



Os eleitos...

Estes foram os 15 eleitos pelos leitores do **Informática Hoje** para o **Prêmio Profissional de TI 2015** nos seus respectivos segmentos:

Agronegócios: João Pilla, da JBS (1); **Bancos:** Maurício Machado de Minas, do Bradesco (2); **Comércio:** Emerson Silveira Kuze, da Lojas Renner (3); **Comunicação:** Regina Pistelli, do Grupo ABC (4); **Construção:** Renato Blanco, da Votorantim Cimentos (5); **Educação:** José Augusto Pereira Brito, do Mackenzie (6); **Finanças:** Italo Flammia, da Porto Seguro (7); **Indústria de Consumo:** Agenor Leão, da Natura (8); **Indústria Geral:** João Donizeti, da Votorantim Industrial (9); **Saúde:** Margareth (Maggie) Ortiz de Camargo, do Hospital Sírio-Libanês (10); **Serviços:** Miguel Alcântara Junior, da CVC (11); **Setor Público Estadual/Municipal:** Célio Bozola, da Prodesp (12); **Setor Público Federal:** Edmeia Pereira de Andrade, da Embrapa (13); **Transportes e Logística:** Paulo Palaia Sica, da Gol (14); e **Utilities:** Christiane Almeida Edington, da Vivo (15).





...com a palavra

Em votação direta pela Internet, os leitores elegeram 15 entre os 45 ganhadores do Prêmio Profissional de TI 2015. Foi eleito um profissional de cada segmento da economia em que se divide o prêmio. Treze deles participaram desta mesa-redonda, coordenada pelo diretor de redação, Wilson Moherdau: **Célio** Bozola (Prodesp); **Christiane** Almeida Edington (Vivo); **Edmeia** Pereira de Andrade (Embrapa); **Emerson** Silveira Kuze (Lojas Renner); **Italo** Flammia (Porto Seguro); **João** Donizeti (Votorantim Industrial); José Augusto Pereira **Brito** (Mackenzie); Margareth (**Maggie**) Ortiz de Camargo (Hospital Sírio-Libanês); **Maurício** Machado de Minas (Bradesco); **Miguel** Alcântara Junior (CVC); **Paulo** Palaia Sica (Gol); **Regina** Pistelli (Grupo ABC); e **Renato** Blanco (Votorantim Cimentos).

Informática Hoje –

Vocês tiveram seu trabalho reconhecido pelos leitores, que os elegeram para o Prêmio Profissional de TI de 2015. Agora é o momento de ouvirmos de vocês quais

são suas expectativas, seus projetos e suas apostas para o futuro próximo.

Brito – Trabalho no Mackenzie há 17 anos, sempre com uma perspectiva de longo prazo, no sentido de atender os nossos públicos interno e externo: alunos, funcionários e demais parceiros. Pelo fato de termos ensino, pesquisa e extensão, é preciso contemplar todas as necessidades. Na área de TI, nossa preocupação é cobrir toda a organização, com uma infraestrutura interna em termos de datacenter, rede, comunicação unificada, integração, videoconferência e webconferência. Nós temos procurado participar das áreas corporativas educacionais e integrar todas as unidades. O Mackenzie cresceu muito, continua crescendo, mesmo na crise, não só no ensino presencial, mas também no ensino à distância, e está até se internacionalizando. Nós elegemos algumas áreas de ênfase, como o Mack Mobile, um ambiente colaborativo de ensino e aprendizagem, que é um novo paradigma no cenário brasileiro e está até sendo exportado para

outros países, inclusive os Estados Unidos. Nós temos o caso do Mackgraph, o laboratório de grafeno que acabamos de inaugurar, um investimento muito grande da instituição com a Fapesp e o governo de São Paulo, outras universidades renomadas, como Manchester, Harvard e a Universidade de Cingapura, participando com pesquisadores internacionais com o objetivo de criar uma nova era de transformações na indústria de TI e no mundo da tecnologia, com benefício para todo o mundo. O grafeno é considerado um material mágico e com muitas propriedades ricas. E não vai beneficiar só o mundo da tecnologia, mas muitas outras áreas, como a medicina, por exemplo. Estamos trabalhando com métricas bastante arrojadas de segurança, assim como os bancos e as grandes empresas, com governança, maturidade e qualidade. Essa tem sido a maior ênfase: fazer o dever de casa em infraestrutura e sistemas. Investir em melhoria de processos e investir nas pessoas para o momento que a gente vive de mudanças.

IH – Vocês se empenharam

muito num processo de gestão de mudanças e isso implica envolver toda a comunidade, que é muito heterogênea: funcionários, professores, alunos, famílias de alunos. Gestão de mudança foi a palavra de ordem desse período?

Brito – Na área da tecnologia especialmente, infraestrutura é algo que você compra. A parte de processos você revisa e incorpora. A parte das pessoas às vezes leva toda uma vida. Esse é o maior desafio: para as pessoas se adequarem num contexto de mudanças aceleradas, precisam receber ajuda em todos os níveis e setores da organização.

IH – No grupo Porto Seguro, o Italo é responsável pela TI de 25 empresas. Só no ano passado, foram 250 projetos.

Italo – A TI da Porto Seguro tem passado por uma evolução bastante significativa. Há um tempo atrás, a gente torcia para os sistemas ficarem no ar, nossa grande preocupação era a disponibilidade. Agora, nosso grande foco tem

sido em inovação: como a gente consegue por meio da tecnologia, mudar ou evoluir a cultura de inovação da empresa. A Porto Seguro sempre foi considerada uma empresa bastante inovadora, mas a gente não pode ficar parado. Basicamente, estamos trabalhando em alguns pilares de atuação. Primeiro, temos 12 grandes programas que visam transformar processos, aplicações e tecnologia na Porto, mas isso, apesar de difícil, é o mais básico. Fazer e coordenar os grandes projetos tem a sua dificuldade, mas acho que não é esse o maior desafio de TI. O que é mais complexo mesmo é trazer a cultura de inovação. Em maio do ano passado, num movimento de reflexão do planejamento estratégico, eu levei para a empresa a ideia de criarmos uma aceleradora. Nós já havíamos criado uma área de P&D, e buscávamos no mercado novas tecnologias, como realidade aumentada, realidade virtual, inteligência cognitiva, e tentava criar uma solução dentro de casa. Então eu propus o seguinte: por que, em vez de





fotos: hamilton pereira



“Esta tem sido a maior ênfase do nosso trabalho: fazer o dever de casa em infraestrutura e sistemas”.

Brito, do Mackenzie



comprar a tecnologia, não trazer a solução? E onde estão as soluções de forma rápida, inovadora, ousada? Nas startups. Foi aí que a gente começou todo esse trabalho de desenvolvimento da aceleradora. Aprovamos a ideia em maio e em setembro a gente já estava com o prédio comprado e reformado, o programa lançado, parcerias nos Estados Unidos e aqui no Brasil já todas montadas. Foi um movimento muito rápido, o que até mostra o apetite da empresa em torno desse assunto.

IH – Vocês começaram por acelerar a própria empresa...

Italo – É verdade, o objetivo foi acelerar a empresa e fazer as coisas de um jeito diferente. A gente identificou um prédio que fica próximo da Porto e perguntou ao pessoal de obras: quanto tempo precisa para fazer essa obra? Eles estimaram quatro meses. Nós dissemos que precisavam fazer em um. Fizeram e ficou todo mundo muito feliz com o resultado. Essa aceleradora tem como objetivo principal trazer inovação para os produtos da empresa. Não se trata de ganhar dinheiro com isso, de fazer um grande investimento que vai multiplicar o valor da startup, é simplesmente trazer inovação para a empresa. Esse é o primeiro objetivo e o segundo é criar ou ajudar na formação de uma cultura de intraempreendedorismo. Para isso há uma série de programas internos. É realmente trabalhar no conceito de open innovation, que a gente tanto ouve no mercado. Então não estamos falando só de startups externas, mas também de startups internas, programas internos, parcerias com universidades e centros de pesquisa.

IH – E os resultados? Quantas empresas se inscreveram?

Italo – A gente imaginava algo em torno de 200 a

250 empresas. Tivemos mil inscrições no primeiro ciclo. A gente acabou selecionando cinco, que estão quase acabando seu período de aceleração: são três meses no Brasil, depois mais três meses nos Estados Unidos, na Plug & Play, uma aceleradora do Vale do Silício. É muito interessante ver o estímulo que isso causa: todo mundo na empresa está falando de startup, falando de inovação, quer visitar, quer conversar com o empreendedor. Em geral, as corporações têm dificuldades sérias para inovar, porque têm o dia a dia, a compliance, o legado. Com a aceleradora, a gente está provocando o contato entre diretores, gerentes e superintendentes, em um primeiro momento, com essas startups. Além das cinco aceleradas, temos mais três startups internas em processo de aceleração.

IH – E qual é o foco dessas startups?

Italo – Primeiro a gente busca startups que têm alguma coisa a ver com o nosso negócio, porque dessa forma a gente consegue ajudá-las, consegue dar uma pista de decolagem para elas crescerem, e ainda estimula os nossos executivos e agrega valor aos nossos produtos. Entre elas, há uma que oferece uma solução inteligente de identificação de bagagem e rastreamento de malas. Outra produz um PDV a custo baixíssimo, uma máquina em que você pode fazer tudo: emitir a nota fiscal, passar o cartão, controlar o estoque. Outra tem uma solução de carona tipo Uber, com um conceito corporativo e um método de identificação que permite dar pontos a quem pede e a quem dá carona. Outra ainda tem uma solução de planejamento financeiro destinada aos jovens.

IH – Gostaria que você falasse um pouco do projeto de inteligência analítica.

Italo – A Porto Seguro tem muitas informações do

cliente que a gente pode tratar de forma agrupada, não individual. Temos rastreadores instalados em quase 400 mil veículos, o que nos permite saber deslocamento, trânsito, velocidade, locais de risco, associando isso com alertas de furtos e roubos. Queremos usar esse volume enorme de informações para oferecer cada vez mais seguros personalizados, segmentar cada vez mais a nossa oferta, tanto para o cliente quanto para o corretor, para que ele maximize a chance de sucesso na venda de um produto ao seu cliente. É um projeto bastante complexo, que envolve muito mais do que tecnologia: envolve mudança em produtos e mudança de cultura também. Na Porto, somos 25 empresas, mas temos 60 produtos diferentes – desde seguro auto, residência, saúde, consórcio, cartão de crédito –, e as pessoas tendem a pensar no seu produto de



“Fazer e coordenar os grandes projetos tem a sua dificuldade, mas acho que não é esse o maior desafio de TI. O que é mais complexo mesmo é trazer a cultura de inovação”.

Italo, da Porto Seguro



A CA Technologies parabeniza
os CIOs Ganhadores do Prêmio
Profissional de TI 2015.

ca.com/br

CA, 520 Madison Avenue, 22nd Floor, New York, NY 10022. Copyright © 2015 CA.

Todos os direitos reservados. Todas as marcas, nomes comerciais, marcas de serviço e logotipos aqui mencionados pertencem às suas respectivas empresas.





hamilton pena



“Essencialmente, o que nós estamos fazendo é acelerar a nossa plataforma digital no banco tradicional”.

Maurício, do Bradesco



forma verticalizada. O grande desafio desse projeto é como a gente olha o cliente cross: às vezes é melhor não oferecer o seguro residência para esse cliente nesse momento, é melhor oferecer um consórcio ou algum outro produto. Então essa visão cross, que tem que fazer as pessoas saírem da visão verticalizada do seu produto e pensarem na empresa, passa por uma mudança de cultura importante. É muito além do Big Data e de tecnologias viabilizadoras para tratar esse conjunto de informação. É uma mudança importante em

processos e cultura a fazer.

IH – Maurício, nos fale da ideia da criação da marca global do Bradesco e das suas expectativas em termos de inovação do banco para o futuro próximo.

Maurício – Nós costumamos dizer no Bradesco que a nossa organização é uma boa combinação de pessoas com tecnologia. Nós somos um grande conglomerado financeiro e temos, de uma maneira bem simplista, quatro grandes negócios: um banco de varejo, um banco de atacado, uma empresa de seguros e uma operação de meios de pagamentos, de cartões. Isso forma o conglomerado Bradesco. Para que isso aconteça no dia a dia, nós temos um orçamento de R\$ 7 bilhões por ano, um terço disso para investimento e dois terços para custeio. Temos uma equipe de 4 mil profissionais e mais uns 5 ou 6 mil terceiros. Por outro lado, nós vivemos num mundo que transforma constantemente todos os negócios, sem exceção. Isso já existia um tempo atrás, o que mudou foi a velocidade da transformação, ou seja, o nosso negócio, assim como os negócios de todos, está sob ameaça caso a gente não consiga converter essa ameaça em oportunidade. Hoje a gente vê claramente que o cliente busca uma melhor experiência na

relação que ele tem com seus fornecedores, seus parceiros, com as suas necessidades do dia a dia de vida, entre eles o setor financeiro. Nós não temos hoje a atratividade necessária para manter pessoas fiéis aos bancos. Isso porque existe toda uma geração de consumidores e clientes que entram no mercado, mesmo sendo clientes nossos, que olham o banco e encontram alguma coisa obsoleta, algo que nem de longe lembra a experiência que eles têm nas mídias sociais. Então o nosso desafio é transformar o negócio sem que a gente deixe de prestar atenção naquilo que historicamente, por mais de 70 anos, foi a nossa razão de ser: serviços financeiros. Essencialmente, o que nós estamos fazendo é acelerar a nossa plataforma digital no banco tradicional. Claramente hoje você precisa de dispositivos móveis para falar com o cliente para que ele tenha o mesmo tipo de atendimento em qualquer canal. Ele não vai perceber diferença entre estar na Internet, no celular, na agência ou numa ATM. Isso tudo é uma aceleração dos canais digitais, usando o conceito de omni channel, é um grande investimento

que a gente vem fazendo. Então esse é o desafio. Essa é uma plataforma nova que vem sendo construída desde o ano passado, disruptivas: de fato, a gente não sabe quando ela cruza com o banco tradicional. Mas quando cruzar, a gente acelera mais uma e desacelera a outra.

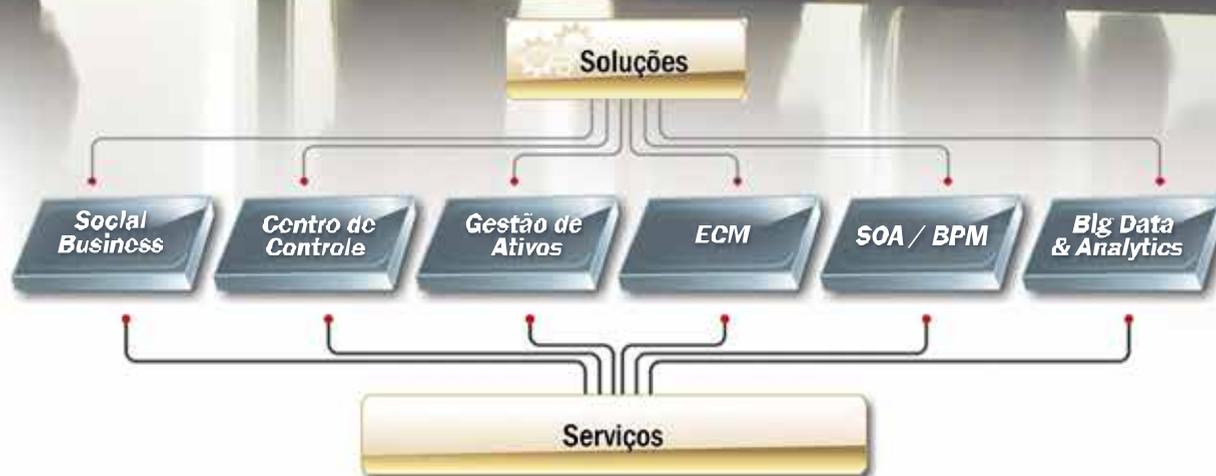
IH – Isso é uma mudança na forma de se fazerem negócios.

Maurício – É verdade, a forma tradicional de fazer negócios ainda é uma rede de distribuição poderosa. O Bradesco tem 8 mil agências e agora, com o HSBC, vai ter por volta de 9.700. Nós conseguimos vender qualquer tipo de produto, mas esse é o modelo tradicional, uma grande estrutura de vendas. O novo mundo parte da premissa de que o cliente primeiro precisa se encantar com a sua oferta – e a oferta de valor não necessariamente é produto – e, a partir daí, você vende. Então muda radicalmente a forma de fazer as coisas: no modelo tradicional era o contrário, a gente via a estrutura de distribuição, vendia muito e depois buscava a lealdade dos clientes. Isso muda a forma de aplicar a tecnologia. Do ponto de vista de TI, o desafio que a gente tem é como entrar nesse novo mundo, quebrando os

paradigmas do que a gente já construiu. Eu não enxergo a forma como a gente faz as coisas hoje, ou seja, comprando tecnologia e colocando dentro do nosso datacenter, como sendo sustentável ao longo do tempo na plataforma digital, porque nesse novo mundo nós precisamos de analytics num limite que nós nunca experimentamos. Não adianta mais segmentar a oferta, você precisa personalizá-la; para personalizar, precisa conhecer o cliente; para conhecer o cliente, precisa processar em tempo real uma dose cavalariada de informações estruturadas, que a gente já tem, e não estruturadas, que os clientes vão nos permitir acessar, por exemplo, nas mídias sociais. Isso tudo traz a capacidade de processamento e armazenamento para um outro patamar, em que não é viável para nós, por maior que o Bradesco seja, continuar fazendo esse tipo de investimento. Então, hoje nós já estamos operando conceitos novos, como nuvens híbridas. A gente está desafiando os fornecedores a nos trazerem as soluções já num novo formato, porque pagar por hardware e pagar por licença não dá mais, não é sustentável ao longo do tempo. Essa é uma grande mudança e o binômio para que nós tenhamos relevância nesse



INFORMAÇÃO
A SERVIÇO DO
NEGÓCIO DA
SUA EMPRESA!



A MAGNASISTEMAS é uma integradora de sistemas que tem por vocação a aplicação da Tecnologia da Informação no processo da inovação empresarial e na resolução de problemas de negócios, preservando o investimento de nossos Clientes.

Criando soluções de TI para atender às mais diversas necessidades do mercado corporativo, a MAGNASISTEMAS oferece flexibilidade, serviços personalizados e segurança para entregar a melhor relação custo / benefício sem abrir mão da qualidade.

Conheça mais sobre a MAGNASISTEMAS!



SÃO PAULO | BRASÍLIA | RIO DE JANEIRO

www.magnasistemas.com.br | comercial@magnasistemas.com.br



hamilton pena



“Estamos investindo muito em inovação, em analytics, em Big Data. Temos um investimento bastante forte em transformação digital”.

Christiane, da Vivo



novo universo é: primeiro, analytics, com algoritmos que nos permitam conhecer profundamente os clientes; e, segundo, user experience, de forma a que ele se sinta tratado pelo banco como ele é tratado em qualquer outro app a que tenha acesso no dia a dia. Essas duas competências exigem outro perfil de pessoas. Nos últimos dois anos, nós começamos a contratar psicólogos, antropólogos, cientistas sociais e, do lado mais

técnico, cientistas de dados, matemáticos, estatísticos. Aí vem o conceito da inovação. Como nós vamos fazer isso no banco? Uns quatro anos atrás, nós reestruturamos inovação fechada, a gente criou o conceito de polos, que permeou a organização toda e traz competências das várias áreas. Inovação não é algo de um departamento, inovação precisa permear a organização, senão ela não funciona. E dois anos e meio atrás iniciamos um programa agressivo de inovação aberta, que foi denominado InovaBRA. O nosso modelo de negócio não é incubar e acelerar, mas dar mercado a essas empresas. Existe um processo de seleção, por ano a gente está atraindo por volta de 600 grupos brasileiros e internacionais. Esse pessoal passa por um processo de seleção e aqueles que são selecionados trabalham conosco seis meses para viabilizar o projeto. Aí a gente faz uma espécie de aceleração híbrida, mas ao invés de dar dinheiro, nós damos mercado. Na medida em que eles consigam um mercado do tamanho do Bradesco, naturalmente essa empresa se viabiliza ao longo do tempo. A gente também acha que não é possível ter relevância em uma experiência interessante

para o cliente fazendo isso sozinho: serviços financeiros não são atrativos o suficiente para que a gente consiga passar essa experiência. Então hoje a proposta de valor é fazer isso com parceiros, ou seja, nós podemos estar em serviços financeiros, mas ao mesmo tempo tem gente de viagem, tem gente de lazer, de alimentação, de transporte e outras áreas. O Bradesco quer se transformar num hub, nós queremos ter o nosso ícone na primeira tela dos dispositivos móveis, de maneira que, quando alguém pensar em algo no seu dia a dia, clique naquele ícone e a partir daí pode fazer pagamentos, pode fazer compras, pode realizar sonhos, pode ter lazer e outras coisas mais que fazem parte dessa proposta de valor.

IH – A propósito de experiência do cliente, a Christiane pode nos falar um pouco do processo de transformação da Vivo numa operadora digital, certamente com uso intensivo de inteligência analítica.

Christiane – De fato, a indústria de telecom está passando por um momento de transformação e de ameaça, à semelhança do que o Maurício falou da indústria bancária. Os nossos competidores deixam de ser somente os tradicionais, as demais

operadoras, mas outros tipos de empresas, que a gente chama de over the top, como Facebook, Google. Um exemplo importante é o WhatsApp, que, à medida em que cresce, provoca impacto nas nossas receitas de SMS e já apresenta um uso crescente da rede em voz. São empresas que têm uma estrutura de custo completamente diferente da nossa e também uma regulamentação muito distinta. O setor de telecom é bastante regulamentado, com uma série de obrigações que se refletem em uma série de custos, o que nem sempre é percebido como benefício para o cliente. Isso tudo mostra que a gente está num momento de transformação inevitável.

IH – Vocês enxergam aplicativos como o WhatsApp só como ameaça ou vislumbram alguma oportunidade?

Christiane Vemos como oportunidade, como parceria, como uma forma de construir negócio de maneira distinta. Mas de qualquer forma nos desafia a pensar diferente, a operar diferente, a ter uma empresa diferente e aí vem toda essa prioridade para a transformação digital, que não é nova. O Grupo Telefônica e obviamente a Vivo, como a maior operadora do grupo, estão inseridas nisso. Nós

também temos empresas aceleradoras, Wayra e Open Future: 53 empresas incubadas passaram pela Wayra. De fato, estamos investindo muito em inovação, em analytics, em Big Data. Temos um investimento bastante forte em transformação digital, que para a TI se reflete em dois grupos de trabalhos distintos. Um é o que a gente chama de back-end digitalization, em que temos projetos específicos para a renovação dos nossos sistemas legados e para revisão dos nossos processos, que foram construídos pensando mais em uma interação humana do que num processo completamente digital. Por outra parte, nós temos o que chamamos de front-end digitalization, aí entram projetos como Big Data, novos aplicativos como o Easy, com o qual o cliente consegue, a partir da compra de um chip, fazer tudo que precisa, ele próprio, no celular. Ele não precisa interagir com o callcenter nem ir à loja, nem sequer entrar no site da Vivo. É um produto que permite ao cliente acompanhar seu consumo, contratar pacotes, mudar de plano. Isso, claro, exige muito investimento em analytics, no conhecimento do cliente e no relacionamento dele com a empresa.

Tenha o controle
dos negócios da
sua empresa.

Há mais de 30 anos presente no mercado de TIC, a Spread Tecnologia atua como uma das maiores integradoras e desenvolvedoras de soluções em Comunicação e Colaboração, ITO, BPO e Sistemas, com expertise nos setores de Finanças, Governo, Telecom, Indústria, Varejo, Serviços e Saúde. Oferece soluções inovadoras voltadas às necessidades do cliente e conta com a certificação CMMI nível 5, que comprova sua especialidade em desenvolvimento de softwares.

Sistemas

- ✓ **Desenvolvimento Sob Medida**
Fábrica de Software
- ✓ **Integração**
SOA Oracle e IBM
- ✓ **Migração**
Aplicações e Dados
- ✓ **Fábrica de Teste**
Certificação e Homologação
- ✓ **Outsourcing**
AMS – Sustentação e Manutenção de Aplicações
- ✓ **CMMI**
Consulting
- ✓ **Soluções Especialistas**
 - Migração e Moderniza. Ambientes Mainframe – Sads
 - Gestão de Desempenho de Aplicações - Dynatrace
 - Gestão de Documentos Eletrônicos – Docman

ITO

- ✓ **Service Desk**
Central de Atendimento Técnico
- ✓ **Field Services**
Atendimento em Campo “Nacional”
- ✓ **Cabling**
Projetos e instalação de cabeamento estruturado (ótico e metálico)
- ✓ **Moving**
Gestão de Mudanças do Ambiente de TI

BPO

- | | |
|---|--|
| ✓ Patrimonial
<i>Gestão</i> | ✓ Energia Elétrica
<i>Gestão</i> |
| ✓ Financeira
<i>Gestão</i> | ✓ Telecom
<i>Gestão</i> |
| ✓ Administrativa
<i>Gestão</i> | ✓ Gestão de Pessoas – RH |
| ✓ Contact Center
<i>Atendimento Ativo e Receptivo, Sac, Cobrança, Vendas e Pós Vendas, Service Desk, Fidelização de Clientes, Locação de Estrutura.</i> | |

Comunicação e Colaboração

- ✓ **Redes**
Planejamento, Implantação e Ger. de Redes
- ✓ **Telecom**
Instalação, Program, Service Desk e Manutenção
- ✓ **Soluções em Nuvem**
SaaS – PaaS – IaaS
- ✓ **Comunicação Unificada**
 - Telefonia IP, Videoconferência, Colaboração Web, Uras, Contact Center.
 - Automação de Dependências Bancárias - U.C



Acompanhe a Spread nas redes sociais.

Ouse o futuro. Agora.

www.spread.com.br



IH – Miguel, você nos disse que tem o grande desafio de colocar na mesma plataforma todo o ecossistema que gira em torno da CVC: hotéis, companhias aéreas, empresas de turismo parceiras. Como está esse processo?

Miguel – Ao longo de 2015, nós conseguimos fazer essa mudança. A CVC é uma empresa de quase 44 anos, e nos últimos cinco anos está num processo de modernização muito grande. Consolidar as operações em um mercado no qual as margens são muito pressionadas por fatores econômicos – afinal, viagem é uma coisa que você pode postergar, pode reduzir – não é tarefa simples. Quando eu tenho dez clientes entrando na loja e aproveito só um, estou perdendo nove oportunidades. Por isso, todas as consolidações têm como objetivo aproveitar cada momento que a gente tem com o cliente nos diversos canais. Nós tínhamos três plataformas completamente independentes, que

trabalhavam em canais independentes. São agentes multimarcas, o canal online, o b2b e o b2b e as nossas mais de mil lojas próprias. Tudo isso funcionava completamente desassociado e, com a nossa plataforma de e-commerce, a gente derivou para os outros canais. Isso deu um aproveitamento muito grande para o pessoal de produtos. Quem tem abrangência regional sabe muito bem a diferença, por exemplo, entre vender um produto numa loja no interior do Tocantins, e outra nos Jardins, em São Paulo: o cliente é diferente, a forma de interagir é diferente, as necessidades dele são diferentes. Então não adianta eu fazer uma promoção para Miami, se o cliente mal consegue chegar a um aeroporto que tem voo para Miami. A gente terminou a primeira fase do projeto em dezembro do ano passado, com mais de 90% das lojas rodando nas plataformas novas. O grande desafio neste ano é trazer as marcas que a gente comprou no ano passado

“O comércio eletrônico de viagens deve chegar a algo entre 10 e 15% da nossa receita a partir de 2016”.

Miguel, da CVC



fotos Hamilton Pereira

para dentro da companhia, como o Submarino Viagens, que vai aumentar muito a nossa participação no b2c: o comércio eletrônico de viagens deve chegar a algo entre 10 e 15% da nossa receita a partir de 2016. No campo de inovação, o que a gente está tentando trazer para a CVC é a digitalização da loja física, é trazer a tecnologia para dentro do seu ponto de venda, não só colocando os melhores equipamentos, mas implementando o conceito de omni channel, de forma a atrair para ali o seu cliente que está passando na porta. Então o cliente entrou no site da CVC, fez uma pesquisa, e, como tem o nosso app

no celular dele, quando está andando no shopping e passa em frente à loja, a loja identifica e manda um push para ele, dando 10% de desconto naquilo que ele pesquisou. É um movimento disruptivo, de se pegar um modelo tradicional, de mais de 30 anos, de receber o cliente que vai comprar, e não de a gente vender. Para a pessoa sentar numa loja de viagens e gastar lá 40 a 50 minutos com o agente de viagem, precisa ter uma vontade real de comprar. Isso propicia uma infinidade de oportunidades de converter esse tempo numa venda. O canal pode ser muito mais bem aproveitado.

IH – Mas até que ponto a infraestrutura de telecomunicações é uma barreira para inovações desse tipo?

Miguel – Ainda existem algumas barreiras básicas e a Christiane vai entender muito bem. Como tenho lojas em muitos lugares do Brasil, preciso ter um produto que funcione no lugar que tem a menor

capacidade em infraestrutura, mas nem sempre é assim. Normalmente você tem uma iluminação alta do país sob o ponto de vista de rede de telecom. Se não chega com fibra, chega com cabo, com satélite ou com uma rede 4G. Agora, uma loja numa cidade pequena não suporta o custo de uma comunicação dedicada, que seria necessária. Em Arujá, por exemplo, a loja mal consegue funcionar porque só chega no máximo 1 mega, então cinco vendedores e em uma plataforma que é pesada sob o ponto de vista transacional de dados, de fotos, de conteúdo, isso acaba impactando nas vendas. **Christiane** – Concordo com o Miguel e estamos bastante atentos a isso. Até a aquisição da GVT vem no sentido de prestar um atendimento melhor, porque a Vivo tem permissão de operar como telefonia móvel no Brasil inteiro, mas como telefonia fixa apenas no estado de São Paulo. Então a aquisição da GVT vai possibilitar ter presença em

“Qual é hoje a diferença entre a Gol e os nossos principais concorrentes? É justamente o relacionamento digital”.

Paulo, da Gol





todo o país com todos os serviços de telecom e poder prestar esse tipo de serviço mais diferenciado. Essa reflexão sobre a utilização de dados, e o quanto toda a sociedade vai depender disso para que ocorra toda essa transformação, nós temos feito bastante internamente, com provedores e uma série de outras instituições. O trimestre passado foi o primeiro em que a nossa receita de dados já foi maior que a receita de voz. Isso mostra a evolução nessa direção,

Brito – Só para ilustrar, na questão do grafeno, a gente inaugurou o maior laboratório da América Latina para pesquisa de 5G, focado na implantação mesmo, um investimento monstruoso, acho que um dos maiores das Américas, um megalaboratório, como o Mackenzie fez com a questão da TV digital. E nós gostaríamos de ter as operadoras como grandes parceiras para isso ter aplicação prática. Nós temos consumo de link de banda que vai até 40 giga e a gente às vezes não tem nem como conversar com as operadoras, são produtos que nem existem no mercado. Mas eu queria fazer uma pergunta para o Miguel. A gente vê uma preocupação muito grande de atração, de movimentação, a questão da fidelização e

do relacionamento, ou seja, a linha do tempo na questão do cliente. Nesse eixo da fidelização, você tem alguma consideração da linha do tempo?

Miguel – Com certeza, a gente tem, porque conquistar o cliente custa bem mais caro do que manter. Mais ou menos 30 a 40% dos meus clientes voltam de forma recorrente. Então a gente usa as práticas de CRM para estar sempre em contato com o cliente, verificando se a viagem foi boa e se o ciclo dele está chegando de volta. A gente parcela muito, para se ter uma ideia, temos 63 formas diferentes de pagamento. Isso faz com que a gente saiba bem como é o comportamento de cada cliente dentro e fora da crise. Então, para um cliente que está pagando as últimas parcelas da viagem, a gente já dá algum incentivo diferenciado para ele pagar a primeira da próxima.

IH – Por falar em viagens, o Paulo se referiu ao projeto de geolocalização, com o aplicativo que permite aos clientes da Gol fazer todo o processo de check-in ou de cancelamento. A companhia pode avisar o cliente quando um voo pode atrasar e já sugere que ele mude o voo.

Paulo – Quando eu entrei na Gol, há quatro anos, encontrei um cenário de 140 sistemas, todos eles desintegrados. Desses 140, 13 efetivamente impactam a nossa operação

de pouso e decolagem, manutenção, plano de voo, meteorologia e vendas. Isso gerava um grande retrabalho. Quando fazia duas semanas que eu estava na Gol, fui convidado pelo Conselho de Administração para explicar uma diferença de R\$ 33 milhões num fechamento mensal. Eu disse que não tinha a menor ideia do motivo daquela diferença, mas me comprometi naquela ocasião a entregar uma solução em até cinco meses. Nós estávamos naquela ocasião com uma deficiência significativa, evoluindo no ano seguinte para uma fraqueza material, porque a área de tecnologia não tinha condições de dar sustentação aos números numa empresa de capital aberto. Naquele momento eu imagino que os conselheiros não tinham outra alternativa a não ser acreditar e nós conseguimos entregar. O grande fato é que nós não evoluímos para uma fraqueza material. Esse foi o primeiro grande desafio lá na Gol, além de estabilizar os sistemas, porque nós ficávamos sabendo através de terceiros, por exemplo, que o nosso sistema estava fora do ar. No excesso de outsourcing que a Gol utilizava, ela contratava um serviço e contratava o gerenciamento proativo daquele fornecedor, contratava um link, contratava, enfim, qualquer coisa. Então nós iniciamos um processo de internalização

e em setembro de 2012 fizemos um IT Master Plan até 2020, em que colocamos tudo aquilo que se referia ao relacionamento digital com o nosso cliente: aplicativos mobile, smartphones, totens, site, balcão. E decidimos que não utilizaríamos solução de mercado, adotamos a estratégia de que isso seria criação nossa, desenvolvimento nosso, codificação, testes, homologação e lançamento nossos. É o que a gente vem utilizando desde setembro de 2012 com um sucesso significativo. E a Gol vem investindo muito em mobilidade. A Gol é a maior empresa low cost da América Latina, então o nosso grande desafio é servir o cliente com o menor custo possível. Com a evolução desse IT Master Plan, hoje nós estamos muito focados, com o apoio do conselho e de todo o C level, em transformar a Gol numa empresa IT based. Qual é hoje a diferença entre a Gol e os nossos principais concorrentes? É justamente o relacionamento digital. O aplicativo mobile que nós lançamos em fevereiro do ano passado é um deles. Também estamos trabalhando muito com beacons, já em testes no Aeroporto de Congonhas. É algo muito parecido com o que o Miguel falou: o nosso cliente se aproxima do gate e a gente já dá informações e, inclusive, oferece assentos especiais, que ele pode



“A gente tem instrumentalizado muito as nossas empresas para que consigam ganhar no processo produtivo, seja na eficiência do projeto, seja depois no uso da informação correta que sobe para as camadas que estão acima do nível do chão de fábrica”.

João, do grupo Votorantim Industrial

comprar pelo aplicativo. Nós temos focado bastante na tecnologia voltada para receitas auxiliares, como o buy on board, que inclui até a reserva de hotéis, aluguel de carro e táxis. Estamos focando em tudo isso através da mobilidade. Já passamos de 1 milhão de





hamilton pena



“Eu costumo dizer que a gente gostaria muito de fazer o que os bancos todos fizeram conosco, ou seja, todos os bancos nos transformaram em caixas bancários”.

Célio, da Prodesp



downloads. Mas o grande ganho é o que a gente não divulga. Por que o check-in existe numa companhia aérea? No passado, ele existia para mostrar que o cliente tinha chegado ao aeroporto e precisava mandar aquelas informações do passageiro e de suas bagagens para o Centro de Controle Operacional fazer o peso e balanceamento da aeronave e quanto usaria de combustível. Depois o que as companhias aéreas

fizeram? Apenas o check-in não presencial, através da Internet. Então, a companhia aérea perdeu essa referência, o passageiro checado não obrigatoriamente está no aeroporto. O Centro de Controle Operacional fez o peso e balanceamento daquele avião considerando que o passageiro estaria naquele voo, para isso colocou mais combustível e o peso adicional de combustível faz com que a aeronave gaste mais combustível (53% do custo de uma companhia aérea é com combustível). As companhias aéreas têm uma média de 6% de no-show. Nós embarcamos 120 mil clientes por dia, 6% não comparecem para voar, vão voar numa outra data ou perderam seus voos. Com o uso da geolocalização, nós informamos os nossos clientes proativamente para iniciar o seu deslocamento baseado no trânsito até o aeroporto. Dessa forma, o índice de no-show caiu para 1,5%. Isso representa uma grande economia de combustível.

IH – João, o Grupo Votorantim também passou uma grande modernização da arquitetura de TI...

João – Antes de falar disso, eu gostaria de falar um pouquinho sobre o tema de inovação e transformação. No caso de inovação e transformação, o nosso mundo é completamente

diferente do que se falou aqui até agora. Todos sabem que o preço das commodities derreteu. Se inovação e transformação são difíceis numa empresa como a Porto Seguro, imagine numa indústria de commodities. Imagine o que é colocar na cabeça das pessoas que cada um pode inovar, cada um pode transformar, cada um pode empreender. Ainda assim, a gente tem trabalhado muito fortemente na questão de redução de custo, automatização de processos e produtividade. Temos utilizado bastante tecnologia para isso, temos trabalhado muito, por exemplo, com Internet das Coisas. A Votorantim Metais tem mais de 30 barragens, então temos usado tecnologia para monitoramento de barragens. Não dá para fazer isso sem tecnologia intensiva. Nós começamos um projeto no ano passado para prescindir da presença de pessoas nas nossas 32 hidroelétricas: tudo deverá ser operado de forma remota. Cada empresa no mundo digital tem uma necessidade completamente diferente. Um projeto muito interessante que a gente fez na Fibria foi com análise preditiva. O grande negócio da Fibria na verdade é floresta, a gente tem informações de floresta nativa de 40 anos. O ciclo do eucalipto leva sete anos para ser cortado e a gente observou que ao

longo desses anos existiam distúrbios na floresta e nunca ninguém conseguiu identificar exatamente a causa daqueles distúrbios. Para vocês terem uma ideia, os técnicos do centro de tecnologia da Fibria chegavam a levar meses para conseguir cruzar as informações. Hoje com tecnologia eles cruzam essas informações em minutos, às vezes segundos. Isso possibilitou identificar esses distúrbios na floresta e corrigir uma série de coisas que realmente trazem um ganho significativo para a empresa. Nós somos uma indústria de commodities, somos business to business, mas ainda assim acho que a gente consegue ter uma proximidade com os nossos clientes e colocar a tecnologia para realmente conseguir elevar a companhia a outro patamar. Quanto à modernização da arquitetura, o projeto Novo Ciclo, na verdade foi uma renovação completa de toda a tecnologia que nós tínhamos no nosso datacenter, preparando todo o nosso ambiente para que a gente consiga montar tudo que vem de novo pela frente. A gente tem aplicado bastante analytics em todos os negócios. Nós temos um projeto chamado Mina do Futuro, que vai nos permitir operar as nossas minas sem ter gente dentro delas.

IH – O conceito de Internet das Coisas, então, provavelmente está muito presente nos seus projetos

futuros. Tem algum projeto já caminhando nessa direção?

João – O projeto da Mina do Futuro, por exemplo, passa necessariamente pela Internet das Coisas. Todo esse monitoramento e gerenciamento das barragens também. No corte da floresta, todos os nossos equipamentos têm muita tecnologia embarcada, a gente captura toda essa informação e usa a nosso favor. A gente tem instrumentalizado muito as nossas empresas para que consigam ganhar no processo produtivo, seja na eficiência do projeto, seja depois no uso da informação correta que sobe para as camadas que estão acima do nível do chão de fábrica.

IH – Há dois anos você já falou da ideia de transformar a Prodesp numa nuvem privada do governo do estado de São Paulo e agora acho que isso está consolidado. Eu queria que você falasse também da SP Serviços, a loja de aplicativos móveis da Prodesp.

Célio – A Prodesp está envolvida numas duas dezenas de projetos interessantes. Mas eu gostaria de me referir aqui a dois e depois comento a questão da nuvem privada. Eu vejo aqui meus colegas falarem de alguns projetos e algumas tecnologias, mas o governo está numa fase anterior à da iniciativa privada, porque



“Vamos ter que manter a TI tradicional e vamos ter que inovar, principalmente para agregar valor ao processo de produção, que é a geração de tecnologia agropecuária”.

Edmeia, da Embrapa

as nossas necessidades são mais básicas. Um dos projetos mais interessantes é o Poupatempo, que é um braço da nossa empresa, hoje já está com 70 lojas, e faz 4 milhões de atendimentos por mês. É uma operação grande e todos os sistemas são desenvolvidos e operados pela Prodesp, rodam lá no nosso datacenter. Esse projeto tem 18 anos, mas durante todo esse tempo operou em cima de uma plataforma que não

se modernizou. Nós estamos envolvidos no projeto que a gente chama de Poupatempo Segunda Geração, que é transformar o Poupatempo numa plataforma mais eletrônica. Eu costumo dizer que a gente gostaria muito de fazer o que os bancos todos fizeram conosco, ou seja, nos transformaram em caixas bancários. A gente trabalha para os bancos e feliz da vida. Eles diminuíram drasticamente os custos e nos transformaram em caixas. O conceito do Poupatempo Segunda Geração é por aí: a gente quer fornecer mais serviços eletrônicos em portais, em aplicativos, etc. A gente precisa transformar o perfil do Poupatempo. O Poupatempo hoje é a agência bancária de 20 anos atrás: muita gente, muitos processos, muita operação manual. Diferentemente do banco, que tem uma estrutura única, no governo cada órgão é uma coisa diferente, então você precisa negociar muito mais internamente para poder implantar todas essas coisas. Outro projeto que eu gosto de citar é o SP Serviços, a loja de aplicativos do governo. Nós lançamos esse conceito há pouco mais de um ano. Hoje a gente tem quase 3,5 milhões de downloads dos aplicativos da loja e mais de 2 milhões de informações por mês. A ideia é agregar todos os aplicativos do governo de São Paulo em torno de um único ícone. Se você for no Google Play ou

na Apple Store, você baixa o SP Serviços: é um ícone só e depois você carrega todos os outros aplicativos naquele ícone. Qual é o benefício disso? Você, como cidadão, não precisa ficar sabendo que o governo lançou mais um aplicativo: esse aplicativo é agregado automaticamente. Você pode, por exemplo, agendar a sua ida ao Poupatempo para renovar a sua carteira de motorista através de um aplicativo. A propósito da nuvem, nós estamos nos posicionando como a nuvem privada do estado. Obviamente, as nuvens das empresas privadas são e se tornarão cada vez mais uma alternativa para qualquer empresa ou órgão do estado, mas a gente quer ser a nuvem privada do estado porque tem dados confidenciais, dados críticos, que devem ficar dentro do estado. Nosso principal objetivo nesse caso é que os órgãos do governo não se preocupem mais com a infraestrutura, se preocupem com o cidadão, com os serviços a serem prestados para o cidadão e a gente cuida da infraestrutura, tanto de datacenter como de telecomunicações.

IH – Edmeia, como tem sido a integração das equipes de pesquisa da Embrapa numa única rede?

Edmeia – A Embrapa é diferente de tudo isso o que foi apresentado aqui até agora. É uma empresa

pública federal, não tem fins lucrativos, o principal negócio dela é pesquisa, desenvolvimento e inovação na agropecuária. A empresa tem 46 unidades de pesquisa, distribuídas geograficamente no Brasil, e escritórios virtuais nos Estados Unidos, na França e também na Ásia. Enfim, é uma empresa bem complexa e a TI na Embrapa sempre foi considerada uma atividade-meio totalmente operacional. A gente vem fazendo um esforço enorme desde 2009, com a implantação do primeiro PDTI Plano diretor de TI), para tornar a área estratégica para a empresa. Em 2015 a gente já conseguiu ter diretriz estratégica no planejamento da empresa. Esse é um grande avanço, e já dá para dizer que estamos preparados para implantar a TI bimodal, ou seja, nós vamos ter que manter a TI tradicional e vamos ter que inovar, principalmente para agregar valor ao processo de produção, que é a geração de tecnologia agropecuária. O desafio agora é buscar uma arquitetura empresarial, que vai nos ajudar a definir as estratégias digitais. Para isso é preciso definir um modelo de negócio digital e que tipo de produto a Embrapa vai oferecer para os seus clientes, que é a sociedade brasileira, da dona de casa, que quer comprar uma variedade de feijão transgênico, até o produtor rural, que está

plantando esse feijão. Enfim, é uma diversidade enorme. Em resumo, nosso maior desafio é mostrar que a TI é estratégica e deve ser parceira dos nossos gestores, aí incluídos os nossos mais de 3 mil pesquisadores. Nós temos em Campinas a Embrapa Informática Agropecuária. Nós temos aproximadamente uns 3 mil projetos de pesquisa em andamento e 23 portfólios dos grandes temas. Já há projetos testando sensores, robôs, drones. Até o fim do ano, queremos ter desenvolvido pelo menos 20 aplicativos móveis, para que o produtor possa pegar o celular lá no campo e fazer a adubação ou aplicar um inseticida para controle de praga. É claro que aí nós vamos nos deparar com o problema da conectividade, que é uma grande limitação, porque muitas das unidades estão na zona rural. Nós queremos que todas as unidades de pesquisa utilizem a TI inovadora, não só para gerar tecnologia, mas para utilizar os sensores, que serão colocados no campo, os robôs, que vão substituir técnicos agrícolas e empregados no campo. Isso vai gerar a necessidade de usarmos também Big Data, porque os sensores deverão coletar uma infinidade de dados. É importante sempre lembrar que não adianta gerar tecnologia agropecuária





se ela não tem impacto no mercado. Então estamos usando analytics para apoiar a tomada de decisão, mas com certeza vamos ter que usar análise preditiva, o Big Data e principalmente a computação cognitiva, para a gente realmente entregar esses serviços que vão apoiar a tomada de decisão não só na alta gestão, mas para as próximas pesquisas.

IH – A Maggie tem feito um trabalho bastante inovador no Sírio-Libanês, e, entre outras coisas, introduziu as pulseiras com chip, que, se eu entendi bem, se comunicam com as pulseiras do paciente, dispensando o carrinho que leva os prontuários.

Maggie – Por trás dessas inovações está a consciência do paciente de que o prontuário é dele, não é da instituição, não é do médico. Acho que essa é a grande cultura que a gente tem que

mudar no Brasil, ele precisa saber que toda aquela informação dele é privada e que vai servir para ele tomar as decisões. Essa é uma estratégia da instituição, do Hospital Sírio-Libanês, de colocar o paciente centrado no seu tratamento, porque ele pode de fato agregar e ajudar dessa forma. Então a gente não poupa esforços em passar ao paciente a informação. Além do nosso site, temos um aplicativo que dá ao paciente o seu histórico clínico a um clique no seu celular. Isso para um paciente crônico, por exemplo, é muito importante: ele pode se deslocar para qualquer lugar e apresentar para um médico todo o seu histórico clínico. Vocês podem até achar estranho, mas quem atende o paciente é o nosso service desk. A nossa equipe nesses anos todos tem mudado: nós temos médicos, enfermeiras, nutricionistas, não só para atender o paciente dentro e fora da instituição, como para atender os nossos

usuários. Então quem treina médico é médico, quem treina a enfermagem é enfermeira, e isso nos levou à conclusão de que é muito mais viável ensinar TI para o profissional de saúde do que o contrário. O aplicativo móvel permite que o paciente agende seus exames, simplesmente mandando uma foto digitalizada do pedido médico. Ele manda isso e, dentro de 24 horas, alguém vai ligar com o estudo já mapeado de todos os seus exames, o que um interfere no outro, quando podem ser feitos juntos. Na verdade, a gente gostaria que o governo adotasse esses padrões, para que a gente pudesse trocar informações, porque o paciente não é só aquilo que ele vive dentro de uma unidade. Hoje nós não estamos mais trabalhando na informatização, essa etapa nós já passamos, agora se trata de trazer o paciente para

dentro do seu tratamento com toda a informação e a transparência possíveis. E buscar melhorar o conteúdo da informação clínica dentro dos sistemas de informação.

IH – Renato, você falou para a gente de passagem que Internet das Coisas estava no radar da Votorantim Cimentos. Eu queria saber exatamente o que isso significa.

Renato – A Votorantim Cimentos é uma indústria tradicional de commodities. Como criar diferenciação e gerar valor nos seus produtos? Esse é um ciclo que começou já em 2009: a Votorantim Cimentos entendia que precisava mudar a maneira de comercializar e de se relacionar com seus clientes. Isso teve o fechamento agora, em 2016, com o lançamento nacional do novo portfólio de produtos da Votorantim Cimentos, que visa exatamente simplificar e sair de uma relação de uma empresa que se preocupava muito com capacidade, com produtividade, um foco muito de produção, para um foco muito mais voltado para o cliente. Desde a minha chegada na Votorantim Cimentos, em 2013, a grande prioridade da nossa equipe foi exatamente criar canais, alternativas e até coisas que já estão consolidadas em outros setores, mas que no nosso exigiam uma transformação bastante

relevante: desde automação de força de vendas, portal eletrônico para colocação de pedidos, até programas de fidelidade dos nossos clientes. Rapidamente nós mudamos o parâmetro de relacionamento com o cliente. Até 2014, 98% dos nossos pedidos eram feitos numa central de relacionamento com o cliente em Curitiba; hoje, mais de 50% dos pedidos já são feitos através do portal. Hoje nós atuamos com varejistas, pouco mais de 35 mil, além de outros segmentos como o industrial e o imobiliário, mas o nosso produto chega ao consumidor final através dos varejistas. Então a empresa tem uma preocupação bastante grande de entender o decisor da compra, o influenciador. Temos iniciativas como o app do pedreiro, para poder ajudar e alavancar não só a formalização dessa população, mas também ajudá-la na elaboração de orçamentos, melhor aplicação do produto, formas para que eles possam recomendar cada vez mais o nosso produto. Mas, claro, a empresa não perde o foco na produtividade. A integração entre TI e automação é uma realidade, por isso, estamos buscando todos os dados de máquinas e equipamentos, para que esses dados sejam transformados em informações, que

“A estratégia é colocar o paciente centrado no seu tratamento, porque ele pode de fato agregar e ajudar dessa forma. Então a gente não poupa esforços para passar ao paciente a informação”.

Maggie, do Hospital Sírio-Libanês



Fotos Hamilton Pena



“A integração entre TI e automação é uma realidade(...), por isso, Internet das Coisas dentro da indústria é fundamental”.

Renato, da Votorantim Cimentos

possam ser tratadas até mesmo automaticamente, aumentando a produtividade. Por isso, Internet das Coisas dentro da indústria é fundamental. Temos mais de 40 plantas produtivas no Brasil, iniciamos essa jornada na metade do ano passado e devemos seguir pelos próximos dois ou três anos buscando essa automação. Temos ainda outras duas grandes iniciativas. Somos uma empresa que depende de um transporte que é caótico, um sistema muito

mais rodoviário, então o custo logístico é bastante relevante. Daí a ideia de buscar a automatização total da carga e descarga dos nossos produtos nas nossas fábricas. O grupo tem operações nos Estados Unidos e no Canadá, em parte da Europa, onde nós já temos essa experiência de plantas automatizadas. A redução de custo é brutal, além da percepção do cliente sobre a pontualidade na entrega e a rastreabilidade de toda a carga e do caminhão. E a outra grande iniciativa no lado de automação e Internet das Coisas é o centro de controle remoto: hoje nossas indústrias todas têm o seu centro de controle local, já estamos integrando algumas regiões e o grande sonho é um centro de controle no Brasil, onde possamos operar todos os sites produtivos. Vamos começar regionalmente, porque é um desafio grande para a área de telecomunicações monitorar essas plantas, gerenciá-las e até definir comandos remotamente. Nossas plantas estão todas em centros rurais, não estão perto de grandes centros urbanos. Então o grande desafio é a disponibilidade da infraestrutura de telecomunicações, redundância, porque a ideia é ter plantas mais autônomas e as decisões passam a ser no centro de controle remoto. Por fim, nosso último

desafio são as pessoas: nós precisamos na Votorantim Cimentos mudar radicalmente o perfil das nossas equipes, pessoas que entendam muito mais do negócio, cientistas de dados, pessoas que entendam de velocidade de desenvolvimento, de novas aplicações, novas plataformas para poder atender a essa necessidade e essa demanda do negócio.

IH – O Emerson vai poder falar dos projetos das Lojas Renner, como a criação de um portal de serviços financeiros e o desenvolvimento de aplicações móveis.

Emerson – As Lojas Renner têm basicamente quatro negócios: as próprias lojas Renner, a Camicado, que a gente adquiriu em 2011, a nossa nova marca, Youcom, uma loja com espírito jovem, e os serviços financeiros, que estão na Realize Soluções Financeiras. Como não poderia ser diferente, nas Lojas Renner, com a sua filosofia de encantamento do cliente, o foco da área de tecnologia tem sido trabalhar nos canais. O portal de produtos financeiros, por exemplo, foi uma simplificação da operação de loja, porque permitiu reduzir mais da metade do

tempo do atendimento dos nossos clientes nas lojas, o que era feito em dois ou três sistemas, a gente conseguiu fazer em uma única página, utilizando o conceito de single page access. Isso trouxe essa possibilidade de redução do tempo do atendimento dos nossos clientes, porque 80% das nossas vendas são para as mulheres que compram para elas, para os filhos, para os maridos. A nossa cliente até gosta de ficar duas horas na loja, mas não gosta de ficar um minuto esperando para ser atendida, seja na nossa área de serviço, seja nos nossos caixas. O nosso novo software de automação comercial aumentou a produtividade em 20% nos caixas, diminuindo o tempo de fila. E há pouco tempo a gente também trocou as etiquetas de segurança nas nossas lojas: em vez da etiqueta rígida, passamos a usar uma etiqueta one way, e isso reduziu em torno de mais 25% do tempo em que a cliente fica na fila. A gente já tem também alguns aplicativos móveis para o cartão Renner e neste ano vamos lançar um novo, que consolida todos os outros, para facilitar a experiência da nossa cliente. A gente tem um app chamado Estilo Renner, com informações sobre as nossas coleções que estão chegando nas nossas lojas e os produtos mais vendidos. Também

lançamos o m-commerce da Renner. Eu não sou da área de tecnologia, venho da área de negócios e acabei indo para TI nos últimos cinco anos. O desafio tem sido fazer nossos colaboradores entenderem melhor o negócio: os líderes de todos os projetos que a empresa conduz sempre são das áreas do negócio, nunca da área de TI, para que o negócio se insira no dia a dia de TI e TI se insira no dia a dia do negócio, uma troca de experiências. Eu estive dos dois lados: na área de negócios eu achava que TI tinha complexidade três, quando cheguei lá multipliquei por dez vezes essa complexidade. Mas também entendi que a área de TI precisava ter uma interlocução forte com a área de negócios, para deixar mais claro para onde as coisas deveriam caminhar,

IH – Por falar em integração de vários públicos, Regina, você é especialista nisso, tem experiência de lidar com criativos, administradores, clientes...

Regina – Na verdade, são diferentes da maioria de nós aqui, que temos essa vertente mais lógica.

IH – E você complicou ainda mais a vida, porque recrutou estatísticos,





fotos hamilton pena



“A nossa cliente até gosta de ficar duas horas na loja, mas não gosta de ficar um minuto esperando para ser atendida, seja na nossa área de serviço, seja nos nossos caixas”.

Emerson, das Lojas Renner



matemáticos, cientistas de dados e até hackers...

Regina – A nossa indústria está passando por uma grande transformação, já há alguns anos. A grande questão é que o desafio da indústria de comunicação é o mesmo desafio dos nossos clientes. Então, nós temos que tratar isso dos dois lados, com relação a nós mesmos e com relação a cada um dos clientes, dado que o nosso papel com o cliente é ajudá-lo na sua estratégia, no seu

perfil frente ao mercado e ajudá-lo a crescer, a ser mais produtivo e mais lucrativo. É a grande transformação digital, pela qual todos nós estamos passando. A ameaça que vem com a transformação digital é o fato de antigos parceiros de negócio, antigos fornecedores e clientes virarem concorrentes. Então o grande desafio de todas as áreas, incluindo TI, é ajudar o nosso cliente a passar por esse momento, a se reposicionar, fazer a mudança no seu negócio diante dessa nova realidade digital. Isso nos leva inclusive a criar dentro da própria empresa novas empresas. Nós temos um projeto chamado Start Us Up, de startups, que aproveita os talentos internos e toda a criatividade do grupo, na criação de novas empresas para, no final das contas, prestar serviços aos nossos clientes na área digital. Existe ainda a questão da consolidação das empresas do grupo, que já vem ocorrendo há algum tempo e vem num crescimento acelerado. E agora nós fomos adquiridos, éramos uma empresa de três sócios e a partir de agora tem um sócio só, que é uma empresa americana, a Omnicom. Enfim, de três chefes, eu passei a ter dois, o meu presidente e o CEO global.

Mudou bastante para todos nós e é interessante ver que de novo o desafio da holding, meu inclusive, é administrar a mudança cultural que acontece nas agências. Eu tinha uma forma de lidar com o profissional, o presidente e os sócios da agência, agora na verdade nós temos que ajudá-los nesse momento de transformação.

IH – Para minha surpresa e talvez até a de vocês, ninguém aqui se referiu a uma questão sempre presente em todas as nossas discussões: segurança. Obviamente, segurança não deixou de ser uma preocupação de vocês, simplesmente vocês, de alguma forma, já têm essa questão resolvida. É isso?

Maurício – A nossa visão não é que segurança não seja relevante para nós, mas simplesmente segurança não é uma questão de TI. Segurança é uma questão de disciplina organizacional, uma questão de você conseguir influenciar os seus clientes na ponta, que em geral são os elos mais fracos da cadeia. Acho que a discussão sobre se devemos ou não abrir informações para investigações policiais ou judiciais é uma questão ética, legal e prática. Ética porque você precisaria ter autorização de quem é usuário disso, se pensar do lado do cliente. Hoje as novas gerações até já fazem isso, as antigas um pouco menos. Cada país tem a

sua legislação a respeito de segurança digital. O Brasil recentemente começou a construir esse arcabouço, o marco regulatório, que diz que você como provedor de serviços é obrigado a compartilhar algumas informações, caso solicitado. Portanto, não existe nenhum absurdo na detenção, porque descumpriu uma ordem legal, se você pensar do ponto de vista legal. Na minha visão de segurança, eu acho que deveria mudar a forma com que nós atuamos de maneira geral, aí pensando inclusive do lado de bancos. O que tem acontecido no mundo hoje é que a gente tem três tipos de ataque nas plataformas digitais. Tem aquele que é um ataque anarquista, no sentido de se posicionar, dizer que é contra, mostrar que é bom nisso, que atrapalha os negócios, atrapalha a vida dos clientes, mas não é destrutivo do ponto de vista de modelo. Existe uma segunda categoria, que para nós impacta muito, que é a do criminoso tentando conseguir vantagens econômicas e financeiras. E o terceiro, que é mais preocupante do ponto de vista global, é o cyber terrorismo. O cyber terrorismo tem um impacto que transcende uma empresa, eu acho que esse é um mecanismo que cada vez mais vai ser usado

globalmente, já que não existem mais fronteiras. A esse respeito, a minha visão é que, infelizmente, os bad guys compartilham informação e os good guys não compartilham informação. O fundamental para que a gente consiga ter uma atuação que seja relevante e eficaz contra o que está acontecendo no mundo do cyber crime é que nós tenhamos mecanismos que permitam à gente compartilhar informação. Para o setor financeiro isso é vital, nós precisamos atuar no mesmo nível e contra-atacar aquilo que vem acontecendo no crime digital.

IH – Quando se trata da quebra do sigilo bancário, por ordem judicial, parece algo mais simples, porque os bancos estão regulamentados e são obrigados a armazenar as informações. Mas e no caso de empresas que não têm como atender a essa demanda?

Maurício – Mas aí existem regulações e legislações.

IH – Mas a regulamentação já é suficiente?

Maurício – Na verdade, no Brasil é, sim. Agora, obrigar uma empresa a fornecer aquilo que ela não tem, aí é outra história, não faz o menor sentido. Eu não tenho detalhes do caso do WhatsApp, mas parece que algumas informações que foram solicitadas de fato não estavam armazenadas. Nesse sentido, é impossível



fornecer. A lei brasileira obriga os provedores de informação, uma vez judicialmente acionados, a entregar essa informação. Aí entra na questão ética, porque uma coisa é você não querer compartilhar por uma questão ideológica, outra é por uma questão comercial. E em várias situações existe o interesse comercial por trás de se compartilhar ou não. A terceira é obedecer a uma determinação legal, o que toda empresa tem que fazer. É o que nós fazemos quando pedem quebra de sigilo bancário.

Christiane – Concordo com tudo que o Maurício colocou e gostaria de agregar dois pontos. Um é que essa questão de segurança de fato não saiu da nossa mesa, e daqui para a frente vai estar cada vez mais presente. À medida que a gente fala em Internet das Coisas, a questão de segurança vai se tornar muito mais crítica, porque os problemas que o cyber terrorismo pode causar vão ser enormes, porque podem afetar uma sociedade inteira. O caso do Whatsapp no Brasil foi esse: existe uma legislação e o que ocorreu foi o descumprimento de uma legislação. Se a empresa estava preparada ou não é uma outra discussão. Por exemplo, à semelhança dos bancos, a indústria de telecom também é obrigada por lei a guardar todos os

registros de chamadas entre os clientes por cinco, dez anos. Isso tudo traz uma série de custos para a empresa. A minha área jurídica recebe diariamente solicitações judiciais de informações, com prazo para fornecimento.

IH – Vocês guardam o conteúdo das mensagens via SMS também?

Christiane – O conteúdo de SMS, não. Como também não guardamos o conteúdo das chamadas gravadas. O que pode ser visto é só o histórico, se existiu ou não a chamada. Mas em tempo real os órgãos com poderes para tal podem escutar as chamadas.

Maggie – A segurança para nós é uma preocupação imensa. Quando você tem o prontuário do presidente da República no seu arquivo, aí vira praticamente uma doença por segurança [risos]. Por exemplo, um paciente que está com câncer diz que não quer que ninguém veja o prontuário dele, só o médico que o está tratando pode ver, todo paciente tem o direito dessa escolha. Ele assina um termo e a gente põe no sistema aquela informação: ninguém vai ver. Só que se ele tiver uma intercorrência e nós precisarmos chamar um cardiologista, esse cardiologista não tem acesso aos dados dele. O que a

“A ameaça que vem com a transformação digital é o fato de antigos parceiros de negócio, antigos fornecedores e clientes virarem concorrentes”.

Regina, do Grupo ABC



segurança fez nesse caso? Atrapalhou tudo.

IH – João, quer falar?

João – Eu só queria comentar a questão do Marco Civil da Internet. Quantas empresas já se prepararam para isso? Isso vigora desde 2015 e muitas empresas nem sabem o que é exigido, de que período, para que tipo de mensagem, para que tipo de conteúdo. Por seu lado, as pessoas vivem numa realidade em que parecem não perceber a questão da segurança. Por mais que as empresas se preparem, as grandes brechas na verdade estão no comportamento das pessoas. Já existe um aplicativo, baseado em 400 parâmetros de comportamento do ser humano, que estuda a pessoa durante determinado período e consegue determinar coisas como a intensidade do toque na tela, o tempo que ela leva para interagir com o site de um banco, analisa parâmetros

individuais, para conseguir determinar se aquela pessoa é realmente ela.

Maurício – Eu concordo 100%: o elo fraco nessa cadeia é quem está lá na pronta. A gente vem tentando educar o cliente externo, mas é impossível atingir a plenitude. E outra forma é olhar o que está acontecendo e a TI vai até certo ponto, a partir daí é comportamento de fato. Hoje nós temos motores, inclusive ferramentas parecidas com a que você comentou, que nos dão um índice de fraude. Caso haja alguma suspeita, essas transações são automaticamente bloqueadas, vão para uma mesa e aí há a intervenção de pessoas. Nós conseguimos reduzir fraude em 10% criando essa camada de inteligência que está baseada em ferramentas mais gente.

IH – É análise preditiva.

Maurício – É análise preditiva e cada vez se sofisticada mais, é um sistema

neural que vai aprendendo com o que acontece. O outro lado é a fraude interna, que no Brasil ainda nos preocupa um pouco menos, mas globalmente é o grande risco: é a forma como os funcionários da empresa acabam fraudando por acesso fácil a sistemas.

Emerson – Acho que a não menção à segurança neste debate deve-se a um avanço, porque segurança não é uma prioridade, é um princípio, é uma premissa. Como venho também de área de segurança, fico feliz porque não é uma escolha dar prioridade ou não à segurança. Realmente não é uma questão de TI, é uma questão da corporação: nós todos temos que adotar isso como um princípio, como uma diretriz, não é uma opção. É assim que a gente trata nas Lojas Renner, porque o nosso cliente precisa desse conforto.