



## **Ruptura digital: O que todo CEO precisa ouvir, e o CIO deveria dizer**

**Uma sugestão? Diga a ele que quase 59% das empresas globais ainda estão em um "impasse digital", será que nós também?**

Por IDG Custom Projects - para IBM  
Publicada em 06 de dezembro de 2017 às 16h03

São 7h30 da manhã de mais um dia de trabalho e você entra no elevador com o CEO da empresa. Sua cabeça está cheia com as urgências de inovação na TI e você sabe que aquele seu relatório sobre as mudanças que a empresa deveria fazer continua na mesa do líder da companhia sem ser lido.

O elevador é uma oportunidade de 45 segundos de achar um jeito de chamar atenção para o problema. O que dizer para seu CEO para ele saia dali e abra imediatamente aquele relatório?

Uma sugestão? Diga a ele que quase dois terços (59%) de todas as empresas globais – a sua inclusa – ainda estão em um "impasse digital", enroscadas nos estágios dois ou três do índice de maturidade digital (DX Maturity) da IDC e que uma boa parte delas – será que vocês também?!? –, possivelmente, não farão a travessia da fronteira digital até 2020 e poderão desaparecer.

E aí, com toda tranquilidade, quando a porta do elevador estiver abrindo, você sugere que ele leia seu relatório parado na mesa dele e marque uma reunião.

O começo desse texto até pode ser um jeito divertido de endereçar o problema, mas a realidade não, e o cenário começa a ficar bem complicado. A adesão à transformação digital tem data marcada e prazo de validade: 36 meses a contar de agora, segundo o IDC.

O diretor global de pesquisa de estratégias de transformação digital da IDC, Shawn Fitzgerald, diz que mais empresas estão se tornando digitalmente capacitadas, mas alerta que há "um grande gap entre os líderes e os retardatários, com consequências significativas para as empresas que não conseguirem fazer a transição para um modelo nativo digital."

### **Mudança de cima para baixo**

A verdade é que um dos principais desafios da chamada [transformação digital](#) é conseguir mudar o modelo mental incrustado das organizações e construído para práticas analógicas de negócios. Para criar a cultura digital é preciso abandonar processos e estruturas organizacionais típicas da sociedade



analógica. Um esforço que requer comprometimento de todos, especialmente dos CEOs.

É dos CEOs que deve partir o incentivo – chamado usualmente de patrocínio – para que a empresa reinvente suas próprias soluções e processos, considerando a jornada do novo consumidor digital e desenvolvimentos em [inteligência artificial](#), robótica, nanotecnologia, impressão 3D, biotecnologia e genética.

Por que essas tecnologias? Porque elas, segundo o Fórum Econômico Mundial, estão nas bases da próxima revolução econômica e social. Bem como o novo modelo operacional, os novos KPIs e os recursos para o caminho que a empresa deve seguir.

Não por acaso, o consultor Ram Charan, autor do best-seller "Execution", tem recomendado sistematicamente aos CEOs das empresas Fortune 500 a aprender os conceitos básicos de digitalização. Se um CEO não estiver familiarizado com conceitos como Inteligência Artificial deve procurar meios de compreendê-lo.

Assim como deve também procurar compreender como as novas tecnologias estão ampliando a influência dos consumidores. Uma nova geração de clientes experientes em tecnologia vem exigindo experiências mais sofisticadas e personalizadas das marcas com as quais se relacionam.

De acordo com Charan, é preciso começar com as necessidades do consumidor e, em seguida, trabalhar de volta os processos dentro da organização para ver se estão realmente ligados à experiência do consumidor. Toda empresa precisa entender o que a diferencia do resto do mercado. O que torna sua empresa única para o cliente.

Além disso, cabe aos CEOs, na opinião de Charan, ter coragem e determinação para dar forma a um novo ecossistema de clientes e parceiros que sustente a transformação digital dos negócios, e para construir uma equipe de quatro ou cinco pessoas-chave que aportem novos aprendizados e conhecimentos necessários ao desenvolvimento dos modelos de negócios inovadores.

Líderes bem-sucedidos, hoje, precisarão de caminhos de desenvolvimento não tradicionais para poder construir as equipes certas, reforça o consultor.

Caso contrário, será quase impossível aproveitar as tecnologias digitais para entender o cliente, detectar as mudanças no mercado e inovar mais rápido do que a concorrência. Quase três quartos (72%) dos mais de 600 entrevistados em uma [pesquisa recente do Harvard Business Review Analytic Services](#) dizem que suas operações seguirão suscetíveis a esses três fatores nos próximos três anos.



São líderes empresariais de uma ampla variedade de indústrias, em todo o mundo, que expressam um desejo irresistível de aumentar o ritmo de suas empresas para explorar informações e responder às ameaças externas, dos atuais concorrentes, ou de startups disruptivas. Eles entendem que a capacidade de suas empresas de sentir e responder às mudanças é uma questão de sobrevivência e que aqueles capazes de usar dados, análises e automação para antecipar os movimentos de mercado, agir rápido e sair na frente terão mais chances de conquistar vantagens competitivas.

E os CIOs estão em uma posição privilegiada para se tornar o principal aliado de seus CEOs nessa jornada de transformação digital dos negócios, segundo o Gartner. Resultados do estudo 2017 CEO Survey revelam que os CIOs estão à frente dos CFO, COOs, CMOs, CDOs e outros heads de negócios como principais estrategistas de mudança digital, através apenas dos próprios CEOs.

Os CEOs serão capitães, mas os CIOs devem ser copilotos como líderes da jornada digital, segundo o Gartner, ajudando os CEOs a se prepararem para os negócios digitais, desenvolvendo seus conhecimentos, aprendendo mais sobre o mundo dos negócios digitais. Impossível um CEO se comprometer com algo que não tenha um razoável domínio.

A primeira coisa a ensinar claramente é o que significa ser digital, em uma transformação digital, para que o CEO seja capaz de nivelar e alinhar as perspectivas da empresa quanto a "ser digital".

## **1 - O Digital não é só tecnologia, mas envolve tecnologia**

A Transformação Digital é tanto uma história de tecnologia quanto uma história sobre como pessoas guiam as mudanças dentro e fora das companhias. O fator humano é destaque em todos nossos estudos sobre este tema, segundo o The 2016 State of Digital Transformation Report, da Altimeter. O sucesso ou o fracasso de um projeto de transformação digital está nas pessoas e não apenas em transformar a TI, como muitos imaginam.

## **2 - Digital é uma nova maneira de pensar e fazer negócios**

Isto inclui reexaminar como o negócio é feito hoje em sua indústria e entender onde estarão as novas fronteiras de valor. Por exemplo, até que ponto a combinação de apps, Internet das Coisas e [computação cognitiva](#) afetarão seu negócio em alguns anos? E os dados?

Os desafios para se tornar uma organização baseada em dados são amplos e requerem uma abordagem multifacetada envolvendo tecnologia, novas fontes



de dados, novas habilidades e, acima de tudo, liderança que não só suporta, mas impulsiona toda a organização a adotar uma informação dinâmica.

### **3 - O digital pressupõe transformação permanente**

Ser digital afetará seu relacionamento e engajamento com seus clientes, que buscam cada vez mais flexibilidade, agilidade e autossuficiência. Portanto é preciso construir uma [arquitetura tecnológica que permita o negócio ser veloz, ágil e adaptável](#).