



Deloitte.

Novos modelos de
negócio na era digital
A transformação
sem fronteiras

Dilemas da era da economia digital

Descompasso envolvendo culturas e estruturas na maior parte das empresas

- Tecnologias do século 21 x práticas do século 20
- Foco em processos em vez de retornos
- Profissionais digitais x matriz de trabalho analógica

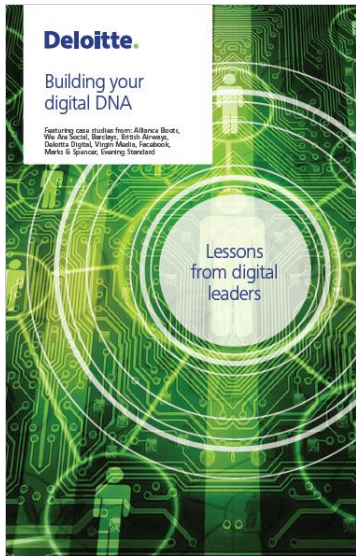


Negócios
digitais

- Cultura aberta
- Processos flexíveis
- Modelos dinâmicos
- Pessoas engajadas
- Objetivos estratégicos

Como construir um DNA digital

As lições de líderes digitais de várias indústrias de todo o mundo



- Quais ferramentas e técnicas estão sendo adotadas para enfrentar os desafios digitais de hoje?
- Foco em três frentes:
 - Liderança
 - Estrutura
 - Talent

“Strong digital leadership is needed to provide constant challenge and tension for the organisation to adapt.”

David Pemsel, Deputy Chief Executive,
The Guardian



Matthew Guest
Head of Digital Strategy
EMEA – Deloitte



Will Gosling
Digital Human Capital Leader
UK – Deloitte

Modelos de uma organização digital

Quatro tipos de estrutura

Tática	Centralizadora
Champion	Business as Usual

Fatores considerados na categorização:

- Governança das atividades digitais
- Aderência à estratégia corporativa
- Interação entre áreas de negócios
- Investimentos financeiros e de pessoas
- Objetivos x resultados

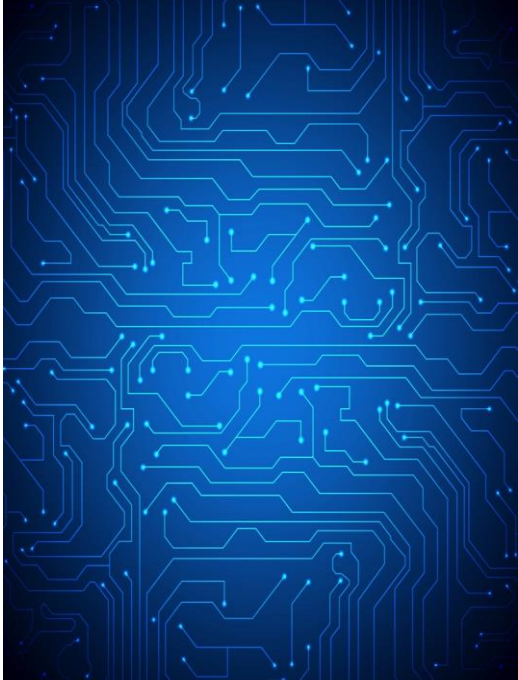
Modelo tático

- **Tecnologia e modos de trabalho** das unidades de negócio voltados a **atingir objetivos já estabelecidos**
- Foco em **eficiência** e **eficácia**
- **Não há reengenharia dos processos de negócio** para se adequar aos princípios da economia digital
- Exemplos: digital marketing, canais de venda online

Desvantagens



- **Investimentos em silos e não estratégicos**
- **Restrição a poucos** na organização
- **Falta de uma estratégia digital coerente**



Modelo centralizador

- Iniciativas e competências digitais **concentradas em uma unidade central**
- Propicia uma **governança** apropriada **dos custos**
- Torna a **estratégia digital** uma **prioridade**
- **Equipe central** trabalha com as **demais**
- Tendência à **eficiência**

Desvantagens



- **Responsabilidade** pela **estratégia digital** não é **compartilhada** com os líderes do negócio

Maior parte das empresas está hoje nessa transição

Tática

Centralizadora

Champion

Business as Usual

Modelo champion

- **Estratégia digital** implementada e comunicada **através de toda a empresa**
- **Responsabilidade** pela estratégia digital com **equipe central** (mas sem depender dela para a execução)
- Foco em **compartilhar conhecimento, formação e capacitação**
- **Abertura e confiança** suficientes para atuar de forma mais **objetiva e responsiva**
- **Apoio** irrestrito e reconhecido **da liderança**
- Trabalha com **data science, inovação e design thinking**



Modelo Business as Usual (BaU)

- **Conceito digital permeia tudo** (cultura, processos, modelos de negócio e tecnologias)
- **Incorporação** do modelo digital no **dia a dia**
- **Negócios flexíveis** e **responsíveis** a mudanças
- **Sem área centralizadora** ou **unidades** de negócio digitais
- **Equipes** atuam de forma **dinâmica**
- Determinantes: **necessidades do negócio** + princípios da **economia digital**

Organização verdadeiramente digital



Diagnóstico

Como mensurar o estágio digital da sua empresa?

**Estratégia
e liderança**

Clientes

**Produtos
e serviços**

**Organização
e talento**

Operação

Nós temos...

A melhor visão e estratégia digital?

A liderança, a comunicação e o foco requeridos para apoiar essa visão?

A melhor abordagem para entender e nos comunicar com os clientes, a fim de sermos bem-sucedidos no meio digital?

Os melhores produtos e serviços?

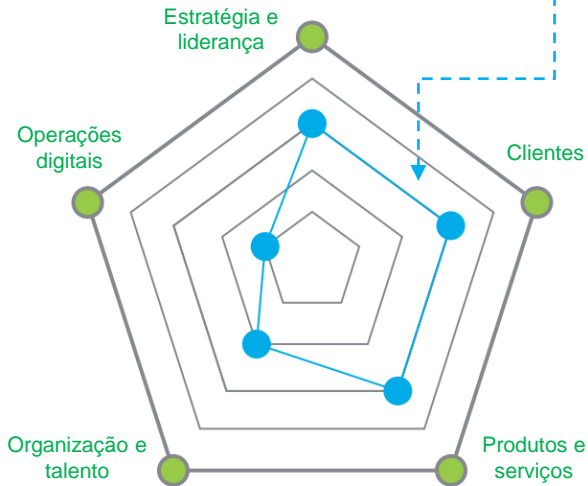
A habilidade de desenvolver, gerenciar e entregá-los efetivamente?

Os melhores talentos, habilidades e conhecimentos para apoiar a visão e os produtos e serviços oferecidos?

Os melhores processos, controles e tecnologias digitais para apoiar as operações da empresa?

Diagnóstico

Uma empresa típica nos dias de hoje



- Bem-sucedida em **criar produtos e serviços digitais**, mas...
- Entrega sob um **modelo tradicional**
- Funciona no **curto prazo**
- **Não é sustentável** porque:
 - As taxas de inovação e mudança do mercado continuam a crescer
 - Novos competidores digitais entram em mercados tradicionais



A Deloitte refere-se a uma ou mais entidades da Deloitte Touche Tohmatsu Limited, uma sociedade privada, de responsabilidade limitada, estabelecida no Reino Unido ("DTTL"), sua rede de firmas-membro, e entidades a ela relacionadas. A DTTL e cada uma de suas firmas-membro constituem entidades legalmente separadas e independentes. A DTTL (também chamada "Deloitte Global") não presta serviços a clientes. Consulte www.deloitte.com/about para obter uma descrição mais detalhada da DTTL e suas firmas-membro.

© 2016 Deloitte Touche Tohmatsu. Todos os direitos reservados.