

Home > [C > tãc](#)

As armadilhas da transformação digital

As transformações digitais estão atrasando ou até mesmo falhando por uma variedade de razões

Clint Boulton, CIO/EUA

31/05/2019 às 17h00



Foto: Shutterstock

Depois de falar sobre o que é transformação digital e os principais pontos necessários para liderar uma transformação, agora o foco são as possíveis armadilhas para o processo. As transformações digitais estão atrasando ou até mesmo falhando por uma variedade de razões, incluindo liderança ruim, desconexão entre as áreas de TI e negócios, engajamento fraco dos funcionários ou operações abaixo do padrão, de acordo com um relatório da Capgemini Digital Transformation Institute e MIT Sloan School of Management.

“Os nossos obstáculos incluem a habilidade para avançar rapidamente e inovar enquanto retiramos processos de legado e investimentos técnicos de débito que nos serviram bem por um longo tempo”, afirma a CDO do PenFed Credit Union, Bozena Kalita, que está liderando o banco em um grande processo de transformação de tecnologia.

Como aponta o CEO da Genpact, Tiger Tyagarajan, os principais culpados para uma transformação digital sair dos trilhos são obsessão com grandes mudanças, foco no corte de custos como um impulsionador de negócios, e falha em se conectar com os negócios.



Brandpc
Muito a

“Os conselhos e os executivos C-level falam sobre digital e há pressão para mostrar algo e mostrar resultados, o que cria expectativas erradas sobre o quanto rapidamente algo pode ser feito”, Tyagarajan. Quando os investimentos não se pagam, as pessoas culpam o CIO, que acaba ficando sem emprego.

Além disso, abordar a transformação digital como uma jornada de tecnologia independente do negócio é uma receita para o fracasso.

“Se um CIO esperto tiver uma boa ideia para mudar algo com novas tecnologias, isso é ótimo. O próximo passo é levar isso para o negócio e fazer com que o negócio tenha posse do processo. Quando eles possuem o processo, você impulsiona a transformação de ponta a ponta que inclui processos, pessoas, políticas e tecnologias”, destaca Tyagarajan. “A abordagem em silos sempre falha.”

Para as organizações de serviços financeiros, a disrupção vem mais do Vale do Silício do que concorrentes diretos. Google, Facebook, Amazon e outras gigantes de tecnologia impulsionam a transformação em experiências de usuário que as companhias não digitais devem seguir, aponta Kalita, que está fazendo uma mudança de plataforma para Salesforce.com e introduzindo assistentes virtuais para funcionários e consumidores.

“Os consumidores estão esperando as mesmas experiências e tem sido difícil para nós acompanhar essas gigantes de tecnologias”, aponta Kalita. “Seja o Bank of America ou Chase, todo banco está tentando se transformar.”

Mas a velocidade não é uma amiga da maioria das grandes empresas e os CIOs sabem que precisam calibrar com cuidado como é a sua estratégia de transformação em relação às expectativas dos executivos C-levels e dos conselhos.

A realidade é que a maioria dos CIOs admitem que estão otimizando modelos de negócios com o digital em vez de criar novos modelos de negócios. E 66% dos

CIOs disseram que também estão perseguindo “transformação”, em comparação com 85% que dizem que a sua ambição é simplesmente usar o digital para otimizar os negócios, de acordo com a Gartner.

“Baseados em discussões com clientes sobre as suas iniciativas efetivas de negócios digitais, acreditamos que o número é mais próximo de 10%”, afirmaram os analistas da Gartner, Ed Gabrys e Jenny Breresford, em um relatório de pesquisas de 2018. “Essa lacuna deixa a maioria das empresas vulneráveis à disrupção digital.”