

Como a transformação Ágil pode agregar valor ao seu negócio?

Viviani Barcellos (*)

Em um cenário macroeconômico em tímido crescimento para o próximo ano e um mercado cada vez mais dinâmico e exigente, um ambiente VUCA (volátil, incerto, complexo e ambíguo), o uso de métodos tradicionais, tanto em projetos, como em atividades do dia-a-dia, já não trazem mais resultados satisfatórios

Éis o motivo de grandes empresas estarem utilizando a transformação Ágil como estratégia, em um mundo onde “a cultura devora a estratégia no café da manhã”.

Não é difícil que você já tenha se questionado em como se reinventar, quais são as filosofias, métodos e práticas que vem sendo adotadas pelas organizações, qual antídoto pode diminuir as dores da mudança. Nesse artigo, gostaria de abordar alguns temas que elucidem este caminho.

Vou resumir despretensiosamente que Ágil é um conjunto de práticas explícito em um manifesto escrito em 2001 por profissionais de TI baseados em 12 princípios e 4 valores (possui raízes originadas em XP – Programação extrema para desenvolvimento de software, SCRUM – metodologia ágil para gestão e planejamento de projetos de software, FDD – Desenvolvimento Guiado por Funcionalidades) e por aí vai.

O Lean também pode ajudar na transformação Ágil. O termo emergiu nos anos 90, embasado no Lean Manufacturing do Sistema Toyota, pós segunda Guerra Mundial, e evoluiu até a década de 70, focado principalmente em minimizar desperdícios e em melhoria contínua.

Essas filosofias apresentam características comuns e práticas das quais podemos extrair o que há de melhor e adaptá-las nos âmbitos estratégicos e táticos, não somente operacionais. E, mais que isso, não somente na manufatura ou na tecnologia, mas também em diversos segmentos e processos, desde que não role aquele apego de que a filosofia somente pode ser aplicada à Software, pois a transformação Ágil pode ser para a organização como um todo.

Grandes companhias de todo o mundo vêm passando por transformações para se adaptar a um novo mercado e utilizando a transformação Ágil para isso. Vivemos uma nova revolução industrial, a chamada transformação digital, migrando da estratégia à operação.

Uma pesquisa do MTI mostra que organizações ágeis cresceram 37% mais rapidamente e geraram lucros 30% maiores do que as empresas não ágeis. Oriundo também de práticas emergentes utilizando Ágil em escala, o framework SAFe viabiliza essa transformação no nível do Portfólio. Os cases são inúmeros, podemos falar de um aumento de 20% a 50% na produtividade, Time to Market, de 30% a 75% mais rápido, 50% de defeitos reduzidos, entre outros benefícios.

Por que mudar?

A pesquisa do Grupo Standish mostra um número impressionante: 31,1% dos projetos serão cancelados antes de serem concluídos. Outros resultados indicam que 52,7% dos projetos custará 189% das estimativas originais. Com sucesso, a média é de apenas 16,2% para projetos de software que são concluídos no tempo e no orçamento, e destes 73% com os requisitos originalmente definidos. Em outras palavras, gastam-se meses em aprovações e planejamento, e quando o produto é finalmente entregue pode não fazer mais tanto sentido, ou pior, sentido nenhum.

É hora de se preparar para as inúmeras mudanças tecnológicas que vem pela frente. Mas reflita: Qual sua visão de futuro? Airbnb, Uber, Spotify, já estão no presente, e são concorrentes da sua empresa hoje. Como inspiração para a mudança Jeffrey Immelt, presidente do conselho de administração da GE diz que “O maior erro é não se mover”, e Einstein tem uma famo-

sa frase: “Insanidade é continuar fazendo sempre a mesma coisa e esperar resultados diferentes...”.

Como realizar esta transformação Ágil?

Mudança de mindset. Mas não existe fórmula mágica. Há uma jornada a ser percorrida. É preciso experimentar e adaptar-se às mudanças. É simplesmente hora de repensar a forma de satisfazer nossos clientes ao entregar produtos e serviços.

Destaquei abaixo 6 tópicos que considero vitais para que qualquer processo de transformação Ágil seja concebido com uma margem mínima de risco de insucesso:

Priorize seu portfólio: Defina sua visão de futuro. Em nível estratégico, tenha clareza da visão, do cenário econômico e dos seus direcionadores estratégicos, e classifique-os: o que trará receita, o que reduzirá custos e o que lhe trará vantagem competitiva e melhoria contínua, se for o caso do seu run the business. Avalie o custo do tempo de espera, não se esqueça dos riscos, priorize o que é essencial e gere valor mais rápido.

Reestruture: Sim! Sua empresa vai mudar, o modelo bimodal pode deixar de existir com o processo, ou não, tudo depende da abrangência da mudança, mas novos papéis vão surgir com certeza. Há exemplos de uso da estrutura em esquadros, tribos e seções. Devemos sair pela tangente das barreiras funcionais e focar na entrega por valor. Mas, primeiro, experimente, entenda os impactos, principalmente na cultura organizacional, erre, aprenda, fique firme e continue!

Comunique, comunique e comunique: A transparência e o board alinhado e comprometido com a transformação Ágil são fatores críticos de sucesso. Utilize recursos visuais e interativos para que todos façam parte de verdade da mudança. Estabeleça cerimoniais primários, avalie a aderência e faça as adaptações necessárias. Faça uso ao máximo dos radiadores visuais de informação (canvas, painéis, kanban).

Foco nas pessoas: Os colaboradores desta geração são exigentes e pretendem trabalhar em organizações flexíveis, com processos funcionando perfeitamente. Quando se sentem diretamente donos da mudança estarão mais satisfeitos. O comando e controle já não funcionam mais. Treinamentos são parte fundamental deste processo. Longos processos de aprovação só tomam seu valioso tempo, tempo que você poderia estar dedicando à estratégia. A área de Recursos Humanos vem se tornando aliada e também agente de transformação, dessa forma, conte com ela. A Gestão agora é Gestão 3.0. Exercite o ouvir. E trabalhe com sua equipe de RH para desenvolver as competências esperadas dos profissionais do futuro no seu time.

Aprenda e faça ajustes: Simplifique, desburocratize, pense como nosso velho e bom PDCA (planejar, executar, checar e ajustar). Tenha ciclos de feedback e atione rapidamente as lições aprendidas. O sucesso das Lean Startups está aí: experimentos, feedback e adaptações rápidas. Defina métricas de Leading e Lagging (desempenho passado e futuro), você pode realizar uma rodada inicial e repeti-la posteriormente para comparar o quanto evoluiu.

Toda mudança irá alterar um “status quo”, e ao sair da zona de conforto um vale ou queda de produção precisará ser superado para que se alcance um novo comportamento pessoal e profissional. Se mesmo assim você se sentiu como eu, e enxergou que a mudança se faz necessária, acredita que o modelo atual já atingiu o limite de sua validade empírica, ou sua organização está passando pela transformação digital, tenha em mente que o Lean Change Management pode te ajudar na jornada de transformação Ágil, principalmente no aspecto cultural. Assim, sua organização terá capacidade para se adaptar e dar respostas rápidas ao mercado cada vez mais dinâmico e exigente, sem mudanças radicais.

Seja Lean ou Agile, esteja pronto!!

(*) É Business Transformation Consultant na Adaptworks.

Três passos da evolução da Transformação Digital

Quando falamos sobre negócios e empresas que estão tentando inovar, por iniciativa própria ou pela exigência da concorrência, a transformação digital é um dos conceitos mais confusos

Guilherme Sesterheim (*)

Muitas consultorias em TI apresentam “soluções” e afirmam poder ajudar companhias a inovar e evoluir. No entanto, a transformação digital é um conceito único, a ser explorado e perseguido de somente uma forma?

Primeira onda: Transformação Digital antes de 2007

O anúncio do primeiro iPhone é um marco importante para a transformação digital, antes dele e dos aplicativos apresentados por ele, costumava ser difícil e muito caro inovar. A Transformação de Negócios (não Digital ainda) costumava acontecer em um ritmo muito mais lento. Demandava muito tempo gasto em P&D por causa de diferentes maturidades entre as áreas das empresas. A tecnologia disponível era muito limitada e era difícil pensar sobre novos produtos sem fazer uma longa pesquisa. Então, antes do anúncio de algum produto, muito tempo precisava ser gasto em validação de negócios, desenvolvimento, testes de mercado e o anúncio para usuários finais.

Depois do iPhone, houve uma onda de iniciativas para criação de aplicativos capazes de resolver pequenos problemas do dia a dia. Estas empresas conseguiram fazer dinheiro e as grandes companhias perceberam isso. Então, com este processo, as empresas perceberam que poderiam executar aquela mesma evolução para tudo, mesmo fora do ambiente de um smartphone.

Desde então, todos podem ter ideias, mas o primeiro a lançar a solução é o mais bem sucedido.

Segunda onda: A Transformação Digital se torna relativa a maturidade

Deixando de lado aquelas companhias que não estão olhando para a evolução do seu negócio e mercado, muitas estão falando sobre Transformação Digital de várias formas. Cada empresa tem uma ideia, mesmo que elas não a chamem assim. São vários cenários, com graus diferentes de maturidade:

• Transformando digitalmente a comunicação:

Escolhendo um novo e-mail - ainda não é raro encontrar companhias que não possuem um serviço de e-mails confiável e estável. Muitas ainda possuem problemas para enviar dados, anexos muito grandes, spam, ferramentas de comunicação em tempo real, agenda compartilhável etc. O problema para ser resolvido aqui, transformando a organização, é a comunicação. Existem no mercado ferramentas capazes de solucionar esta demanda, o que faz parte do processo de mudanças.

• Transformando digitalmente a metodologia de desenvolvimento de software:

Aplicando ágil - falando especificamente sobre a área de TI das companhias, um dos problemas mais conhecidos de metodologias tradicionais de desenvolvimento de software é a falta de ciclos de feedback. Quando recebe somente uma vez a cada projeto, geralmente na etapa de validação, é muito comum que já se tenha gasto muito dinheiro para atingir aquele ponto e descubra que o software produzido não é o que se precisava ou mesmo que já está obsoleto. Quando você transforma sua área de TI para aplicar um conjunto de práticas ágeis, focando, entre outras coisas, no recebimento de feedback na hora certa, é muito mais fácil e barato desenvolver software e então suportar as demandas de negócios. Então, neste exemplo, Transformação Digital é uma mudança de processo interno.

• Transformando digitalmente o negócios através de DevOps ou DevSecOps;

Reunindo tudo que importa para trabalhar mais rápido - quando a companhia trabalha guiada por departamentos que fazem



somente o que deveriam e não entendem o cenário completo da sua importância para o negócio, o caminho natural é a criação de burocracia e a lentidão. A partir da experiência com as startups, grandes e tradicionais, companhias passaram a evoluir internamente. Elas possuem o dinheiro, o mercado e a intenção de não se tornarem obsoletas. Tudo que precisam fazer é mudar o comportamento e o mindset. Quando a maturidade permite colocar todos que são importantes ao negócio para trabalhar juntos, é quando adquirem real velocidade para inovar. Com áreas reunidas, como negócios, marketing, vendas, times de UX e de TI, acontece a transformação de como a companhia cria produtos e afeta o mercado.

• Transformando digitalmente o negócio através de processo 100% Lean:

O “nirvana”. Você é uma startup e quer criar algo disruptivo. É fácil ser 100% lean porque provavelmente terá poucas pessoas neste projeto. Mas tome cuidado, pois assim que o produto começa a crescer, será fácil perder o mindset Lean.

Terceira onda: o futuro da Transformação Digital

Em breve, não mais do que 5 anos, chegaremos a um estágio em que todos os concorrentes, considerando startups e grandes companhias, terão conhecimento e processos internos tão maduros que poderão ter ideias, prototipá-las, testá-las e lançá-las muito rapidamente. A nova corrida será pelas tecnologias que permitirão a criação dos novos produtos.

Existem muitas novas tecnologias com potencial para mudar o mundo:

1. **O Blockchain** pode tornar bancos inúteis em poucas décadas, uma vez que não precisaríamos nos preocupar com quem “guarda” nosso dinheiro;
2. **IoT e Serviços Cognitivos** têm potencial para finalizar uma classe inteira de trabalho, tornando a vida das pessoas mais fácil e forçando os trabalhadores a encontrarem novas profissões;
3. **Aplicações em AR/VR** podem mudar como interagimos com tudo. Não precisar estar fisicamente em algum lugar, mas contando com uma experiência imersiva, é quase como teletransportar.

Em paralelo, ainda temos diferentes mercados não explorados. Alguns exemplos:

1. **Têxtil** - fazer tecido tem sido a mesma coisa pelos últimos 500 anos. O Google possui o Project Jacquard, que é um passo interessante. Mas isto é tudo que podemos evoluir?
2. **Segurança pública** - temos as câmeras, o software para encontrar pessoas e o problema de segurança. Por que não monitorar tudo e todos?
3. **Impostos** - por que ainda fazemos declaração anual de imposto de renda? Os governos já possuem todos os dados necessários.

A Transformação Digital continuará a acontecer cada vez mais rápido. As empresas que conseguirem encontrar as oportunidades que emergirão das novas tecnologias serão as bem sucedidas.

(*) É líder de área de desenvolvimento de software na ilegra e mestre em computação aplicada, possui 9 anos de experiência na área de TI.

News @TI

TCS se associa à GE para integrar inteligência à plataforma de Data Lake para serviços

@A Tata Consultancy Services (TCS), empresa líder em soluções de negócios, consultoria e serviços de TI, e a unidade de negócios de serviços de energia (Power Services - PS), da GE concluíram juntas uma complexa integração de informações técnicas de campo em um Data Lake para serviços. A plataforma eleva a eficiência dos processos financeiros para as operações de serviços com ativos de geração de energia por meio da integração de dados díspares de ordens de serviço e da gestão de casos de vários produtos e linhas de serviço, incluindo peças, trabalho e reparos. A TCS se associou com a GE para fornecer uma Modelagem de Objetos de Dados de Negócios, projetada para fazer análise de alto desempenho e gerar relatórios. A plataforma digital de Data Lake para serviços garante dados cruciais que são atualizados 90% mais rapidamente do que nas soluções existentes, levando a uma redução de 20% no ciclo de fechamento financeiro (<https://www.tcs.com/>).

ARRIS finaliza aquisição da Ruckus Wireless e ICX Switch Business

@A ARRIS International plc (NASDAQ: ARRS) concluiu a aquisição da Ruckus Wireless e a ICX Switch Business, ambas da Broadcom Limited (NASDAQ: AVGO). Com a compra, a ARRIS se mantém na posição de liderança em redes e entretenimento para prestadores de serviços e expande sua cobertura para mercados empresariais e verticais. O acordo posiciona estrategicamente a ARRIS para uma nova fase de crescimento, pois alavanca os ativos de tecnologia combinada das empresas para permitir redes sem fio e com fio de última geração. Os mercados verticais da Ruckus abrangem hospitais, educação, governo, prestadores de serviços, unidades multi-habitação/locatárias, esportes, entretenimento e transporte. Em adição, a liderança pioneira da Ruckus no mercado de pequenas células CBRS LTE representa uma oportunidade de implementar Wi-Fi convergente e LTE utilizando recursos comuns de controle e gerenciamento baseados na nuvem (www.arris.com).

Axis inaugura áreas exclusivas na Anixter

@A Axis Communications e a Anixter ampliam a parceria no Brasil e anunciam duas novas áreas exclusivas para atendimento aos clientes: o Solutions Briefing Center e o Axister HQ. Integradores e especialistas poderão, a partir de agora, visitar o Solutions

Briefing Center, um laboratório que possui todas as novas soluções da Axis e observar na prática e, em tempo real, o potencial dos dispositivos Axis baseados em analíticos de vídeo, IoT, conectividade e Big Data. Outra novidade na sede da Anixter, em São Paulo, é o Axister HQ, espaço que permite ao time da Axis interagir com clientes e trabalhar dentro do distribuidor. Além das câmeras de altíssimo desempenho, os visitantes poderão ter acesso a tecnologias como AXIS Perimeter Defender, dispositivos de controle de acesso IP e alto-falantes IP, que já estão sendo utilizados ao redor do mundo. Integradores e profissionais de segurança interessados em visitar o espaço Axis na Anixter podem marcar uma visita pelo e-mail: rafaela.silva@anixter.com.

Dahua Technology apresenta DSS Pro VMS

@A Dahua Technology anuncia o lançamento de uma solução de gerenciamento centralizado de vídeo, de fácil acesso e escalabilidade, o DSS Pro VMS. Composto por DSS Control Client, DSS Web Client, e DSS Mobile, permite aos usuários acessarem as imagens do videomonitoramento e aplicar, de acordo com as necessidades, a melhor interface de visualização para cada caso. O DSS Control Client possibilita operação diária e de gerenciamento de segurança de forma simples e eficiente. A decodificação de vídeo pela GPU e o suporte a várias telas permitem a exibição simultânea de vários tipos de conteúdo. Graças ao DSS Web Client, é possível acessar a partir de qualquer navegador de PC habilitado para Internet, o DSS conveniente.

Cientes da Algar Telecom terão acesso gratuito à rede Wi-Fi Linktel em todo o país

@A Algar Telecom, operadora de telecomunicações que oferece produtos de telefonia fixa e móvel, além de planos de TV e Internet ultra banda larga, e a Linktel, operadora de telecomunicações e principal fornecedora de serviço de Wi-Fi no Brasil, acabou de anunciar uma parceria que tornará o ambiente online muito mais acessível aos clientes Algar. Agora, o serviço de Wi-Fi Linktel presente em mais de nove mil pontos de acesso pelo país, sendo aeroportos, hospitais, shopping centers, praças e outros estabelecimentos, oferecerá acesso aos clientes da Algar Telecom.