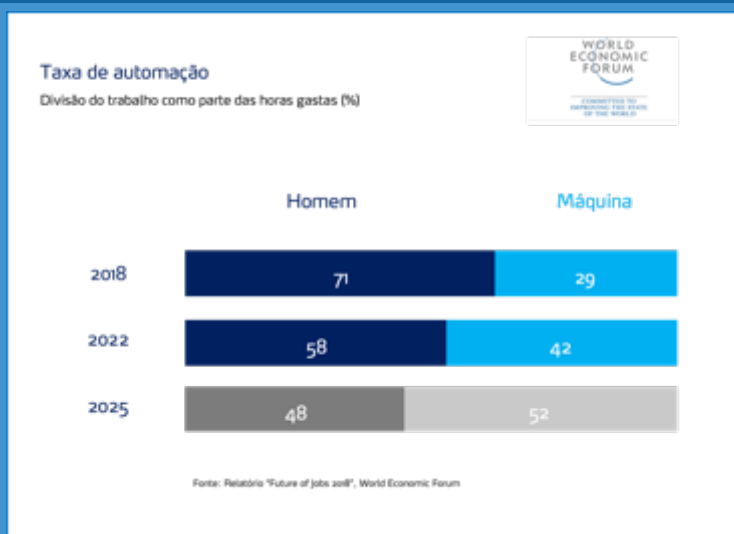
1. Saber gerir a complexidade e a ambiguidade, que será o fator de maior impacto na forma como trabalharemos nos próximos 10 anos;
2. Os ciclos de aprendizagem serão mais curtos e cada vez mais importantes para a sobrevivência e para o sucesso e portanto a gestão da informação ganha importância adicional.

O que mais vai afetar o trabalho nos próximos 5-10 anos?  
(% de respostas múltiplas) – PWC/The Future of Work 2014



Isto significa que é urgente um movimento de mudança para enfrentar estes novos cenários, definindo de acordo com as nossas características e competências qual (ais) o cenário que mais se adequa(m) ao nosso negócio.

Mas não podemos apenas definir e registrar no papel sem dar os passos certos para estruturar a empresa da forma correta; e essa estruturação inclui a capacitação, a reaprendizagem, de nossos colaboradores, para aproveitar a automação e o poder da tecnologia, conforme o relatório Future of Jobs elaborado pelo World Economic Forum preconiza:



Para enfrentar o presente e o futuro as empresas precisam adotar não apenas novos processos mas principalmente um novo minaste de gestão, orientado pelos 4 eixos estratégicos fundamentais:

1. Pessoas
2. Tecnologias
3. Informação
4. Ecossistema



| Pessoas   | Tecnologias  | Informação (Data)  | Plataforma / Ecosistema  |
|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Líderes presentes que orientam e acompanham de perto o desenvolvimento e a performance de seus liderados;</li> <li>• Colaboradores com elevada capacidade de adaptação ao novo e que se reinventam rapidamente;</li> <li>• Pessoas engajadas pelo propósito e com paixão pelo que fazem;</li> <li>• Equipes ágeis e modulares que se ajustam em função do caminho estratégico definido;</li> <li>• O grupo está acima do indivíduo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soluções tecnológicas alinhadas às necessidades dos negócios, mercados e clientes;</li> <li>• <i>IoE   Internet of Everything</i> – tudo conectado o tempo inteiro: pessoas – máquinas; máquinas – pessoas;</li> <li>• <i>EaaS   Everything as a Service</i> – elevada disponibilidade de soluções por assinatura;</li> <li>• Conectividade, mobilidade e digitalização para facilitar acesso e compartilhamento;</li> <li>• Dinamismo tecnológico alinhado com a velocidade da 4ª revolução industrial.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão da informação e do conhecimento (<i>data</i>) como o maior ativo (<i>asset</i>) dos negócios;</li> <li>• Atualização constante dos níveis de informação sobre a cadeia de valor para atuação em tempo real (<i>realtime</i>);</li> <li>• Diversificação das fontes de informação para maior robustez do conhecimento;</li> <li>• Disponibilização matricial da informação para que todos possam acessá-la e atuar com o mesmo nível de conhecimento;</li> <li>• Capacitação permanente com base na informação atualizada.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção de ecossistemas integrados de gestão para melhor entrega e diferenciação no mercado;</li> <li>• Adoção de sistemas que se ajustem ao contexto dos clientes e demais <i>players</i>;</li> <li>• Integração das funções com transição para um sistema empresarial com o mínimo de silos – de fora para dentro;</li> <li>• Plataformas capazes de incorporar pessoas e tecnologias, automatizando os processos;</li> <li>• Centralização no digital como eixo de velocidade.</li> </ul> |

Transformação Digital

## Transformação Digital

<https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/pt-pt/executive-education/open-programs/digital-transformation-reinventar-empresas-na-era-digital>

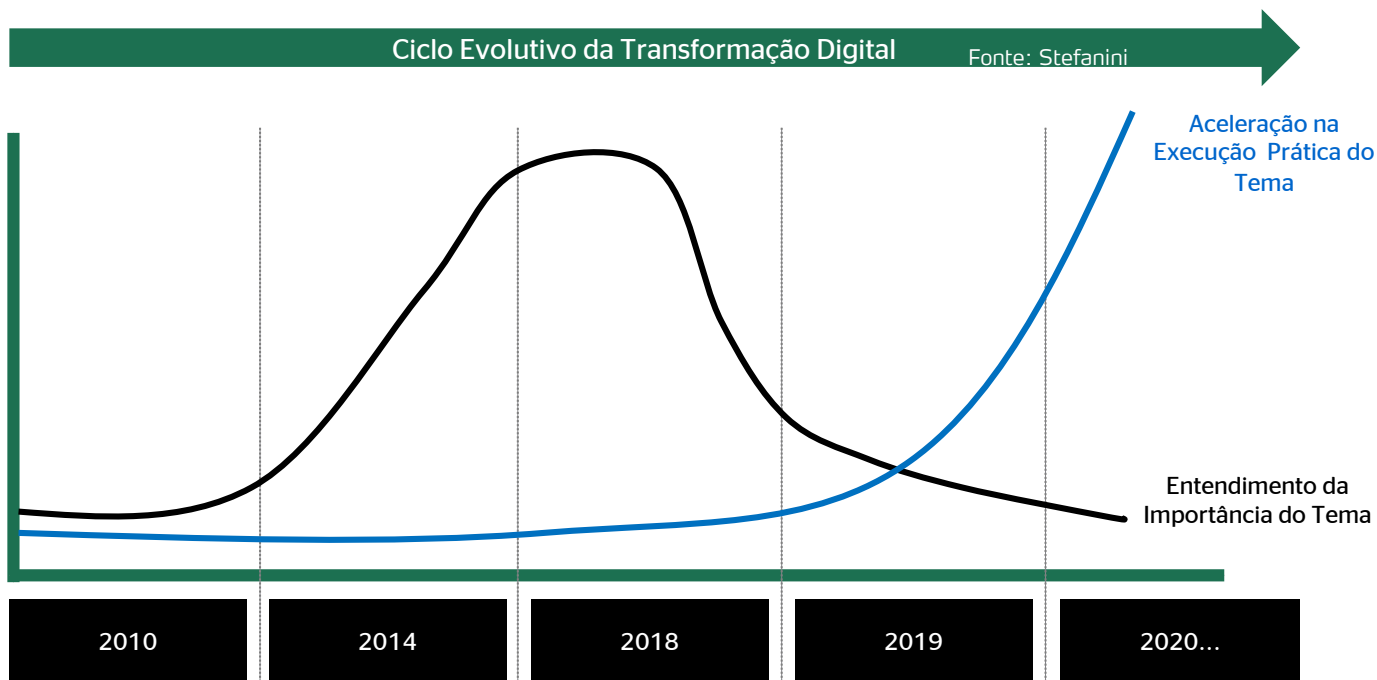
Em Fevereiro de 2016 os cinco primeiros lugares da lista de companhias Fortune 500 com maior capitalização eram ocupados pela Apple, Alphabet, Microsoft, Exxon Mobil e Facebook, o que significa que quatro das cinco companhias mais valorizadas no mundo são nativas digitais, duas nascidas já neste século. No último ano, também as empresas “Unicórnio” continuaram a aumentar a um ritmo acelerado, assistindo-se a valorizações impressionantes de empresas como a dropbox, uber, airbnb ou das portuguesas Farfetch e Uniplaces, criando novos mercados mas também colocando uma pressão enorme em mercados tradicionais e conseqüentemente nos líderes das empresas “incumbentes”.

O ano 2016 fica assim marcado pela tomada de consciência a nível empresarial do desafio do Digital, tendo entrado no léxico de gestão o termo “fugir ao momento Kodak”, lembrando como foi possível que uma empresa com 130,000 empregados tenha ido à falência em cinco anos, liquidada pela máquina fotográfica digital, inventada por um dos seus colaboradores.

A Transformação Digital passou a estar na ordem do dia e casos de sucesso de empresas incumbentes começaram a surgir. Vejam-se os exemplos da GE, que em dois anos se tornou no líder da Internet Industrial, ou da Enciclopédia Britannica, que consciente da ameaça que o modelo wikipédia significava conseguiu inovar o seu negócio de modo a que no momento em que descontinuou a versão impressa da sua enciclopédia esta já só representava 1% do volume de negócio.

O termo *Digital Transformation* surge para caracterizar o processo de evolução e transformação das organizações, tirando partido das oportunidades criadas pelas profundas alterações sociais e tecnológicas (informação em tempo real, mobilidade, redes sociais, cloud computing, big data). Esta evolução mantém o foco principal na criação de valor, procurando tirar partido dos aceleradores de inovação para o aumento da sua rentabilidade e sustentabilidade na nova economia digital.





A Transformação Digital deixou de ser apenas uma “buzzword” para ser olhada com grande proximidade e começa agora a entrar em sua segunda onda.

#### **A Transformação como Estratégia de Negócio.**

É hora dos **Executivos e Líderes Empresariais** colocarem seus planos em prática e encarar de frente os desafios e as oportunidades que a jornada de transformação propõe. **Olhar para o legado e construir uma ponte sólida para o futuro é o caminho ideal para as Grandes Empresas.**

Precisa ser claramente definido e separado o termo Transformação Digital de outros conceitos similares e complementares que têm nos últimos anos assumido um protagonismo errado, definindo-se como Transformação Digital e não sendo mais do que muitas vezes mera intenção digital.

### Transformação Digital

Uma nova abordagem onde as TIC desempenham um papel chave na transformação da estratégia, estrutura, cultura e processos de uma empresa, utilizando o alcance e o poder da conectividade, da internet e da tecnologia.

foco em: MODELO DE NEGÓCIO

Tecnologias ChatBot, Inteligência Artificial, IoT, 3D, AR|VR, Cloud computing, Big Data, Analytics, Machine Learning, Automação, Drones, Wearables, Smart Gadgets, ...

#### Estratégia Digital

Um plano abrangente, que cobre o negócio, os objetivos e as atividades para atingir esses objetivos. É baseada numa pesquisa minuciosa do mercado competitivo e evolui constantemente com base na avaliação do desempenho.

POSICIONAMENTO DO NEGÓCIO

SEO, Digital Influencers, Impulsionar Posts, Banners, Pop-Ups, Campanhas Mobile, Comunidades Online, Eventos Segmentados, Promoções, ...

#### Presença Digital

É a maneira como a marca se contata e utiliza os meios digitais para se mostrar relevante, confiável e incentivadora de um relacionamento com os consumidores.

PONTOS DE CONTATO DO NEGÓCIO

Site, Perfis em Redes Sociais, Canais de Conversação (Whats App, SAC, Mail, ...), Fale Conosco, Grupos online, Reclame Aqui, App, ...

#### Solução (ões) Digital (ais)

A(s) ferramenta(s) adotada(s) para veicular e entregar as ofertas de produtos e serviços nos canais digitais (portfólio digital).

FERRAMENTAS DO NEGÓCIO

Site, MarketPlace, Bots, Quiosque Digital, ...

## Indústrias estão em estágios diferentes na adoção da tecnologia digital



Source: BCG analysis.

### Transformação Digital é

uso da tecnologia para aumentar de forma significativa a performance e o alcance das empresas por meio da mudança de como os negócios são feitos.

### Elementos da Transformação Digital?

1. Transformação da Experiência do Cliente → Entender o Cliente; Nova Forma de Envolvimento com o Cliente; Pontos de Contato com o Cliente
2. Transformação dos Processos Operacionais → Digitalização de Processos; Capacitação e Desenvolvimento dos Colaboradores; Gestão de Performance
3. Transformação dos Modelos de Negócio → Modelos de Negócios Digitais; Novos Negócios Digitais; Globalização Digital

Os benefícios da transformação digital para as organizações podem ser avaliados em 4 dimensões:

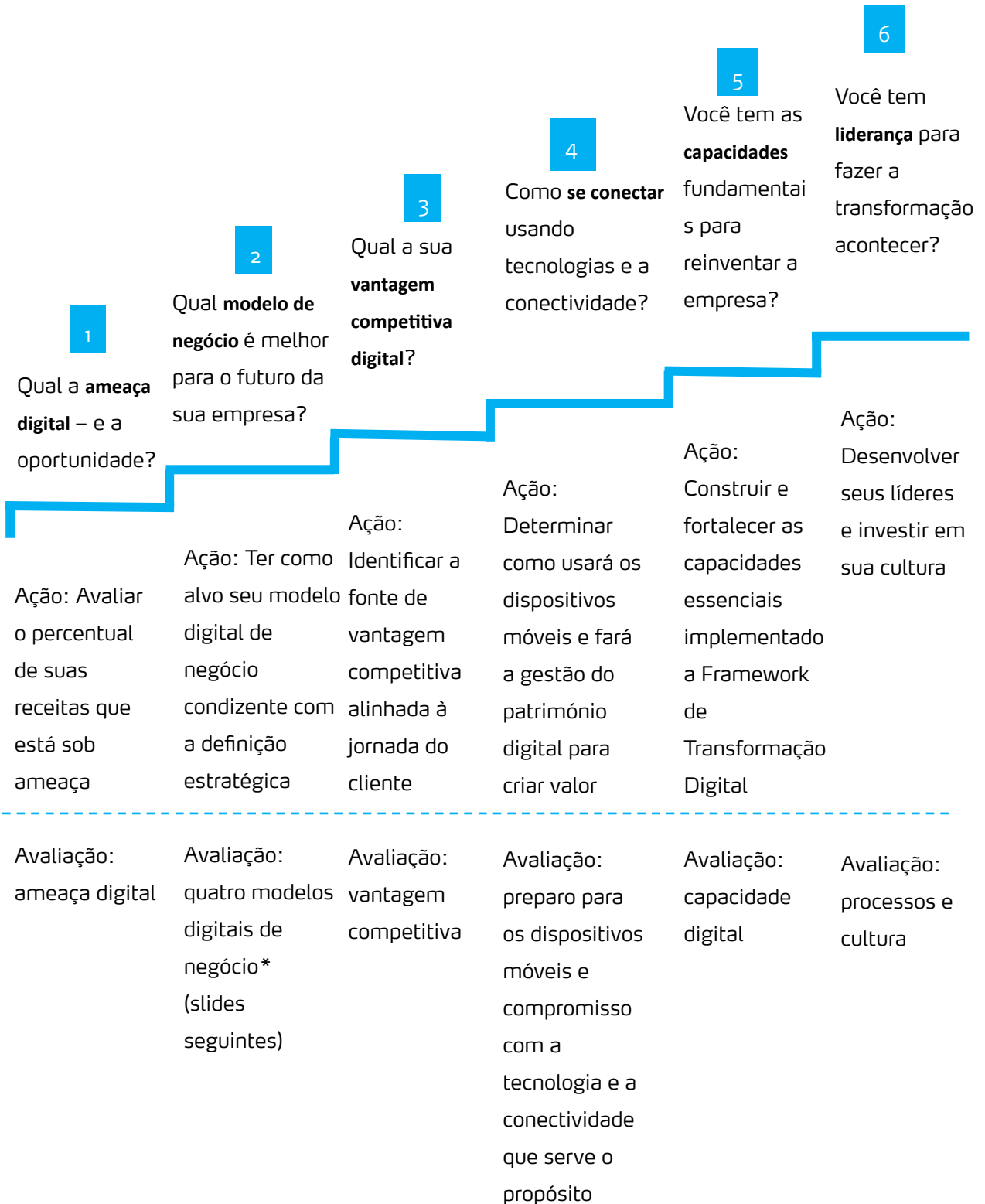
1. **Melhoria da experiência do cliente:** A transformação digital permite estar mais próximo dos clientes e proporcionar-lhes uma experiência personalizada.
2. **Aumento da eficiência:** Com a tecnologia ao dispor dos colaboradores da empresa, o acesso à informação e documentação é facilitado, independentemente da localização geográfica dos elementos da equipa.
3. **Estabelecimento de Vantagem Competitiva:** Um processo de transformação digital potencia o acesso à informação, permitindo maior controlo dos processos e KPIs da organização.
4. **Promoção da Inovação:** No decorrer do processo de transformação digital, as empresas conseguem incorporar inovação nos seus processos, além de promoverem o desenvolvimento de novos produtos e serviços.

### Áreas críticas em destaque na Transformação Digital:

1. **COMPUTAÇÃO EM NUVEM:** A maneira como encaramos diversos aspectos tecnológicos como infraestrutura, plataformas, software ou até mesmo processos de negócios sobre uma rede de computadores, é transformada diante da computação em nuvem. O ponto central da computação em nuvem, baseia-se no compartilhamento de recursos para maximizar resultados sob diversos aspectos. Os recursos na nuvem não são só compartilhados com múltiplos utilizadores, mas também dinamicamente realocados de acordo com a procura.
2. **MOBILIDADE:** Um dos pontos chaves da produtividade é que o ambiente de trabalho atual está em toda parte e entrega uma excelente experiência aos clientes, colaboradores e parceiros. Para ser competitiva nesta nova realidade, as empresas precisam disponibilizar acesso ininterrupto, sem quebra na comunicação e disponibilizar aplicações de alto desempenho sem comprometer os dados da empresa e a segurança destas informações.
3. **MÍDIAS SOCIAIS:** Os consumidores atuais criam, compartilham ou fazem uso de informações online com o objetivo de educarem uns aos outros sobre marcas, produtos, serviços, problemas e soluções. As mídias sociais proporcionam às empresas a oportunidade de envolver os consumidores no início do ciclo de vida, envolvendo interactivamente os clientes nos seus processos de inovação e desenvolvimento de novos produtos e serviços.
4. **BIG DATA:** A quantidade de dados eletrônicos está a crescer exponencialmente. O Big Data representa o desafio crescente das organizações em lidar com estas informações, organizando e processando muitas vezes em tempo real. O Big Data será um elemento chave de sucesso nas empresas e aquelas que efetivamente transformarem em tempo real, dados em ideias, tomarão decisões rápidas e sairão na frente. Quando combinados com a inteligência artificial, os resultados podem ser surpreendentes.

## O início da jornada deve ser feito respondendo a 6 grandes questões

Fonte: Qual o seu modelo digital de negócio?, HBR, Peter Weill, Stephanie Woerner (Adapt. Inova Consulting)



## Eixos Estratégicos

### 1. Conteúdo

O que é consumido? (produtos e informações)

Informações

Informações sobre o produto, preço, detalhes de uso, etc.

Produto

Produtos digitais como ebooks, conta de poupança eletrônica, filmes, programas de computador

### 2. Experiência do Cliente

Como é empacotado? (qualidade da interação entre os clientes e o seu conteúdo, influenciada pela facilidade de uso do conteúdo e pelo modo como é apresentado ao cliente, geralmente organizado como sinergia (como oferta multiproduto) e em múltiplos canais)

Experiência do Cliente

Experiência do cliente, como processos de negócio digitalizados que o cliente usa, informações dadas pela comunidade e pelo cliente, conhecimentos para a tomada bem informada de decisões, recomendações, ferramentas, histórico de compras e transações, interface para computador ou dispositivos móveis

### 3. Plataforma

Como é entregue? (o modo como seu conteúdo é entregue aos clientes por meio de um conjunto interno de infraestrutura, dados e processos digitalizados, além de serviços externos)

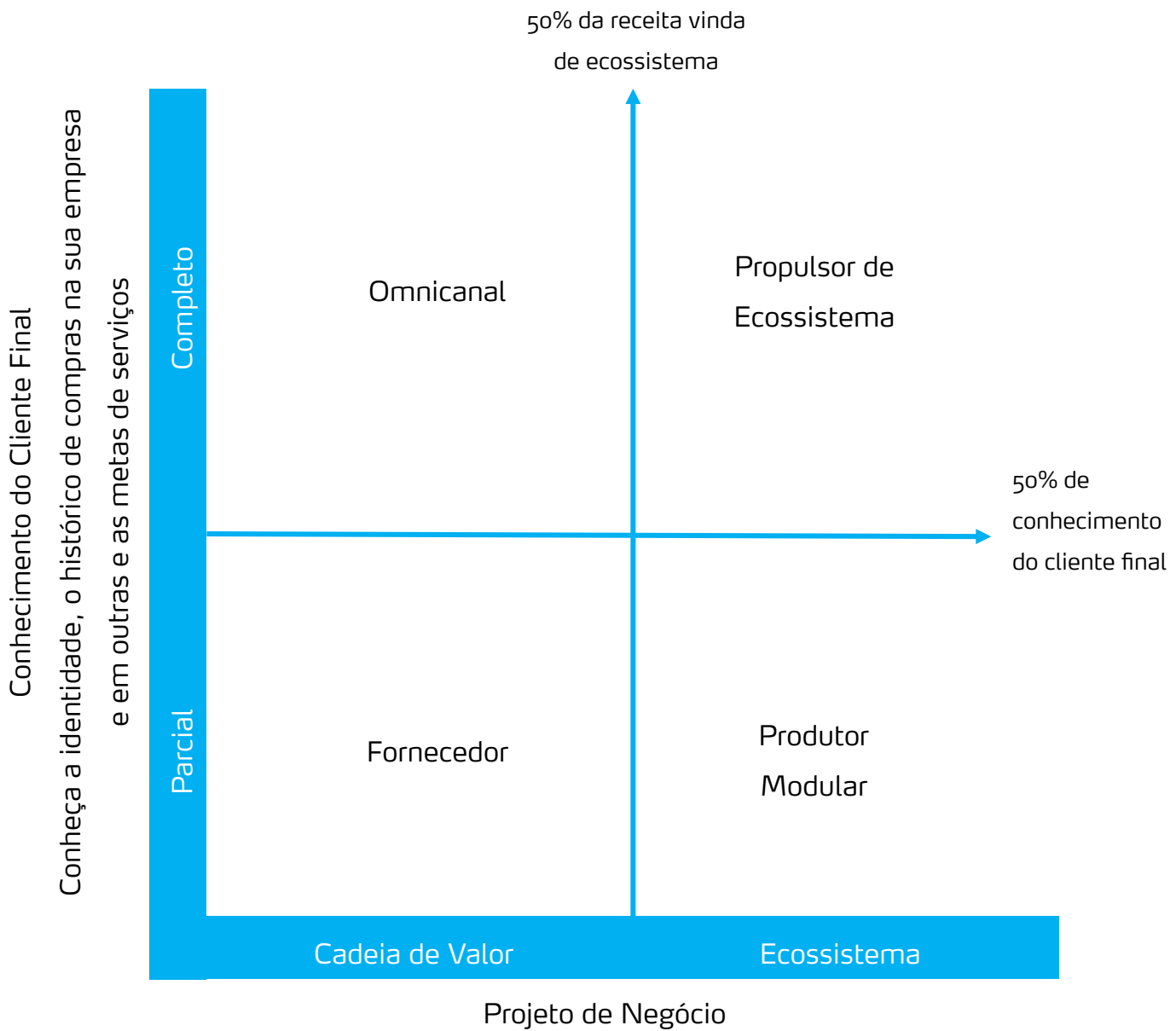
Interna

Hardware exclusivo, redes públicas, parceiros

Externa

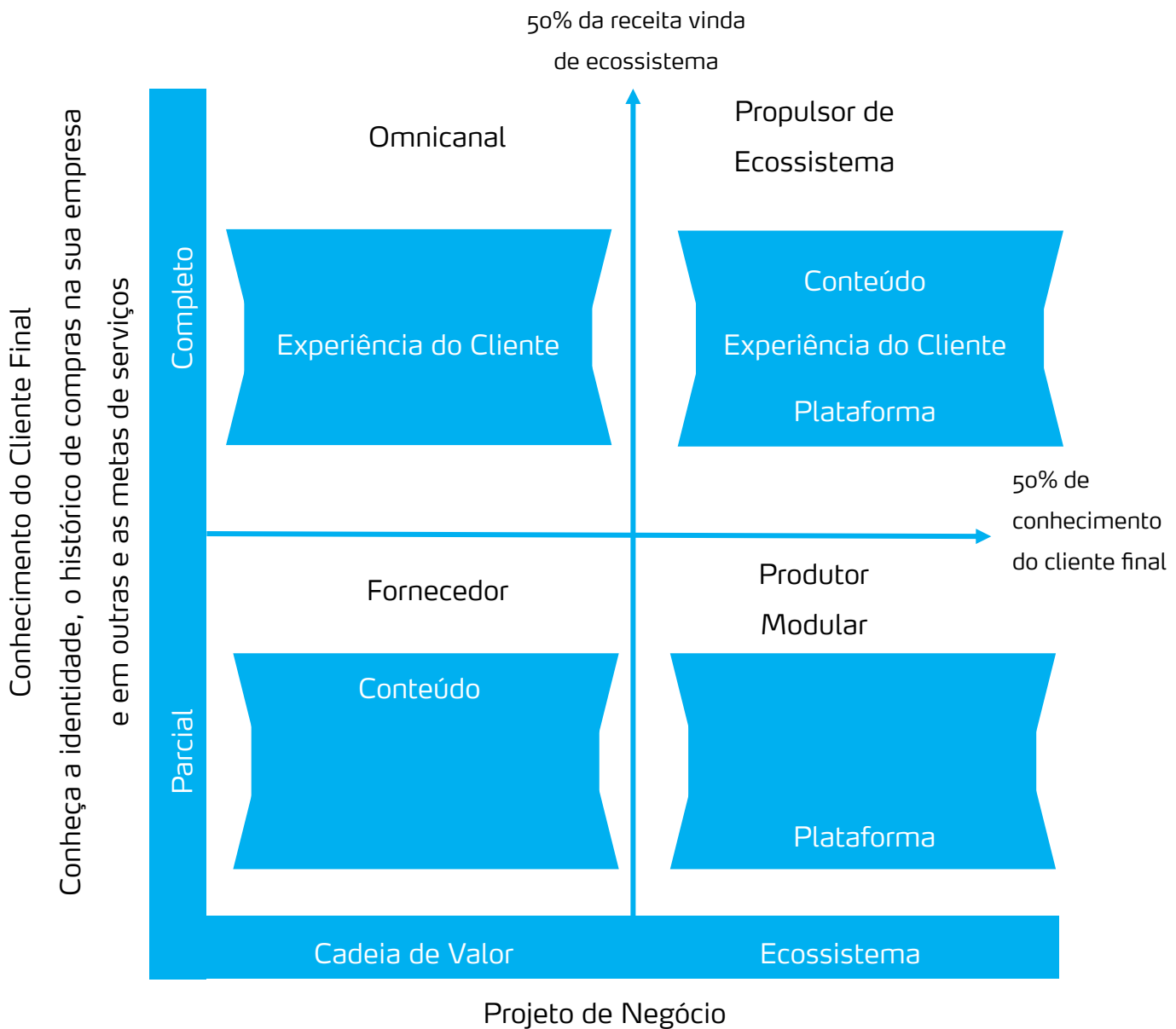
Outros processos do negócio, dados do cliente, tecnologia

Fonte: Qual o seu modelo digital de negócio?, HBR, Peter Weill, Stephanie Woerner (Adapt. Inova Consulting)



Quem controla decisões-chave: marca, contratos, preço, qualidade, participantes, propriedade de IP e dados, regulamentação

Fonte: Qual o seu modelo digital de negócio?, HBR, Peter Weill, Stephanie Woerner (Adapt. Inova Consulting)



Quem controla decisões-chave: marca, contratos, preço, qualidade, participantes, propriedade de IP e dados, regulamentação



Fonte: MIT Executive Education

- Um conjunto de blocos de negócios e tecnologia que servem de base para a construção de produtos e serviços complementares.
- Um conjunto de recursos usados em comum em uma família de produtos que também estão sujeitos a efeitos de rede.
- Um padrão aberto que facilita a participação de terceiros, com um modelo de governança contratual ou de reputação.
- Um ecossistema de negócios que combina compradores com fornecedores que fazem transações diretamente entre si usando recursos do sistema.

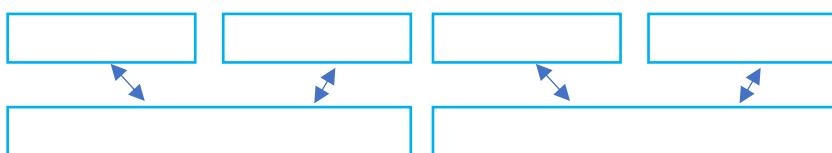
## Modelo de Plataforma

Como é criado o valor



- O produtor não é dono da plataforma
- A plataforma é curadora e controla o valor do movimento
- O valor do fluxo combina com a rede

## Modelo de Pipeline Tradicional vs. Plataforma



| Empresas de Produtos | Empresas Intermediárias | Empresas de Plataforma |
|----------------------|-------------------------|------------------------|
|----------------------|-------------------------|------------------------|

Dell  
Coca Cola

Apple  
Samsung

Airbnb  
Uber

Fonte: MIT Executive Education

1. Siga o coelho

2. Piggyback

3. Seeding

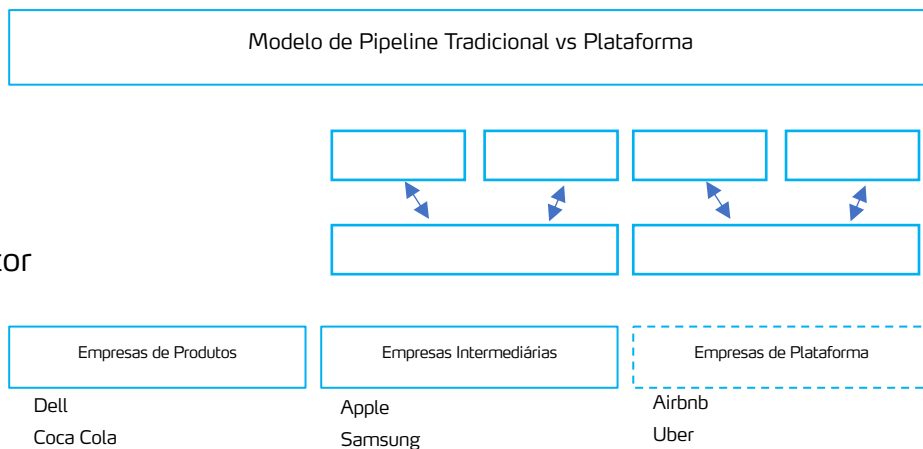
4. Marquee

5. Um lado

6. Evangelização do produtor

7. Big Bang

8. Micromercado



1. A estratégia "Siga o coelho"

Tenha um sucesso óbvio ou visível, depois mobilize os outros para que se juntem

Amazon

- Foi lançada como uma pipeline mais eficiente
- Transformou-se em uma plataforma quando foi lançado o Marketplace da Amazon

Intel

- Desenvolveu o USB nos Laboratórios de Arquitetura da Intel
- Fez parceira com a NTT para divulgar a tecnologia wireless
- Outros atores do mercado replicaram o modelo depois do sucesso do projeto wireless com a NTT

2. A estratégia Piggyback

Uma plataforma emergente que se hospeda em uma plataforma já madura

YouTube

- Usou o Myspace
- Criou o upload de vídeos, baseado em Flash, em um click

Airbnb

- Usou Craigslist
- Motivou que os usuários mais bem-avaliados anunciassem em Craigslist

## As estratégias de lançamento e gestão de plataforma?

Fonte: MIT Executive Education

### 3. A estratégia Seeding

Alimentar o sistema com conteúdo para ganhar tração

Google

- Organizou concursos de desenvolvimento de aplicativos

Sites de relacionamento

- Criaram perfis falsos para começar atividade

Reddit

- Criou um fluxo de conteúdo falso para começar atividade

Adobe

- Fez parceira com a Receita (IRS) para hospedar documentos
- Economizou muito tempo dos consumidores
- Fez com que a Receita poupasse impressões e custos de envio

### 4. A estratégia Marquee

A plataforma inscreve um usuário conhecido para ganhar credibilidade.

Adobe

- Fez acordo com a receita federal norte- americana para hospedar documentos oficiais

Plataformas de videogames

- Microsoft, Sony e Nintendo tiveram suporte dos grandes estúdios de videogame

SAP

- Adotou o processamento automático de dados (ADP) para ganhar credibilidade

### 5. A estratégia de Um Lado

A plataforma foca em uma dimensão do ecossistema.

Open Table

- Forneceu um sistema de gestão de reservas online para restaurantes baseado na nuvem
- Ficou conhecido para os consumidores depois de trabalhar junto com os restaurantes

Google

- Ofereceu uma ótima ferramenta de busca durante dois anos antes de monetizá-la

Facebook

- Ofereceu networking durante 35 meses antes de vender presentes e ad places

Amazon

- Apropriou-se do inventário e o vendeu online antes de abrir o Amazon Marketplace

## As estratégias de lançamento e gestão de plataforma?

Fonte: MIT Executive Education

### 6. A estratégia de Evangelização do Produtor

A plataforma aproveita a notoriedade de pessoas já conhecidas como parte integrante do processo.

#### Skillshare e Udemy

- Trabalharam com professores influentes
- Facilitaram a oferta de cursos online por professores

#### Kickstarter

- Seu foco são os fundadores e criadores
- Forneceu infraestrutura para as campanhas de financiamento

### 7. A estratégia do Big Bang

A plataforma mobiliza a oferta e a demanda ao mesmo tempo

#### Twitter

- Investiu muito em um par de telas gigantes na South by Southwest (SXSW)

#### Tinder

- Lançada em uma festa de república universitária

#### Foursquare

- Lançada com grandes promoções na SXSW

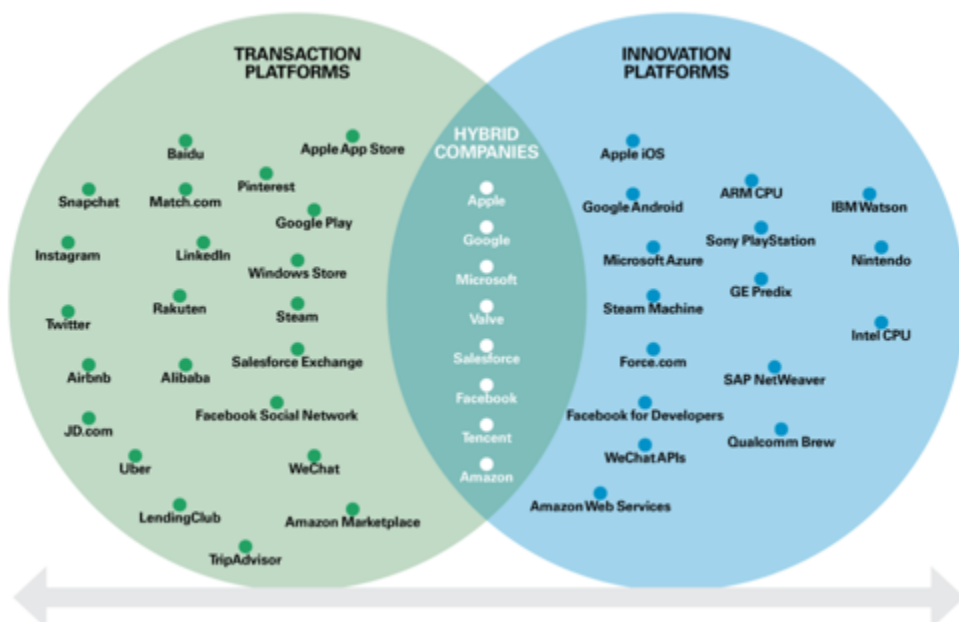
### 8. A estratégia do micromercado

Inicialmente com foco em mercados pequenos para gerar transações de alto valor

#### Facebook

- Limitou o acesso a IDs harvard.edu

O ecossistema de plataformas considera as plataformas transacionais, híbridas e inovadoras como parte de todo o contexto digital existente.



Fonte: The Business of Platforms: Strategy in the Age of Digital Competition, Innovation, and Power (Harper Business, 2019)



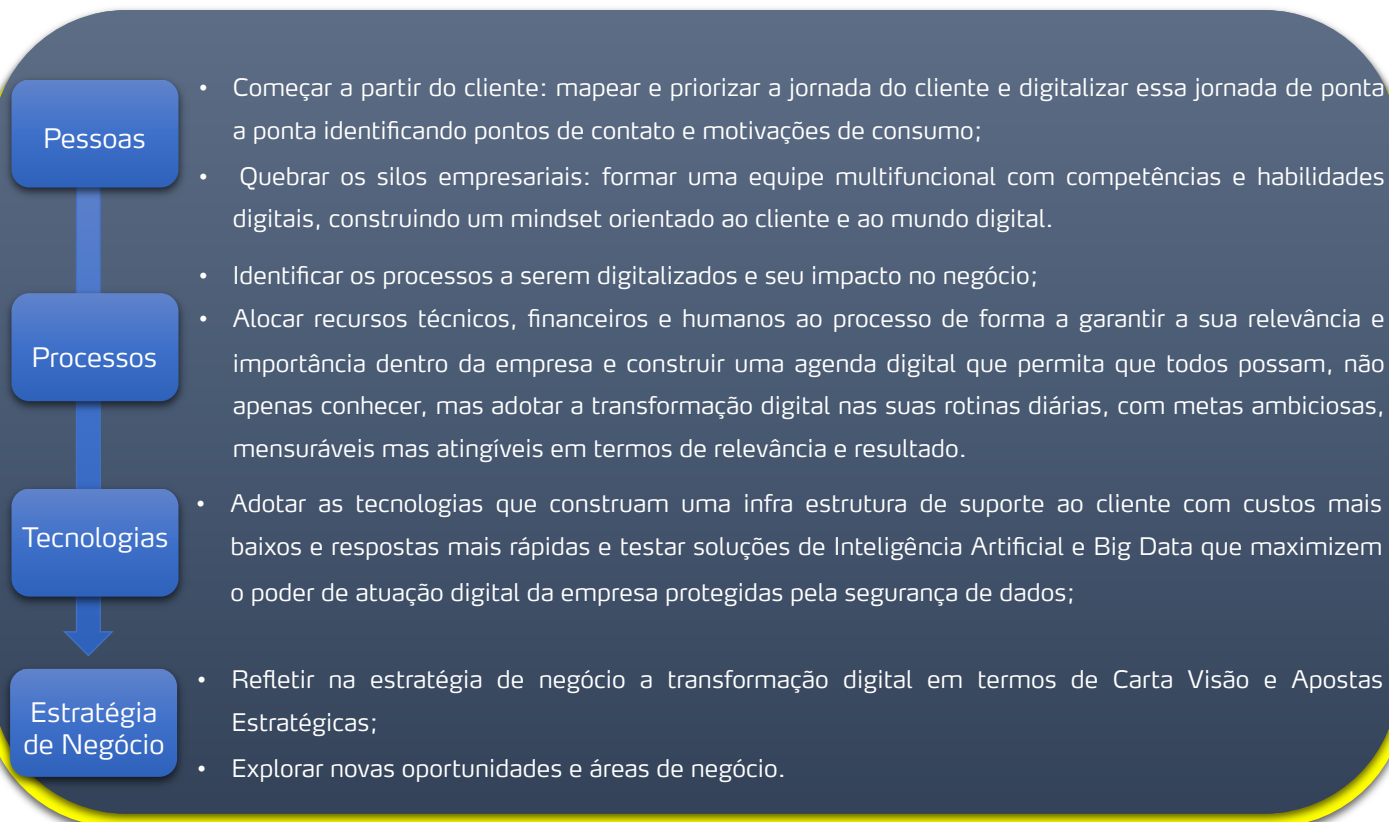
A **digital transformation framework** is a formalized plan for how and when a company wants to make strategic upgrades to core systems and processes. By laying out such a structured plan, organizations can go from reacting to the changes happening around them to taking control of their technology destinies.

Uma **estrutura** de transformação **digital** é um plano formalizado de como e quando uma empresa deseja fazer atualizações estratégicas nos principais sistemas e processos. Ao elaborar um plano estruturado, as organizações podem deixar de reagir às mudanças que estão acontecendo ao seu redor e assumir o controle de seus destinos tecnológicos.

Transformação Digital pelos 4 pilares estratégicos

O Modelo de Transformação Digital

Fonte: Inova Consulting



## Framework de Transformação Digital

Fonte: Inova Consulting

### Digital Playbook Inova

|                          |   |
|--------------------------|---|
| 1. Pessoas & Organização | Client Centric Approach; Jornada do Cliente – Personas; TouchPoints; Gargalos   Externo           |
|                          | Horizontalização: COE's (Centers of Excellence) & Squads; Cultura & Mentalidade Ágil   Interno    |
| 2. Processos             | Processos Segmentados p/ Digitalização: MacroProcesso; Processo; SubProcesso; Tarefas; Atividades |
|                          | Agenda Digital   Compliance   Governança Corporativa  |
| 3. Tecnologias           | N1: Cibersegurança; Mobile; Cloud; Big Data; EaaS; RPA; Analytics; Social Midia; ...              |
|                          | N2: AI; VR; AR; 3D; IoT; Blockchain; Sensores; Cripto Currency; 5G; Quantum Computing; ...        |
| 4. Estratégia de Negócio | SBB   Apostas Estratégicas; Novas Áreas de Negócio; Plataformas de Negócio                        |
|                          | Ecossistema Digital; Inovação Estratégica; Inovação Digital                                       |

o. Cenários & Tendências

A aplicação da Framework de Transformação Digital à empresa requer a adoção de uma jornada de trabalho que deve incluir sessões de formação, workshops práticos, sessões de discussão e decisão e uma clara dedicação ao tema.

Para a implementação da Framework a Inovação temos diversas possibilidades através da nossa divisão de Consultoria (Inova Consulting) e diversos programas de formação na nossa divisão de Educação (Inova Business School) e da nossa divisão Online (Inova Online). Contate-nos para decidir a melhor opção para a sua empresa.

## Passos para a Transformação Digital: Resumo

1. Sempre começar pelo cliente | imersão em jornadas de cliente
2. Quebrar silos funcionais | construir times cross-funcionais
3. Abrir-se ao ecossistema | cadeia de valor, parceiros, outsiders
4. Benchmark de outras indústrias
5. Focar em talento | oxigenar equipes
6. Adotar filosofia lean | errar rápido e barato
7. Construir processos eficazes
8. Adotar tecnologia que sirva o propósito
9. Alinhar a estratégia da empresa com a estratégia digital

Notas:

## CONCLUSÃO

Seguindo o seu propósito de manter uma base permanente de atualização de conhecimento para ajudar empresas, profissionais e alunos, a Inova disponibiliza neste White Paper o resultado da sua visão, pesquisa e conhecimento aplicado sobre Transformação Digital.

Desejamos que seja uma contribuição para que empresas e seus profissionais se preparem melhor para o futuro e para os desafios que ele encerra adotando a Transformação Digital de forma efetiva em seus negócios.

Caso pretenda evoluir na aplicação da Framework de Transformação Digital no seu negócio, com o objetivo de preparar o futuro com mais sucesso, fale com a gente:

[contato@inovaconsulting.com.br](mailto:contato@inovaconsulting.com.br)



Um abraço e obrigado por ter chegado até aqui.

Luis Rasquilha | CEO | Inova Consulting | Inova Business School | Inova Online

[luis@inovaconsulting.com.br](mailto:luis@inovaconsulting.com.br)

*Este documento e todo o seu conteúdo são propriedade da:*

*INOVA, CONSULTORIA DE GESTÃO E INOVAÇÃO ESTRATÉGICA LTDA.*

*Pode ser duplicado, copiado, difundido e disseminado por todos quantos pretenderem utilizar o seu conteúdo para fins acadêmicos ou profissionais na forma que entenderem mais relevante. Solicitamos apenas a quem utilizar o todo ou partes deste documento que referenciem devidamente a fonte Inova Consulting e o site [www.inovaconsulting.com.br](http://www.inovaconsulting.com.br).*





WHATS NEXT 2020-2030



Global Trends 4 Business



4ª Revolução Industrial & Os Shifts de Mudança



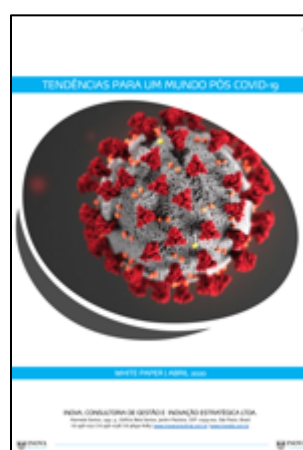
As 50 Ideias do Futuro



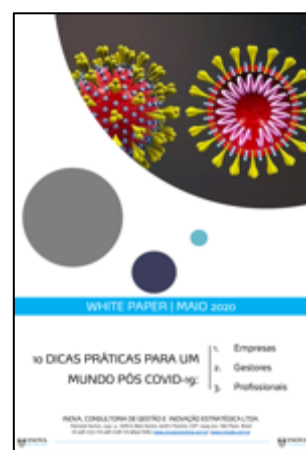
Indústria & Supply 4.0



Full Agile



Tendências Pós Covid-19



Dicas Práticas Pós Covid-19



# TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

## MINDSET & FRAMEWORK DE ATUAÇÃO

INOVA CONSULTING | INOVA BUSINESS SCHOOL | INOVA ONLINE

JUNHO 2020

INOVA, CONSULTORIA DE GESTÃO E  
INOVAÇÃO ESTRATÉGICA LTDA.

Alameda Santos, 2441, 9., Edifício Bela Santos, Jardim  
Paulista, CEP: 01419-002, São Paulo, Brasil  
(11) 4561 0731 | (11) 4561 0738 | (11) 96930 6083 |  
[www.inovaconsulting.com.br](http://www.inovaconsulting.com.br) | [www.inovabs.com.br](http://www.inovabs.com.br)