

Tema 1: Imersão digital

8 fevereiro de 2022 - 1 março de 2022

Bem-vinda ao curso de transformação digital para a internacionalização!

Este primeiro tema visa dar-lhe uma breve visão dos temas que serão abordados ao longo do programa, para que todas comecemos na mesma página e possamos iniciar ou continuar a construir sua jornada de transformação digital.

Conteúdo: transformação digital, domínios de transformação digital

O **objetivo** deste documento é apresentar importantes conceitos e aspectos da transformação digital que servirão de base para os outros temas propostos neste programa de modo que seja possível adotar a transformação digital a partir do pensamento estratégico e aplicá-la a todas as áreas do negócio.

Se anime! Esse é o momento de aprendermos juntas

Conteúdos

	Os quatro domínios da transformação digital	3
1	Experiência do usuário	4
2	Modelo de negocio	5
3	Agilidade e novas formas de trabalho	7
4	Mundo digital e dados	9

Transformação digital

"No século XVIII, a humanidade levou 119 anos para espalhar máquinas de tricô para fora da Europa, no século XX levou apenas sete anos para espalhar a Internet dos Estados Unidos para todo o planeta e no século XXI o Whatsapp alcançou 700 milhões de seguidores em seus primeiros seis anos de vida" (Oppenheimer, 2018, p.42).

Vamos olhar mais de perto o mundo digital e examinar em detalhes os eixos-chave para a mudança cultural que permitirá a transformação digital.

Partimos do pressuposto de que as novas formas de fazer negócios digitalmente têm um grande impacto sobre as organizações e as pessoas. Para enfrentar este desafio, neste módulo veremos os domínios-chave para enfrentar os processos de mudança que o ambiente atual apresenta.

Caracterizaremos o pensamento digital e os benefícios que a tecnologia oferece para superar as barreiras que impedem as mudanças, que afetam as organizações, as pessoas e, acima de tudo, os negócios.

A aceleração tecnológica que estamos experimentando exige que as empresas acompanhem as mudanças das exigências tecnológicas, porém, além de atualizar sua infraestrutura tecnológica, as empresas devem atualizar sua mentalidade estratégica em torno do digital.

A tecnologia muda as restrições sob as quais praticamente todas as áreas da estratégia comercial operam, portanto, quando falamos de transformação digital estamos nos referindo aos quatro domínios que a compõem.



Figura 1. Domínios da transformação digital

Experiência do usuário

Tradicionalmente, os clientes eram vistos como atores agregados a quem deveríamos vender e persuadir a comprar. O modelo predominante do mercado de massa concentrou-se em alcançar eficiências de escala através da produção em massa (fazendo um produto para servir o maior número possível de clientes) e comunicação em massa (usando uma mensagem consistente e um meio para alcançar e persuadir o maior número possível de clientes ao mesmo tempo).

Na era digital, estamos nos movendo para um mundo que é melhor descrito pelas redes de clientes alavancadas por ferramentas digitais.

Redes de clientes: clientes que estão dinamicamente conectados e interagem, mudando suas relações com empresas e uns com os outros; eles moldam a reputação das empresas e marcas.

Ferramentas digitais: mudar a forma como os clientes descobrem, avaliam, compram e utilizam os produtos e como eles compartilham, interagem e permanecem conectados com as marcas; permitir diferentes caminhos para a compra

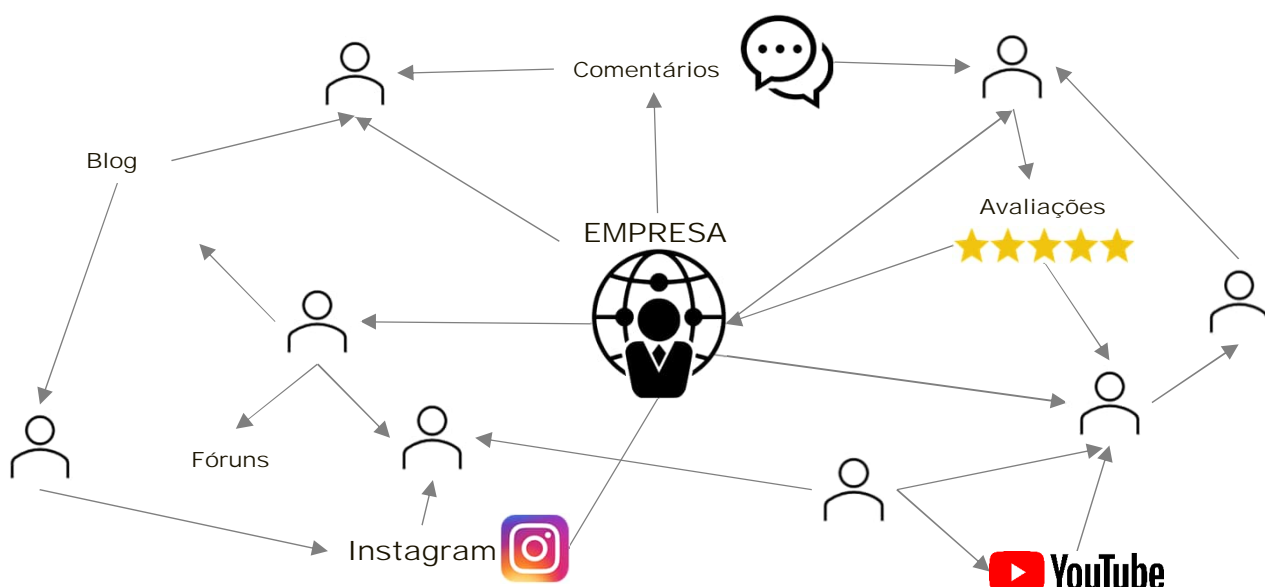


Figura 2. Modelo de rede de clientes

Experiência do usuário

Como as empresas devem aproveitar o poder e o potencial das redes de clientes?

As empresas devem reconhecer que um cliente dinâmico e conectado é mais do que um alvo para vendas... eles podem ser o melhor grupo de discussão, defensor de marca ou parceiro inovador que jamais encontrarão. Como tal, as empresas devem identificar os comportamentos típicos dos clientes e gerar estratégias focadas em atender às necessidades de cada um individualmente.

- i** As estratégias para gerar valor a partir do comportamento dos clientes serão abordadas no Tema 2: Experiência do Usuário.

Modelo de negocio

Antes da era digital, a proposta de valor de uma empresa era considerada bastante constante e era tipicamente definida por sua indústria.

Proposta de valor: uma proposta feita por uma empresa que delinea como os benefícios do produto/serviço serão entregues, experimentados e adquiridos pelo cliente. Essencialmente, uma proposta de valor especifica o que torna o produto/serviço atraente, por que um cliente deve comprá-lo e como seu valor difere de ofertas similares.

As empresas bem-sucedidas tinham uma clara proposta de valor, encontraram uma vantagem competitiva no mercado (por exemplo, preço ou marca) e se concentraram em executar e entregar a melhor versão da mesma proposta de valor a seus clientes ano após ano.

Qual é a nova proposta de valor que as empresas devem abraçar na era digital?

A única proposta de valor capaz de atender às necessidades e desejos de um ambiente em mudança é uma proposta de valor dinâmica.

Modelo de negocio

Características de uma proposta de valor dinâmica:

- Ela é constantemente atualizada à medida que a dinâmica do cliente, da concorrência e do mercado muda.
- Procura em cada tecnologia uma forma de ampliar e melhorar a entrega de valor
- Foca no aproveitamento de oportunidades emergentes
- Adapta-se rapidamente para ficar à frente da curva de mudança

Como as empresas do mesmo setor tinham propostas de valor semelhantes, elas concentraram seus esforços em competir entre si e cooperavam apenas com parceiros da cadeia de suprimentos que distribuíam suas mercadorias ou lhes forneciam insumos para produção. Assim, a **competição e cooperação eram vistos como opostos.**

Como é a competição atualmente?

Hoje em dia, há limites fluidos no mercado. Empresas que aparentemente são diferentes entre si acabam concorrendo, mesmo sendo de indústrias diversas, oferecem valor competitivo ao mesmo público.

“Desintermediação” digital: é o fim das parcerias e da cadeia de fornecimento, já que um parceiro comercial pode se tornar nosso maior concorrente se ele começar a atender os mesmos clientes diretamente.

Porém, há muitos exemplos em que é necessário **cooperar com um rival direto** devido a modelos de negócios interdependentes ou desafios mútuos de fora da indústria em questão.

Como a competição é influenciada pelas tecnologias digitais?

Com as tecnologias digitais o poder dos modelos de plataforma comerciais aumenta. Elas permitem que uma empresa crie e capture valor a partir da facilitação das interações entre outros negócios ou clientes.

A competição com os modelos de plataformas digitais se tornou um jogo de influência entre empresas com modelos de negócios diferentes, que procuram ganhar mais alavancagem para oferecer o que há de mais moderno em consumidor.

Modelo de negocio



Figura 3. Mapa do Modelo de Negócio da Plataforma

Agilidade e novas formas de trabalho

A agilidade empresarial está conectada com a **inovação** do negócio. Levando em consideração a ótica de inovação de um produto final, pode-se levar em consideração que a mesma acontecia em um ritmo lento, já os testes de mercado eram difíceis e caros, levando a maioria das decisões sobre novas inovações a serem baseadas em análise superficiais e até na intuição. O custo do fracasso era alto, por isso evitar o fracasso era primordial.

Inovação: o processo pelo qual novas idéias são desenvolvidas, testadas e trazidas para o mercado por empresas.

Agilidade e novas formas de trabalho

O que mudou com as tecnologias digitais?

A tecnologia possibilitou diferentes abordagens à inovação, baseadas no **aprendizado contínuo através da experimentação rápida**.

Permitindo a implementação de ideias com testes mais fáceis e rápidos, além da obtenção de feedback do mercado a todo o momento, desde o início do processo até depois das vendas.

O que é a inovação ágil?

Esta nova abordagem inovadora se concentra na experimentação cuidadosa e no “mínimo de produto viável” (MPV) para maximizar o aprendizado no processo e ao mesmo tempo minimizar os custos.

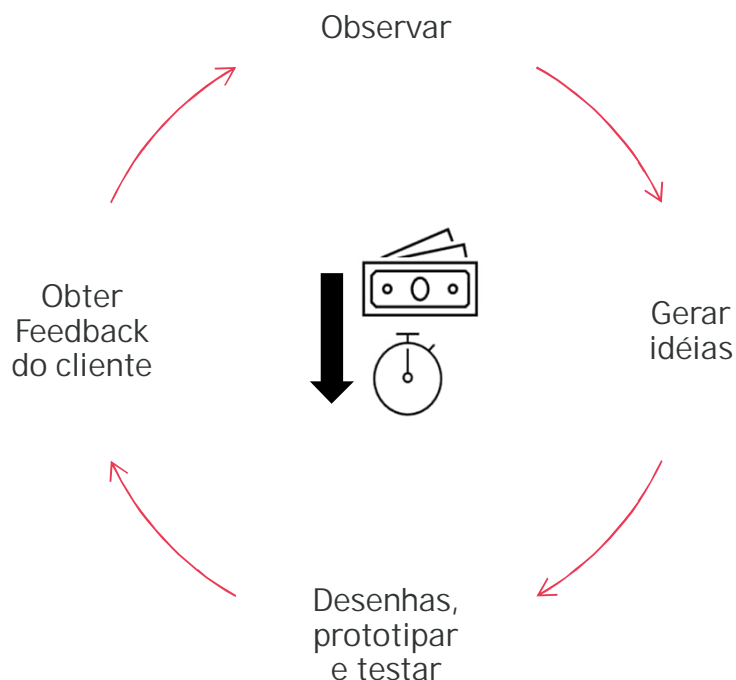


Figura 4. Impacto financeiro da experimentação rápida.

As ideias e suposições são testadas repetidamente no MPV e as decisões de projeto são tomadas com base na **validação por clientes reais**. Nesta abordagem, os produtos são desenvolvidos de modo iterativo em um processo mais rápido, reduz o custo de erros e melhora o aprendizado organizacional.

Mundo digital e dados

Os dados têm sido usados há décadas para avaliar, prever e desenvolver estratégias para as empresas. Eles eram escassos e caros, sendo principalmente produzidos dentro dos próprios processos da empresa, a partir de iniciativas planejadas, como pesquisas.

O que mudou?

Atualmente, graças às mídias sociais, dispositivos móveis e sensores em cada objeto da cadeia de fornecimento, cada empresa agora tem acesso a um fluxo de dados não estruturados.

Estamos diante de um fluxo de dados de diferentes tipos e fontes, sendo que a maioria deles não é mais gerado através de planejamento sistemático.

Big data: se refere a esses dados, gerados em quantidades sem precedentes de cada interação ou processo dentro ou fora dessas empresas, e que podem ser transformados em informações importantes através de ferramentas analíticas.

Ferramentas analíticas : permitem à empresas traduzir os dados, fazer novos tipos de previsões, descobrir padrões inesperados nas atividades comerciais e explorar novas fontes de valor.

Os dados são uma parte essencial de como qualquer negócio opera, se diferencia no mercado e gera novo valor. Ele não está mais confinado a departamentos específicos de inteligência empresarial, mas está se tornando o sangue vital de cada departamento e um **ativo estratégico** a ser desenvolvido e implantado ao longo do tempo.