



**Adriano Ribeiro**  
Adriano Ribeiro, CEO BWD  
Fotografias D.R.

## Como será o depois... ... No uso da tecnologia?

COVID-19: o inesperado catalisador para a adoção de novas tecnologias e para a transformação digital

**N**este momento, inúmeras empresas encontram-se a funcionar em teletrabalho, possibilitando aos seus colaboradores que continuem a desempenhar as funções à distância; compras online com record de vendas neste último mês; supermercados e restaurantes com entregas em casa; consultas por telefone e em videoconferência; reuniões de equipas em plataformas de partilha de informação comum (Zoom, Teams, etc.); ginásios virtuais; webinars e eventos online; estes são alguns dos exemplos do que se têm observado neste período extraordinário.

Nunca como agora, as pessoas (de todas as gerações) estiveram tão conectadas. Inúmeras pessoas que se recusavam a fazer as suas compras de supermercado online vêm agora esta alternativa como algo prático, cómodo e sem custos acrescidos; para poderem falar com os seus filhos e netos, têm forçosamente que se conectar ao telemóvel ou ao computador. E isto entrará na rotina de muitos, mesmo após o período da pandemia. O comportamento do consumidor já estava a sofrer grandes alterações, mas sem dúvida que agora assistiremos a muitas mais, e cada vez mais rápidas.

### **Prepare-se para uma recuperação mais rápida do que espera (Harvard Business Review Mar 2020)**

Ninguém tem dúvidas relativamente à dimensão das mudanças no quotidiano dos consumidores e consequentemente nos mercados e nos negócios.

### **Mas, terão os líderes das nossas empresas a capacidade de fazer uma correta avaliação ao que tem vindo a acontecer e de desenhar estratégias inovadoras que permitam transformar os seus negócios numa ainda melhor versão de si mesmos?**

Numa altura em que as empresas sentem estar no olho do furacão, parece prematuro pensar para além da conjuntura, sendo as medidas de sobrevivência as únicas a merecerem atenção. No entanto, esta crise parece ter criado um ambiente de mudanças nos mercados que deverão prevalecer muito para além da conjuntura. A preparação para estas mudanças é não só importante para sobreviver da melhor forma á crise como, e sobretudo, para a sustentabilidade dos negócios e sucesso no “novo normal” que lhe sucederá. Aquelas empresas que não souberem adequar os seus produtos e serviços às condicionantes do momento que estamos a viver, terão muita dificuldade em manter-se à tona.

A Inovação, que é frequentemente menosprezada na corrida quotidiana dos negócios, aparece agora nas formas mais diferentes e em todos os sectores da nossa sociedade, tornando-se essencial para contornar esta situação o mais rapidamente possível, com o menor impacto associado.

### **Por vezes, a mudança é tão vasta e perturbadora que é difícil distinguir o desastre da oportunidade.**

A última crise financeira de 2008 trouxe consigo o aparecimento de inúmeras empresas que hoje em dia são referências mundiais (Whatsapp, Instagram, Airbnb, Uber, Dropbox, Netflix, etc.), fruto da transformação sentida na altura e da necessidade de reinvenção.

### **Como preparar o negócio para fazer face à nova realidade?**

Em primeiro lugar, ter a infraestrutura tecnológica certa.

A organização tem a tecnologia necessária ou acesso a ela?

Quem tem um portátil? Será que aqueles que têm [portáteis] serão capazes de ligar para as suas organizações facilmente? Será que têm o software que precisam para poderem fazer o seu trabalho, de efetuarem videoconferências, etc.? E os colaboradores que não têm portáteis ou dispositivos móveis? Como é que



## Um dos mais significativos fatores de sucesso para os negócios a curto e longo prazo será a tecnologia.

se assegura que eles têm acesso aos recursos de que precisam para trabalhar? Os gestores diretos têm de garantir rapidamente que todos os funcionários têm acesso total à informação que necessitam para o seu desempenho para que ninguém fique para trás.

### A tecnologia está corretamente implementada?

A velocidade e profundidade das alterações no ambiente de trabalho das empresas exigem estruturas organizacionais resilientes e com capacidade de rápida adaptação às mudanças. Para essa resiliência e flexibilidade são fundamentais duas características:

- **Modularidade:** Sistemas altamente integrados podem ser eficientes, mas são vulneráveis a avalanches de impactos como a realidade atual, ou mesmo colapso total do sistema se perturbado. Em contraste, um sistema modular - onde as várias unidades organizacionais podem ser combinadas de diferentes maneiras - oferece maior resiliência.

- **Escalabilidade:** Os sistemas devem ser implementados para otimização e eficiência máxima, mas garantindo a sua escalabilidade — melhoria constante à luz de novas oportunidades, problemas ou informação.

Respostas a crises dinâmicas como covid-19 colocam um prêmio na escalabilidade. Não há conhecimento de resposta certa e qualquer resposta pré-determinada é suscetível de estar errada ou tornar-se obsoleta com o tempo. Mas é possível iterar e aprender evoluindo para soluções mais eficazes.

Em segundo lugar, adotar urgentemente uma estratégia para implementação das soluções digitais.

Curiosamente, todas as empresas referenciadas acima que resultaram da crise da 2008, pertencem ao “mundo digital”. O digital saltou para as nossas vidas já há algum tempo, mas nunca com tanta força como agora. E os “late adopters” são agora forçados a recorrerem às ferramentas digitais para poderem acompanhar o desenvolvimento dos seus mercados.

A implementação das novas soluções de automatização e de digitalização assegurarão a adaptação das organizações já que sem elas não haverá forma de interagir com plataformas de comunicação com clientes, baseadas em plataformas digitais cada vez mais com funcionalidades transacionais. A comunicação, negociação e contratualização de bens e serviços será totalmente baseada nas plataformas digitais. E sê-lo-á para todos os mercados, tanto os distantes como os locais.

A comunicação entre a organização e os seus parceiros de negócio, clientes fornecedores e prestadores de serviços será cada vez mais e muito rapidamente totalmente assente no digital. Mais - para além das soluções de co-

municação com os parceiros, é hoje absolutamente imperativo criar condições para que a informação esteja acessível e passível de tratamento e processamento dentro de toda a organização. Na nova realidade, tal só é possível recorrendo também aqui às soluções digitais. Porque a nova realidade de trabalho interno exigirá a utilização das plataformas de comunicação e tratamento digital dos processos de trabalho. Isso resulta não só na obtenção dos necessários aumentos de produtividade e eficiência como assegurará a imperativa ligação entre os processos de trabalho internos e a comunicação externa.

### Vai tudo ficar bem

E isso tem tudo a ver com a capacidade de rápida adaptação aos novos desafios tecnológicos, porque mais que uma resposta contextual, importa ter uma resposta para a nova realidade do novo quotidiano.

Esta nova realidade que desponta da situação atual – tem uma resposta tecnológica - fator essencial para a adaptação das empresas – e só as que estiverem adaptadas terão sucesso. As mudanças, que já se vinham adivinhando e para as quais muitas empresas com a visão estratégica correta se foram já adaptando, tomaram-se agora características imperativas.

A boa notícia é que estas ferramentas já estão totalmente disponíveis. A sua adoção necessita apenas de uma correta estratégia e dos parceiros certos para a sua implementação para que o investimento efetuado seja o adequado a cada caso.