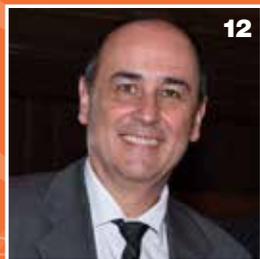
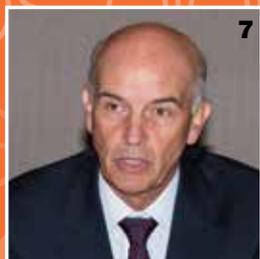
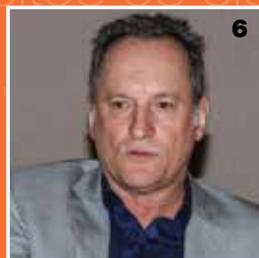




Os eleitos...

Estes foram os 15 eleitos pelos leitores do **Informática Hoje** para o **Prêmio Profissional de TI 2016** nos seus respectivos segmentos:

Agronegócios: Luzia Valéria Sarno, da Copersucar (1); **Alimentos & Bebidas:** Claudia Pessoa de Miranda, da Brasil Kirin (2); **Bancos:** Walkiria Schirmeister Marchetti, do Bradesco (3); **Comércio:** Jesus de Francisco Garcia, da Livraria Cultura (4); **Construção:** Jane Ricci Noronha, da Gafisa (5); **Empresas Públicas:** Osvaldo Antonio Pazianotto, da Sabesp (6); **Finanças:** Lisias Lauretti, da Serasa Experian (7); **Governo:** Rosely Padilha de Sousa Castilho, do Tribunal de Justiça - SP (8); **Indústria de Consumo:** Renata Andréa Marques, da Whirlpool Latin America (9); **Indústria Farmacêutica:** Eduardo Kondo, do Aché (10); **Indústria Geral:** Fabio Faria, da CSN (11); **Saúde:** Ricardo Santoro, do Hospital Albert Einstein (12); **Serviços:** Maria de Fátima Primatei, da Laureate (13); **Transportes & Logística:** Denise Ciavatta, da Latam (14); e **Utilities:** Alessandra Bomura Nogueira, da Telefônica Vivo (15).





... contam seus desafios.

Em votação direta pela Internet, os leitores do Informática Hoje elegeram 15 entre os 45 ganhadores do Prêmio Profissional de TI 2016. 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: **Alessandra** Bomura Nogueira, CIO da Telefônica Vivo; **Denise** Ciavatta, diretora sênior de processos e sistemas comerciais da Latam; Eduardo **Kondo**, CIO do Aché; **Fabio** Faria, CIO da CSN; **Jesus** de Francisco Garcia, CIO da Livraria Cultura; **Lisias** Lauretti, CIO para América Latina da Serasa Experian; **Luzia** Valéria Sarno, CIO da Copersucar; Maria de **Fátima** Primatei, CIO da Laureate; Osvaldo Antonio **Pazianotto**, CIO da Sabesp; **Renata** Andréa

Marques, CIO para a América Latina da Whirlpool Latin America; **Ricardo** Santoro, diretor executivo de TI do Hospital Albert Einstein; **Rosely** Padilha de Sousa Castilho, secretária de TI do Tribunal de Justiça - SP; e **Walkiria** Schirrmeister Marchetti, CIO do Bradesco.

Informática Hoje – Para começar, gostaria que vocês falassem um pouco sobre os principais projetos que pretendem implementar nos próximos meses.

Walkiria – Para a agenda de 2017, temos algumas prioridades que vêm sendo tratadas, mas basicamente é a busca da sinergia do processo da integração do HSBC, que terminou no final do ano passado. Do ponto de vista tecnológico, estão absolutamente integrados processos e equipe, mas agora estamos na busca

da sinergia. Então, estamos concentrados em projetos que incentivem a aceleração da venda de produtos para esse público, que foi um dos patrimônios que nós trouxemos para o Bradesco. Uma das nossas prioridades é acelerar o processo de digitalização do banco e a nossa aposta na plataforma digital, o banco digital. É claro que isso tudo se decompõe num conjunto bastante grande de projetos, mas basicamente são esses três desafios. Isso tudo também traz um outro desafio, principalmente em função da transformação digital, que é a adequação da estrutura de TI para fazer frente a essas iniciativas. A gente olha sempre muito os projetos tecnológicos, mas tem o projeto de transformação, de agregação de novas competências, de reorganização dos times e de mudança de cultura. Então, tem também uma

energia muito grande sendo dispendida neste ano, algo que a gente já vinha fazendo: queremos acelerar esse processo da transformação digital.

IH – A integração com o HSBC foi bem-sucedida?

Walkiria – Sim, terminou em outubro do ano passado: nós fizemos o tombamento de 100% da base de clientes. A nossa opção foi integrar as plataformas, levamos toda a base de clientes para a plataforma Bradesco e eventuais produtos que tinham uma ou outra configuração distinta nós implementamos na nossa plataforma. Esse processo todo está concluído, e até dezembro toda a parte de change management, principalmente com os clientes, foi estabelecida. Agora tem uma busca de sinergia, então temos algumas estratégias do ponto de vista dos clientes de alta renda, um dos patrimônios que nós tínhamos nessa aquisição, e a própria integração também das equipes. As duas grandes forças do HSBC eram a base de clientes, que complementou a nossa, e o time de profissionais nas diversas áreas, inclusive TI, que já estão integrados ao nosso time.

IH – O HSBC tinha 5 milhões de clientes, é isso?

Walkiria – Exato. Um público principalmente de alta renda, bastante importante, que complementou tanto do ponto de vista de perfil de clientes quanto também de participação e distribuição da nossa rede de agências ao redor do país, o que fortaleceu principalmente a região Sul.

Ricardo – Nós finalizamos em janeiro a implantação de um projeto muito grande no Einstein, um projeto de três anos, em que eliminamos completamente o papel de todo o processo assistencial e médico com os pacientes e os médicos. Trocamos o sistema e agora estamos implementando o planejamento estratégico digital. Queremos extrair valor desse acervo de informações, para melhorar toda a conduta, os protocolos e a segurança dos pacientes. Serão feitos investimentos muito grandes, não só na parte de mobilidade — vai haver aplicações móveis também —, mas muito em Big Data e Machine Learning, soluções que consigam explorar todo esse acervo de informações do paciente e de condutas, entender como suportar melhor a decisão do médico na ponta do paciente, no relacionamento com o paciente. Então, a partir do momento em que



hamilton pena



“Uma das nossas prioridades é acelerar o processo de digitalização do banco e a nossa aposta na plataforma digital, o banco digital”.

Walkiria, do Bradesco



o paciente é diagnosticado com alguma variação nos seus exames ou alguma doença, qual o protocolo ou quais os cuidados que a gente pode sugerir para aquele paciente, para poder melhorar a sua saúde e não só deixar isso aos cuidados do médico. A gente vai fazer muito investimento nessa área de modelos estatísticos e analíticos, processamento de imagem, ferramentas de suporte à decisão. A área de TI está caminhando dentro

dessa linha na área de saúde.

IH – Obviamente esse projeto extrapola a área de TI. Como você faz a integração das outras áreas? Especialmente com o corpo médico.

Ricardo – Eu brinco que tenho um pequeno hospital lá dentro da área de TI. Nesse projeto, nós tínhamos 70 pessoas da área de saúde mesmo, eram médicos, farmacêuticos, enfermeiras, fisioterapeutas, nutricionistas. Eles saíram da sua área de origem, foram transferidos para TI ao longo de toda a implantação do projeto. Uma boa parte desse pessoal voltou e uma parte permanece, porque todos os projetos têm sempre um médico ou alguém da área assistencial trabalhando junto com a equipe de TI. Então de certa forma a gente adquire um conhecimento das práticas de saúde através dos profissionais de saúde e eles também aprendem um pouco da área de TI, do ciclo tecnológico. Mas a área de TI está sempre com gente da área assistencial junto nos projetos, é assim que a gente faz.

IH – E isso te ajuda a criar cultura no corpo de saúde, no pessoal de saúde?

Ricardo – No caso do Einstein, ajuda muito, porque esse corpo médico está bastante convencido de que a área de TI pode fazer um diferencial muito grande na saúde. A direção dá um suporte muito grande, não só a ponto de aprovar investimentos, mas também de ajudar a convencer o corpo clínico todo, que é uma equipe difícil.

Denise – Este é um ano bastante especial para nós: a empresa está muito focada numa transformação do modelo de negócio, uma nova forma de viajar. O tema inclusive tem sido muito comentado e discutido na mídia. Então a área de TI hoje tem um foco muito grande em apoiar essa transformação de negócio e esses projetos são para a empresa como um todo. Nós estamos hoje em sete países com operação local, não só Brasil e Chile, e nem todas as plataformas estão integradas. Então nós estamos implementando projetos que devem atender todos os países em plataformas distintas e ao mesmo tempo continuamos com os projetos de integração. Desde 2012, quando a TAM se transformou em Latam, a gente vem trabalhando em projetos de integração, muitos projetos grandes. Mas há ainda muita coisa por fazer e um dos principais é o projeto

de integração do sistema operacional da empresa, a base de atendimento ao passageiro, que é o sistema de vendas e de check-in.

Jesus – O grande desafio da Livraria Cultura é a própria diversidade do catálogo de livros. Essa foi a primeira grande situação que eu encontrei: a Livraria Cultura trabalha com 9 milhões de títulos no catálogo. Então esse é o grande desafio: trabalhar com um catálogo tão grande. Qual é o grande conceito da Livraria Cultura? É um atendimento muito próximo e muito personalizado ao cliente, e isso se reflete nos projetos que a gente desenvolve. Hoje o e-commerce já representa 30% da nossa venda, e é um caminho de crescimento inclusive. Para sustentar isso e para atender bem o nosso cliente, a gente desenvolveu projetos de busca nesses 9 milhões de títulos pela cor da capa do livro. Então você coloca uma palavra chave e a cor. A gente tem catalogado o percentual de cores de cada um dos livros. Um dos próximos passos é levar isso para a loja física. Já existe uma integração bastante forte entre as lojas físicas e online; o que a gente está fazendo é evoluir esse processo. Há ainda um grande projeto de mobilidade dentro das nossas lojas físicas e também um processo de integração com as editoras e os distribuidores de livros. Essa, aliás, é uma

forma de dar agilidade para comercializar esses 9 milhões de títulos de uma forma cada vez mais ágil e integrada com os distribuidores e os editores.

IH – Até que ponto vai o avanço do e-commerce em relação às lojas físicas? A gente vê grandes cases mundiais, como o da Amazon, que, depois de se constituir como uma empresa puramente de e-commerce, está anunciando que vai inaugurar lojas físicas. É uma volta ao passado. Hoje o e-commerce representa 30% das vendas. Qual é a estratégia da Livraria Cultura em relação ao e-commerce?

Jesus – A estratégia é o e-commerce ser mais do que 50%. O conceito é expandir esse atendimento para todo o Brasil.

IH – Ao fazer essa integração, ter mobilidade e usar uma plataforma única para as lojas físicas e para o e-commerce, como é que vocês fazem com os preços? Os preços são diferentes no site e nas lojas físicas?



Transformamos ideias e desafios em
soluções que somam valores aos
negócios de nossos clientes

PAIXÃO POR
TRANSFORMAÇÃO





Jesus – No caso da Livraria Cultura, são. A gente sempre honra o preço anunciado. Não é uma política de preços diferenciados: a gente tem estratégias diferentes para canais diferentes. Na Internet você está se comparando com vários outros e tem uma precificação mais ágil e dinâmica. Essa precificação às vezes não é refletida de imediato para a loja, então, chegando na loja, você consegue fazer esse match. Na loja o sistema já é integrado com o sistema da Internet, a gente tem uma visibilidade do estoque na loja, do estoque de cada uma das outras unidades e também do estoque no warehouse central. Essa integração é muito interessante. Quando você compra um produto na Internet, não necessariamente ele está no warehouse, ele pode estar numa loja. Então está tudo integrado, já avançamos com o conceito de omnichannel.

Alessandra – Completando essa questão da loja, a gente quer crescer muito a penetração de e-commerce e não necessariamente reduzir lojas, porque muda um pouco a relação; a função da loja passa a ser muito mais de relacionamento,

de degustação, de ensinar inclusive como usar o digital, mais do que propriamente vender.

Jesus – Concordo plenamente. A gente encara a loja como um ponto de experiência. As nossas lojas têm um pufe ou uma poltrona para o cliente sentar e poder ler um livro. Tem um café dentro da loja, tem wi-fi, tem um ambiente agradável para você passar horas. Tem um espaço específico para as crianças. Então, é um ambiente de experiência que complementa a parte do e-commerce.

Kondo – Nesse caso, acho que o grande desafio, especialmente para as operadoras, é o nível de serviço do call center. Tenho certeza de que muitos de vocês já ligaram para o call center e passaram nervoso, daí preferiram ir à loja, porque lá há a expectativa de que as coisas vão se resolver mais facilmente. Então, acho que tem esse desafio de ter mais qualidade no primeiro nível para que a loja seja mais um ponto de relacionamento.

Luzia – A Copersucar é uma multinacional brasileira, a maior comercializadora de açúcar e etanol do mundo. Por exemplo, o nosso terminal em Santos exporta mais de 8 milhões de toneladas por ano. E os nossos desafios são com todo esse volume. Então, a cadeia logística para nós é um business para poder fazer

toda a movimentação de 35 usinas, que são cooperadas, de 18 grupos econômicos e mais em torno de 50 usinas de que a gente compra e complementam o portfólio. A cadeia logística como um todo tem que fluir como se fosse orquestrada, desde o momento de sair da usina até o de exportar o açúcar ou o etanol do outro lado, suprir os mercados interno e externo. Então para nós logística é sempre um investimento feito ao longo dos anos e nos dois próximos anos vamos continuar investindo bastante na otimização de todo esse movimento. Quem vende commodity sabe que a margem é muito pequena, então a eficiência operacional é uma peça chave para a gente poder gerar resultado.

IH – Logística é o foco principal, mas você falou que a empresa investe num projeto de computação cognitiva para a área comercial...

Luzia – É verdade. Além da questão da logística, temos a gestão de risco, em que a gente sempre põe muita energia, exatamente porque as margens são pequenas e pela volatilidade do mercado: as mudanças no ICMS afetam o nosso mercado, o dólar afeta, a chuva na Índia afeta, enfim, é preciso fazer toda essa gestão do risco e das informações que chegam. Atrelado a isso, a gente tem trabalhado bastante com inteligência de mercado, misturando todos os buzzwords a que a gente tem direito, Big Data, inteligência cognitiva, para a gente poder ter a melhor informação para tomar a melhor decisão. A agricultura de precisão por imagem, por exemplo, permite identificar a saúde de cada cultura, permite saber praticamente em tempo real se vale a pena irrigar mais determinada cultura, se vale a pena tratar uma praga que está acontecendo e se tem algum problema adicional em campo. Então você mistura efetivamente IoT, drone, para

olhar o que está acontecendo no campo, coloca inteligência cognitiva, coloca várias gestões de dados, para tomar a melhor decisão.

Pazianotto – Nós passamos por uma grave crise hídrica em 2014 e 2015, e isso teve um impacto muito negativo no projeto de implantação do ERP: tivemos que reduzir a velocidade do processo de implantação, porque tínhamos em torno de 300 pessoas mobilizadas, praticamente não tinha uma área da empresa que não estivesse presente no grupo de projeto, inclusive com um prédio separado. E muitos tiveram que voltar às suas origens para dar suporte para a gente passar pela crise. A partir de fevereiro do ano passado, começou a recuperação dos níveis dos reservatórios, que hoje já garante uma saúde hídrica confortável. Em maio do ano passado, a gente pôde retomar o projeto. Ele pega todo o back office



“Eliminamos completamente o papel de todo o processo assistencial e médico (...). Trocamos o sistema e agora estamos implementando o planejamento estratégico digital”.

Ricardo, do Hospital Albert Einstein





Soluções para negócios digitais

Escolher o parceiro adequado pode ser decisivo em um ambiente de negócios globalizado e inserido na economia digital.

Ao longo de 20 anos, a **MAGNASISTEMAS** tem oferecido soluções integradas, eficazes e aderentes às diferentes necessidades de seus clientes, sempre com foco em negócios digitais.



Conheça mais sobre a **MAGNASISTEMAS**!



SÃO PAULO | BRASÍLIA | RIO DE JANEIRO

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



hamilton pena



“Nós estamos implementando projetos que devem atender todos os países em plataformas distintas e ao mesmo tempo continuamos com os projetos de integração”.

Denise, da Latam



da empresa, inclusive áreas técnicas de projetos, uma implementação bem robusta. E depois teremos a continuidade, que é o novo billing, já em desenvolvimento e que abrange todo o relacionamento comercial da empresa. A previsão de implementação é para meados deste ano. Isso

vai proporcionar uma modernização muito forte no relacionamento com os clientes. A Sabesp é a quarta maior empresa de saneamento do mundo, a primeira das Américas e a primeira em número de clientes, em torno de 28 milhões de pessoas atendidas. Fizemos um aprimoramento no nosso cadastro de clientes: a identificação era por imóvel — o medidor fica na residência ou na fábrica e identifica o cliente Sabesp —, mas pelas normas da agência reguladora essa identificação teve que passar a ser por CPF. Então isso muda completamente os sistemas que dão suporte. Inclusive lançamos no dia 25 de janeiro, dia da Cidade de São Paulo, o primeiro aplicativo mobile, no qual já é possível pagar a conta pelo celular: o aplicativo gera o código de barras, você copia, vai no seu banco, cola e faz o pagamento. A ideia é pelo menos a cada dois meses ter novas funcionalidades nele, inclusive da parte operacional.

IH – A propósito disso, você falou de um projeto de telemetria com sensores inteligentes. Como está esse projeto?

Pazianotto – Com esse projeto, na época da crise a gente apoiou mais fortemente as áreas operacionais, porque com o uso de IoT e sistemas inteligentes de modelagem hidráulica, a gente conseguiu determinar para as áreas operacionais qual a melhor forma de desafogar o reservatório da Cantareira, porque ele abastecia quase 10 milhões de pessoas na região metropolitana e estava sendo o mais afetado. Para pegar bairros inteiros da Cidade de São Paulo, tirar do abastecimento do Cantareira e passar para outros sistemas produtivos, ajudaram bastante todas essas simulações, com esses software de modelagem e com o uso de IoT nesses sensores.

Alessandra – Acho que o grande desafio das operadoras está na criação de novas receitas. Cada vez mais as receitas tradicionais estão perdendo relevância, principalmente voz. A receita nova de dados ainda tem bastante espaço, mas não é suficiente. É preciso criar produtos digitais, seja em publicidade, em conteúdo ou entretenimento. Não é o nosso core, a gente não nasceu dessa maneira, outras empresas há muito tempo já atuam nisso, então o grande desafio é como a gente faz essa transição, porque é preciso

manter o core funcionando perfeitamente e ao mesmo tempo criar todas essas novas receitas e produtos. Além disso, cada vez mais a gente vai também se diferenciar com os serviços, o atendimento e a experiência do cliente. Nesse sentido, a digitalização também é fundamental, porque as pessoas não querem mais ir à loja, elas querem poder se relacionar de maneira digital. Mas os processos e os sistemas têm que estar muito alinhados para viabilizar essa digitalização. Então os meus projetos continuam muito na linha de modernização. Para se ter uma ideia, no ano passado eu desliguei 90 sistemas e neste ano tenho que desligar por volta de 70, e quero chegar ao fim de 2020 com 300 aplicações. Para desligar tem que realmente ter um volume muito grande de consolidação. A nossa consolidação estava muito focada no B2C e a partir deste ano a gente criou um programa bem grande de transformação também para o B2B, que é mais complicado ainda, mais fragmentado. Nós criamos uma diretoria específica para dar foco nisso. Recentemente a Telefônica lançou globalmente o que a gente está chamando de quarta plataforma.

Basicamente, a gente tem a primeira plataforma que é a plataforma física, a rede e os datacenters; a segunda plataforma são as aplicações, os sistemas; a terceira plataforma são os produtos e serviços; e a quarta plataforma é a que a gente chama de plataforma cognitiva. É uma plataforma na qual estamos fazendo toda a estruturação de Big Data e colocando inteligência artificial. A ideia é de que neste ano seja lançada essa plataforma em seis países, e para isso a gente vai trabalhar muito intensamente para integrar tudo na empresa. Esse é o nosso maior desafio. Para essas novas receitas, o nosso papel é cada vez mais viabilizar a incorporação de parceiros, porque a gente não tem a pretensão de criar todos os serviços, tem muita parceria para ser feita. Mas se a gente não consegue de uma maneira muito simples integrar o processo comercial, o provisionamento, depois a forma de pagamento, então a gente tem um desafio bem grande também de como incorporar novos serviços aos nossos sistemas e poder aumentar bastante o nosso ecossistema. Antes a gente tinha uma área de receita e uma área de operações, que agora estão embaixo da mesma pessoa. TI, engenharia e atendimento ao cliente fazem parte da



Soluções confiáveis
para o seu **negócio.**
Pode contar com a
gente sempre.

Somos uma empresa que
respira inovação e oferece
soluções e transformação
digital sob medida para
Gestão de Clientes e de
Serviços de TIC no Brasil
e na América Latina.



área de receita. Acho que esse movimento simplifica e aproxima muito, dando a agilidade que a gente precisa para mais do que reconstruir, na verdade construir essa nova empresa.

IH – Você tinha mencionado o sistema de predição de falhas massivas. Você acredita que a inteligência artificial vai conseguir resolver o problema que os humanos não resolveram?

Alessandra – Acredito. O que a gente está fazendo agora é um caso específico de coleta de toda a informação da rede e o relacionamento do serviço de cada cliente. Na verdade, como tem um procedimento meio padrão, é possível conseguir ver o que está deteriorando e pode no momento seguinte falhar. É um aperfeiçoamento constante, você começa capturando, vai ensinando para os sistemas e vai identificando que regras têm que mudar. É um processo longo, mas a gente quer conseguir identificar antes que a falha aconteça, para já tomar as ações necessárias. A gente faz alguma coisa parecida também em TI com relação à disponibilidade. Na medida em que a gente captura um monte de alarmes e começa a juntar isso, a gente já tem conseguido identificar que vai dar

problema numa determinada aplicação.

Lisias – A correlação de eventos.

Alessandra – Isso. Aí você junta com o seu histórico. Todo mundo precisa disso. Por que não tem modelos mais fáceis? Todo mundo fala que tem vários modelos, mas você tem que construir tudo.

Lisias – Na prática, em termos de solução, a gente acaba experimentando muito, tem que quebrar pedra.

Walkiria – Acho que a questão da inteligência é um dos pilares de sustentação dos negócios daqui para a frente, porque nós precisamos disso para tudo, para buscar correção de falhas, para nos anteciparmos a questões de segurança ou mesmo para alavancar negócios. Então, no Bradesco, nós desenvolvemos na área de pesquisa e inovação um núcleo de competência em algoritmos, porque muitas vezes é preciso começar do zero e tem que desenvolver essa competência. E essa competência normalmente você não consegue ter só dentro de casa. Então, por meio do nosso programa de inovação, o InovaBRA, trouxemos startups que são muito especializadas, normalmente são três ou quatro pessoas, engenheiros estatísticos com alta habilidade de produzir modelos estatísticos. Junto com alguns fornecedores parceiros, cientistas de

“Já existe uma integração bastante forte entre as lojas físicas e online; o que a gente está fazendo é evoluir esse processo”.

Jesus, da Livraria Cultura



hamilton.pena

dados que têm a disciplina bastante avançada, nós desenvolvemos um núcleo para gerar conhecimento dentro da própria organização e com isso a gente consegue começar a alavancar a construção dos nossos algoritmos. Mas sem dúvida precisa agregar esse conhecimento entre empresas de diversos setores ou do mesmo setor e buscar a construção desses algoritmos, porque a regra do jogo agora se define por isso. Então, nós avançamos um pouco com Big Data, para fazer gestão da nossa rede de atendimento: são quase 40 mil máquinas no país e, por meio dos sensores das máquinas, é possível capturar informações para analisar no Big Data o que pode estar acontecendo do ponto de vista não só de disponibilidade. Nesse exercício, a gente encontrou uma forma de

prever até se pode haver alguma fraude, algum tipo de sequência de operações que são feitas pelos fraudadores, e conseguiu até inibir fraudes nas nossas máquinas. Acho que essa competência é um desafio para todas as empresas: é necessário criar um núcleo que possa ser o guardião não só da tecnologia, mas principalmente da habilidade de construir esses algoritmos e poder fazer um bom uso.

Luzia – A gente acreditou na própria tecnologia, achando que a coisa ia ser fácil. O cognitivo ainda vai ter muito caminho pela frente, mas acho que é um caminho sem volta. Acho que a gente vai ter aplicações em tudo e se conseguir a colaboração entre empresas será ótimo.

IH – Vocês acham que isso decorre de uma deficiência da oferta de tecnologia ou de uma falha de entendimento do negócio?

Luzia – Na minha visão, são a duas coisas. Acho que a gente subestima a importância de ter os modelos preditivos, que não têm nada a ver com cognitivo. Então, precisa primeiro ter os modelos preditivos, para poder ter essa curva de dados, cientistas de dados, enfim, ter material humano. E do lado da oferta houve uma sobrevenda, todos nós já vimos várias propagandas de que rapidamente as coisas iam evoluir. Não é tão trivial assim.

Walkiria – Acho que a tecnologia está dada, o grande desafio é desenvolver competência na aplicação dos modelos.

Alessandra – Eu acredito que tem essa coisa da construção, mas também tem a mudança quando a gente faz gestão das coisas. Por mais que pareça simples, quando você está ali analisando os dados e não colocando a sua intuição,



BEM-VINDO À NOVA ERA DO OUTSOURCING

O OKI Smart MDS une equipamentos e softwares a uma equipe de especialistas para desenvolver processos de gerenciamento, distribuição e impressão de documentos. Do controle total de custos de impressão a inovadores sistemas digitais de gestão, nossa equipe está pronta para criar soluções customizadas, proporcionando mais economia, produtividade e eficiência para sua empresa.



SMART MANAGED DOCUMENT SOLUTIONS

TRANSFORME A IMPRESSÃO EM FERRAMENTAS INTELIGENTES



SMART BILLING MANAGEMENT

TENHA O CONTROLE TOTAL DOS SEUS CUSTOS



SMART DOCUMENT SHARE

MOBILIDADE E SEGURANÇA PARA SUA EQUIPE



SMART CAPTURE

CAPTURE E GERENCIE DOCUMENTOS COM EFICIÊNCIA



SMART ECM E BPM

ORGANIZE E FAÇA A MODELAGEM DA SUA INFORMAÇÃO



SMART VAREJO

UMA SOLUÇÃO COMPLETA DE CARTEAMENTO ELETRÔNICO



SMART ÁREA MÉDICA

O JEITO MAIS FÁCIL DE IMPRIMIR E GERENCIAR LAUDOS E EXAMES*

*As imagens impressas são destinadas apenas para uso documental.

VANTAGENS OKI SMART MDS

LOCAÇÃO DE EQUIPAMENTOS COM VANTAGENS TRIBUTÁRIAS

ATENDIMENTO TÉCNICO EM TODO O TERRITÓRIO NACIONAL

INTEGRAÇÃO E ESCALABILIDADE NA MEDIDA DO SEU NEGÓCIO

GESTÃO INTELIGENTE DE SUPRIMENTOS

SOLICITE UM CONSULTOR DE NEGÓCIOS
11 3444.3561 | mps.oki1@okidata.com.br
www.okismart.com.br



SMART MDS | Os melhores especialistas, a melhor impressão



Fotos Hamilton Pena



“Quem vende commodity sabe que a margem é muito pequena, então a eficiência operacional é uma peça chave para a gente poder gerar resultado”.

Luzia, da Copersucar



muda muito a forma de fazer gestão. Então, acho que a gente tem que fazer esse change management, já que as coisas são muito mais com base nas informações. É uma questão cultural que leva tempo e a gente não consegue acelerar. Dá para puxar, mas tem uma

questão de aprendizado e da confiança em tudo isso que tem que ser construída.

Lisias – A tecnologia acaba sendo só um dos componentes, porque no fim você está mexendo com a forma de trabalhar, com processos, com gente.

Ricardo – As áreas de inteligência hoje usam uma habilidade que não tinham antes, que é o conhecimento matemático e esse conhecimento não está disponível no Brasil facilmente.

Lisias – Nem no mundo.

Ricardo – Nem no mundo, você tem razão, mas no Brasil em particular existe uma deficiência de conhecimento matemático. Eu fiz matemática, nunca trabalhei com estatística na vida, nunca precisei usar e hoje uso com uma intensidade gigantesca. Não tem, hoje você precisa ir às universidade pegar esse pessoal mais novo, convencê-lo de que talvez seja melhor trabalhar com estatística do que com desenvolvimento e codificação. Então a gente vai passar por um processo de desenvolver esse know-how para conseguir desenvolver todos esses projetos engavetados de digital e Big Data.

Lisias – Acho que hoje tem um componente extra: o mercado global vem buscar quem é bom. Você perde profissionais que vão trabalhar nos Estados Unidos e na Europa.

Fátima – Esse, claro, é um ponto importante na Laureate, que é uma empresa americana de ensino superior: a gente percebe que tem falta de profissionais no mercado e ao mesmo tempo sobram profissionais no mercado. Então é importantíssimo as empresas atuarem conosco para abrir novas vagas, porque o item empregabilidade é um dos pilares da educação superior. Nós temos que atrair esses jovens para a universidade e conseguir o trabalho. A gente trabalha com as empresas para preparar esse programa, para ter os profissionais já prontos para esse mercado.

Denise – Acredito que seja um grande desafio associar as oportunidades de formação teórica acadêmica com a carreira, porque o profissional tem que associar aquele estudo com um crescimento profissional. Então, é preciso ter uma visão de longo prazo nesse processo.

Renata – O principal desafio de uma empresa de bens de consumo duráveis é a economia mesmo, o mercado: a venda externa está bem complicada e mesmo a venda interna, para os nossos revendedores, está difícil. A eficiência operacional é chave. Esse é um dos principais pilares para a gente poder passar pelo tsunami da crise. Um fator muito importante é como a gente mantém a qualidade

dos nossos produtos para poder trazer mais consumidores e conquistar esses consumidores para as nossas marcas. Além do core business, que são todos os eletrodomésticos, temos outros negócios, como a assinatura de purificadores de água — são 200 mil assinantes de purificador de água. Então, a gente quer descobrir o que mais pode oferecer de serviços para esses assinantes. Como a TI pode ajudar nisso? A TI tem o design de produtos: a gente tem projetos em parceria com institutos e empresas para fazer realidade virtual na parte de design e de engenharia de produto. Tem projetos de IoT, muitos pilotos. A gente já lançou IoT em 2014, mas aí vem aquela questão de identificar o que de fato traz valor para o consumidor. Um fato curioso acontece com a nossa base instalada de produtos conectados: a pessoa compra e desconecta depois de um tempo. No início da SmartTV o pessoal comprava, se conectava, depois trocava a senha do Wi-Fi e nunca mais se conectava. Então dentro de uma geladeira conectada, que é o que a gente tem hoje, o que de fato traz a diferença? A gente está fazendo alguns pilotos com purificador de água para ver modelos de negócio diferenciados. Ao invés de cobrar um valor fixo pela assinatura, cobra por consumo.

IH – Os purificadores já têm sensores inteligentes.

Renata – Sensores para medir o volume de água que foi filtrada, para poder ser mais previsível o momento da troca do elemento filtrante. Então você não precisa mandar um técnico para trocar de seis em seis meses, que é o padrão e aí se começa a rever o modelo de negócio. Tem uma série de discussões nesse mundo de IoT. Dentro do transacional a gente está focando muito em planejamento, tem um projeto importante de planejamento de demanda para aumentar a nossa eficiência. Tem também o planejamento de custos de materiais, implementando soluções para melhorar essa previsibilidade com todas as variáveis externas. Então planejamento é um foco bem grande. A estratégia de cloud first vem para poder liberar recursos e energias para a gente poder focar numa outra área que é digital. A gente não consegue ser digital se tiver o mesmo modelo engessado de comprar servidor, de fazer refresh. Então a gente tem que migrar para esse novo mundo. Recentemente toda a parte de projetos digitais oficialmente veio para baixo de TI. Big Data também é outro ponto que tem muita oportunidade. No passado, a gente tinha uma limitação tecnológica para poder



“A receita nova de dados ainda tem bastante espaço, mas não é suficiente. É preciso criar produtos digitais, seja em publicidade, em conteúdo ou entretenimento”.

Alessandra, da Telefônica Vivo

hospedar esse mundo de dados, só que essa limitação acabou criando bonsais dentro da companhia, as pessoas foram ficando pequenas nessa questão de expandir a forma de pensar e imaginar como poderiam analisar as informações. Hoje na própria Whirlpool a gente gera para uma linha de produção, de lavadora de roupa, 76 mil dados a cada dois minutos, de um único produto. E o que a gente faz com esses dados? A gente

analisa naquele momento a qualidade do produto, registra o resultado e joga fora. Por que joga fora? Porque lá atrás tinha uma plataforma que para hospedar esse mundo de dados custava muito caro. Hoje é de graça, então imagine a possibilidade para depois cruzar com atendimento de consumidor, reclamação, voltar no histórico desses dados, criar novos modelos de análise de qualidade. Hoje tem modelos para analisar qualidade, mas com base muito limitada. Então é um mar de possibilidades nesse campo de Big Data e a gente está investindo globalmente em plataformas e tecnologia. Dentro da Whirlpool, a gente mapeou primeiro todas as áreas que tinham uma área de BI: RH, operações, marketing, TI, até o pessoal que cuida de imóveis tem BI. Então mapeamos todas, criamos uma comunidade interna e uma vez por mês fazemos reuniões o dia inteiro. A gente está fazendo essa academia interna para poder trazer as pessoas para a mesma página, porque não adianta discutir o assunto e depois dentro de cada silo cada um continuar fazendo relatório, dashboard...

Lisias – Na Serasa Experian, nossa atuação se dá em duas dimensões básicas: uma na parte de negócios e outra na parte de tecnologia. Na parte de negócios, a gente tem trabalhado para achar

o oceano azul no mercado, sempre usando um pouco da nossa condição de ser a empresa que tem dados e é confiável e usando as nossas capacidades. Por exemplo, nós temos 150 cientistas de dados. A gente vive disso, então entre as áreas de Analytics e o Data Labs nós temos 150 pessoas que conhecem produtos, estatísticas, negócios, mercado. Na parte de B2B, a gente lançou uma solução para facilitar a vida de quem tem vários fornecedores, ou seja, os grandes compradores. A gente conseguiu criar uma solução que é ganha-ganha e embutido nela tem um monte de tecnologia nova. Outra coisa em que a gente tem trabalhado bastante é a parte do consumidor. O Serasa Consumidor, com o advento do cadastro positivo, está na iminência de virar a regra, porque hoje você opta por ter o cadastro positivo, mas na medida provisória do governo existe um item que prevê tornar o cadastro positivo dado. Falando um pouquinho de tecnologia, a gente hoje cuida do encanamento de uma casa. A partir do momento em que se libera o cadastro positivo, de uma hora para outra a gente vai ter que cuidar de uma cidade inteira. Então há um grande desafio de lidar com dados, absorver e disponibilizar dados. Desde o ano passado criamos o Data Labs, que é

uma área que conhece muito a tecnologia, conhece muito de dados e ajuda os clientes, ajuda quem precisa de expertise de tecnologia. Não é um produto que a gente vende, é um negócio meio customizado, que você utiliza conforme a sua necessidade. A gente está trabalhando na transformação da TI com duas grandes vertentes. Uma é de velocidade e a outra é de custo. Essa transformação é para a gente ser mais rápido, mais simples. Acho que a nossa meta é um dia não ter mais central de atendimento, que a gente consiga atender pelos meios tecnológicos, por ganho de eficiência, self service.

Fabio – O consumidor também deseja isso.

Lisias – A gente sabe disso. Por isso, nós trouxemos um grupo de startups, que está virando a empresa de ponta cabeça, mas está tendo um resultado muito bacana. Como todos somos consumidores, eu realmente incentivo a dar uma olhada no que está saindo.

Renata – Tem um portal para fornecedor também.

Lisias – Esse é o Conecta, que eu falei no começo. A gente está implementando o ServiceNow, a plataforma para toda a parte de serviços e toda a parte de CMDB, um projeto bem legal, solução interessante. Nessa parte de nuvem, se você não vê, você não consegue materializar a diferença do mundo que a gente conhece. Esses são as

grandes iniciativas. A última é a parte de APIs, que também faz parte do contexto anterior. A gente está trabalhando não só para resolver o nosso problema interno, mas também para ajudar quem quer usar o nosso serviço, seja uma empresa, seja um consumidor.

Fabio – A minha principal missão na CSN foi também de modernização e também de usar a TI de fato a favor do negócio, simplificando os processos, simplificando a gestão, melhorando o compliance da companhia, e fazendo também com que a tecnologia pudesse ter uma plataforma única para vários negócios. A CSN atua na siderurgia, mineração, cimento, energia e também logística, tanto de portos quanto de ferrovias. Então esse trabalho é no sentido de ter uma plataforma única para todos os negócios, mas obviamente buscando obter um ganho de escala, ter uma otimização de recursos e também promover essa plataforma para as operações do exterior. A CSN também tem operações, com fábricas e vários escritórios comerciais espalhados pelo mundo. Esse trabalho vem tendo um sucesso razoável nesses





fotos hamilton pena



“A gente já lançou IoT em 2014, mas aí vem aquela questão de identificar o que de fato traz valor para o consumidor”.

Renata, da Whirlpool



anos. O que me trouxe à empresa foi exatamente a implementação do SAP Hana e tudo aquilo que ele propõe de melhorias para a companhia. E a partir daí surgiram vários outros projetos. Já implementamos o Ariba, que é um portal de suprimentos utilizado em cloud. Implementamos também um módulo em cloud que é para avaliação de funcionários e também para remuneração variável, algo bastante estruturado

para toda a companhia. Implementamos vários projetos também na parte de orçamento, saindo de sistemas legados e indo para um mundo mais estruturado, com processamento in-memory, que tem um ganho fantástico para a companhia. E um projeto que ninguém falou aqui, e eu estranhei, porque ele deve estar no portfólio de vocês desde 2014, que é o eSocial, uma coisa interminável. Sempre se fala que o eSocial dá muito trabalho, pouco resultado e gasta muito dinheiro. Nós temos ainda uma aplicação de IoT bastante interessante na área de mineração, em que todos os veículos usados na mina são monitorados com sensores via satélite. Além da monitoração, temos todo o mapeamento das rotas da mina, onde aparecem as escavadeiras que estão mais disponíveis para aqueles caminhões fora de estrada. Então esses caminhões enormes são monitorados via satélite, têm sensores que monitoram os pneus, o motor. E tem um negócio muito interessante, que é um sensor de fadiga para os motoristas dos caminhões fora de estrada, que mede uma série de variáveis. São câmeras que pegam os olhos dos motoristas e também se ele está bocejando. Também estamos usando drones na mina para fazer o mapeamento das principais lavras, trazer dados que são relevantes para a exploração,

ter uma visão do que está acontecendo na mina. E agora também estamos avaliando sensores para barragem, com a ajuda de aplicativos que dão as condições ideais, se a barragem precisa de algum tipo de manutenção. Nós temos ainda uma espécie de ERP para TI, que controla todas as atividades que estão em andamento na área. É um sistema em cloud: agora, as nossas reuniões não são mais feitas com Power Point, são online, real time, olhando todos os projetos e atividades que estão em andamento. É todo um processo de governança para que as informações estejam atualizadas.

Rosely – A gente sempre teve o serviço público relegado a um segundo plano, seja em evolução, seja em melhoria, seja até na sua função de prestação de serviço para o cidadão. Hoje eu vejo o nosso Tribunal antenado com todas as questões colocadas aqui. E isso se deve ao fato de que o mesmo cidadão que cobra de vocês cobra da gente, o mesmo cidadão que tem em vocês aplicações inteligentes à disposição não aceita mais qualquer coisa do governo ou de qualquer um dos nossos poderes. A gente trabalha com 700 prédios no estado de São Paulo, totalmente baseados em rede, e o nosso grande desafio é a capacitação dos nossos funcionários.

Temos funcionários que são concursados, cuja demissão, portanto, é muito problemática: temos que fazer com que eles trabalhem melhor e para isso a gente usa a TI. Como é que a gente pode fazer isso para 42 mil pessoas dentro desse universo? Baseada em rede, a TI chegou a cada um desses ambientes com capacitação remota. Temos 2.500 juizes de primeira instância, cerca de 400 desembargadores, que formam uma camada correspondente, na iniciativa privada, à dos donos da empresa. A minha gestão muda de dois em dois anos, portanto, a minha empresa muda de dono de dois em dois anos. Por isso, temos que trabalhar muito bem o planejamento, para não perder o rumo. Estamos fazendo a troca de computadores, por volta de 57 mil máquinas em todo o estado. Tudo licitado, a gente não faz nenhuma compra sem licitação, a não ser que haja judicialmente a possibilidade de dispensa. Essa troca foi muito importante, porque proporcionou, entre outras coisas, a redução de 70% no consumo de energia. A gente trabalha com o processo digital consolidado desde 2015, então há uma mudança de patamar dentro da estrutura, o papel caminha para o fim. Temos ainda 60% de processos em papel, mas esse volume está estagnado, porque desde 2015 não entra

mais nada em papel. Até o final deste ano a gente deve chegar a 50% de processos digitais. É muito bom para o negócio e péssimo para a TI, porque sumiu o papel e o problema ficou no colo de TI. Como armazenar no longo prazo? No meu caso o prazo é infinito, porque não posso jogar nada fora. Tenho papel arquivado desde o século 19 e preciso transformar isso em meio digital, além, é claro, de guardar o que nasce digital. A gente já trabalha com a nuvem, mas, como precisamos fazer licitação, temos que mudar os nossos provedores de serviço. Imaginem de cinco em cinco anos fazer troca de arquivo. Há ainda a questão da integração, que para nós é muito importante, porque no governo se duplicam muito os dados, cada um tem o seu nicho de dados e guarda para si. Havia esse sentido de poder, hoje totalmente derrubado, porque o cidadão quer resposta. Se você não integrar informações, você não tem como fornecê-las. Então a gente tem trabalhado fortemente com isso e a batalha é essa: cada um tem um modelo, cada um escreveu de um jeito, pensou de um jeito. O Conselho Nacional de Justiça criou um modelo, semelhante ao modelo bancário, para troca de informações. Nós temos um projeto de integração no estado de São Paulo com



a Polícia Civil. O inquérito policial eletrônico nasceu na delegacia eletrônica, já manda para dentro do Tribunal. E o TJ Móvel para que você possa acessar as informações. Os advogados são o meu maior parque de atendimento, mas as partes também, o andamento processual no mobile, não importando a tecnologia que você use. O processo digital faz com que você possa observar o andamento processual sem precisar sair de casa.

IH – Os advogados vão poder elaborar as petições e mandar via smartphone?

Rosely – Exatamente. Nós caminhamos nesse sentido. Estamos numa transição no momento, uma transição dura. O parque é totalmente disforme, porque nós temos os nossos usuários fora da casa, e estamos fazendo justamente essa mudança, criando uma plataforma mais leve, móvel.

Jesus – Rosely, acho que

você tem um desafio bastante grande, que é a parte de segurança da informação e a rastreabilidade. Você tem que tratar questões de segredo de justiça, questões sigilosas.

Rosely – Nós trabalhamos internamente com auditoria e todo mundo sabe que o elo mais fraco são as pessoas. Nosso trabalho é muito voltado para a questão de auditoria, de fechar os ciclos de acesso. Usamos a certificação digital para todos os documentos e fazemos um trabalho não só de capacitação, mas de conhecimento da importância da segurança, de educação mesmo. Tecnologias como inteligência artificial podem nos ajudar muito.

Walkiria – Cruzar informações até para analisar a tendência, se em determinado processo vale mais a pena para as partes fazerem um acordo ou não. Às vezes a gente se estende muito tempo num processo de negociação e poderia ter feito um acordo muito tempo

antes e economicamente seria muito mais viável.

Rosely – Essa é a visão de vocês do outro lado, vocês são os clientes. Devem se perguntar: será que vale a pena entrar com ação ou não, quanto tempo ela vai demorar? Esse estudo a gente vinha fazendo muito baseado em jurimetria, que é o estudo das probabilidades de sucesso de uma ação judicial. Agora caminhamos para o modelo de inteligência artificial, para apoiar o juiz, para que ele não fique restrito àquilo que está ao alcance dos olhos, para que ele possa ter muito mais informação e abrir os horizontes de pensamento. A grande dificuldade é sobre quem vai fazer isso. Quais vão ser os modelos que nós vamos usar? É fundamental contar com cientistas de dados e conhecedores do negócio para aproximar de TI.

Fátima – A Laureate é uma empresa americana de ensino superior, que está no Brasil desde 2006. Estamos

presentes em vários estados, temos 12 universidades, desde Manaus até Porto Alegre, e aqui em São Paulo temos as duas maiores universidades, a Anhembimorumbi e a FMU. Temos por volta de 250 mil alunos. O nosso é um mercado dinâmico, a gente tem que olhar para a necessidade do aluno e para a necessidade das empresas, olhando o que está escasso e o que a gente precisa ter de novos cursos. O momento atual da Laureate se fundamenta em três princípios: inovação, resultado e colaboração. Antes de qualquer iniciativa, a gente olha se já não temos essa iniciativa no Brasil e no, coisa que nós não fazíamos antes. Então a colaboração é muito importante: eu não começo nada sem conversar com os meus pares dos outros países, para saber se aquilo já foi feito, se já falhou, se eles têm alguma referência. E isso só na área de TI, em todas as áreas. Neste momento, estamos numa fase de transformação do modelo, falando já há alguns anos de coisas como shared services, centros de expertise, consolidações e centralizações. Muitas das universidades que nós compramos são familiares, por isso temos que fazer essa mudança de uma empresa familiar para uma empresa matricial. Nós estamos num processo de centralização de plataformas. Cada vez mais,

temos introduzido, além das aulas físicas, o nosso distance learning, que tem crescido muito. Por lei, até 20% da carga horária dos cursos presenciais pode ser online, mas nós também criamos desde 2015 o distance learning, totalmente online. Hoje a gente usa Blackboard, que é uma ferramenta robusta e que nos proporcionou a padronização. O estudante já está na era do milênio, já são digitais, mas nem todos os professores são. Então também temos que incentivar a transformação do professor para essas novas tecnologias. Quanto à TI, estamos saindo de um modelo isolado para a centralização. A área financeira foi a primeira a ser verticalizada, depois foi o RH e agora é a TI. Meu maior desafio este ano é fazer a verticalização da TI. Também tenho a troca do meu ERP acadêmico, um projeto pesado. Nós não temos grandes opções de sistemas no mercado de educação, então já escolhemos a plataforma e vamos começar neste ano colocando a plataforma e também trabalhando com processos. Não adianta só trazer a plataforma, nós vamos desenhar o processo de uma maneira padronizada. Também temos uma iniciativa para trabalhar com o ecossistema de vendas, não só com CRM. Nós

“Nós temos 150 cientistas de dados. A gente vive disso, então entre as áreas de Analytics e o Data Lab, nós temos 150 pessoas que conhecem produtos, estatísticas, negócios, mercado”.

Lisias, da Serasa Experian





fotos hamilton peira



“Agora, as nossas reuniões não são mais feitas com Power Point, são online, real time, olhando todos os projetos e atividades que estão em andamento”.

Fabio, da CSN



começamos com CRM, mas agora estamos ampliando o escopo para a questão digital e trabalhando muito com a área de marketing, acompanhando, por exemplo, as conversas dos alunos no Facebook. Isso vai fazer parte do nosso ecossistema de vendas. Outro tema que estamos começando a trabalhar de maneira estruturada é a questão da inovação, a inovação dos nossos processos internos e a introdução da inovação na sala de aula.

Kondo – Tenho 18 anos de indústria farmacêutica, sou apaixonado por essa indústria. Sou hipocondríaco, tomo remédio mesmo, adoro remédio [risos]. A gente tem um planejamento estratégico chamado 2030, quando se espera chegar ao faturamento de R\$ 20 bilhões (hoje é de R\$ 3 bilhões). Neste momento estamos criando templates em todas as nossas implementações. Não se chega em 2030 multiplicando a empresa por dois a cada cinco anos sem aquisições e fusões. Então a ordem em TI é criar templates, porque a gente vai ter um modelo que deverá ser replicado mais à frente. Um dos nossos maiores desafios é a rastreabilidade de medicamentos, obrigatório por lei. A indústria farmacêutica vai ter que garantir a rastreabilidade do medicamento desde que sai da indústria até que chegue no consumidor. Só de investimento em hardware na produção nós tivemos R\$ 1 milhão de reais por linha; temos 40 linhas, portanto são R\$ 40 milhões de reais de investimento só em hardware. Aí vem toda a parte de software: optamos por uma plataforma desenvolvida justamente para rastreabilidade. Em resumo, precisamos fortalecer o back office para melhorar a eficiência operacional, para que a gente possa olhar

o volume que vem pela frente. De novidade a gente tem o CPV, Cuidados Pela Vida, nosso programa de fidelização de pacientes. E aí há muita inovação. Tradicionalmente, programa de fidelização na indústria farmacêutica consiste em dar desconto para o cliente na farmácia. Nós mudamos isso: colocamos uma série de serviços nessa plataforma. Hoje na plataforma há uma enfermeira para orientar os clientes, há um vasto conteúdo sobre as mais variadas doenças. Na nossa plataforma antiga, tínhamos 3 milhões de pacientes. No primeiro mês do lançamento da nova plataforma esse número saltou para 4,5 milhões, logo depois foi para 6 milhões e a ideia é chegar a 10 milhões em pouco tempo.

IH – É um aplicativo móvel?

Kondo – Nós colocamos aplicativo móvel, colocamos acesso na farmácia, modernizamos o site e adquirimos uma plataforma multicanal. Agora, toda entrada do consumidor para o Aché vai ser através dessa plataforma, com todos os serviços, o que não é comum na indústria farmacêutica. Outro projeto é o Integra Aché, que visa a capacitação das farmácias: hoje já temos 40 mil pessoas cadastradas em áreas como gestão, contabilidade, marketing, produtos, etc. 40% dessa base são balconistas, 30% são farmacêuticos e 30%

são donos de farmácia. Dependendo do contrato que a farmácia tem, a gente paga até uma universidade para o farmacêutico ou o balconista. Por último, como a nossa geração de receita é o médico, hoje nós visitamos 40% dos médicos do país, temos 2.500 representantes. Não dá mais para crescer em representante, nós temos a maior força de vendas do Brasil. Então o que nós fizemos? Contratamos uma plataforma de analytics. Antigamente a gente tinha que comprar storage, servidor, aplicação, gastava fortunas. Hoje compramos um serviço de análise preditiva, pegamos informações do mercado, que são públicas, cruzamos e fazemos a segmentação. A partir dessa segmentação, a gente identificou bolsões de crescimento. Criamos uma área de visitação remota: hoje temos representantes que visitam médicos de forma remota. Eles recebem amostras grátis, recebem material promocional e dados científicos. A única diferença é que o representante não vai até o médico, faz isso de forma virtual.

Luzia – Algum de vocês está trabalhando com blockchain?

Ricardo – Nós estamos olhando o blockchain para proteger o registro de pacientes, mas não estamos fazendo nada ainda.

IH – Quem deve estar mais preocupado com isso devem ser os bancos.

Walkiria – Parecem até preocupações corriqueiras, mas são necessidades comuns. É o know your customer, quer dizer, como você se certifica de que determinada pessoa é aquela pessoa. Em qualquer indústria isso se aplica, a questão de segurança, garantir que a pessoa que está acessando o seu site está num ambiente seguro, que a máquina é identificada. Há várias aplicações que a gente vê com muito potencial e tem grupos de estudo discutindo isso com bastante profundidade. Certamente vai ajudar todas as indústrias. A gente olha muito blockchain financeiro, remessas de

Luzia – Eu acho que blockchain vai ser mais disruptivo do que a Internet foi na nossa época.

IH – Don Tapscott, um dos grandes gurus da tecnologia, acha que blockchain é a tecnologia das próximas décadas. E pouquíssima gente fala disso ou pensa nisso.

Lisias – A gente tem estudos iniciais, mas na nossa indústria ainda está muito incipiente. Acho que ainda precisa de mais maturidade, mais robustez.

Walkiria – Estamos convencidos de que é uma tecnologia que tem uma oportunidade imensa. Acho que tem duas discussões,



“O mesmo cidadão que tem em vocês aplicações inteligentes à disposição não aceita mais qualquer coisa do governo, ou de qualquer um dos nossos poderes”.

Rosely, do Tribunal de Justiça - SP

uma do ponto de vista tecnológico, em quais plataformas você vai apostar, e outra é o modelo de negócios e um conjunto imenso de aplicabilidades. Nós criamos um grupo interno que tem discutido isso com profundidade, olhando tudo que está acontecendo, do ponto de vista tecnológico. Também temos esse mesmo time olhando o modelo de negócios. Na Febraban nós temos um grupo também discutindo esse tema,

propondo algumas provas de conceitos, pilotos, porque precisamos ter maturidade nisso. Não adianta a gente se aventurar e dizer que vai fazer remessas internacionais se a gente não tiver maturidade, do ponto de vista de pensar numa arquitetura de TI flexível. Para mim esse é o desafio. Nós temos que pensar do ponto de vista de arquitetura da empresa. E também abrimos uma discussão com o Banco Central, que é o nosso regulador. Na verdade, você traz todos os agentes do seu ecossistema para essa discussão, porque não pode ser uma iniciativa só do Bradesco ou do Einstein, é um ecossistema que tem que ter maturidade principalmente das plataformas que nós vamos escolher e da arquitetura sobre a qual vamos trabalhar.

Denise – Falando da cadeia do agronegócio, na questão da rastreabilidade é o mesmo conceito, ainda mais se você fala de transgênico. Então, como é que eu sei que saiu a cana daquela área e foi parar na fábrica da maneira correta? Não é só o financeiro, estamos falando de uma cadeia de produtos, passando por IoT dentro de trator e toda a manipulação na cadeia inteira, mas com um padrão. É preciso induzir um padrão mundial para que não fiquem nichos.

Walkiria – De fato, tem um lado de ganho de eficiência que é absurdo. Na parte de exportação e importação,

por exemplo, a cadeia toda envolvida

IH – Vocês já sentiram alguma disposição do Banco Central em olhar para isso?

Walkiria – A gente tem instigado essa discussão toda em torno do blockchain. O Banco Central tem um grupo específico estudando esse assunto, então todos os bancos estão se inserindo nisso também. Acho que este é o ano do aprendizado, tanto do ponto de vista de tecnologia, de plataformas, quanto do ponto de vista de negócios.

IH – Como vários de vocês tocaram no tema, acho que vale a pena a gente falar um pouco do impacto da IoT nos negócios das empresas de vocês.

Alessandra – A gente tem desenvolvido alguns produtos. Por exemplo, temos uma solução para hotéis, que inclui toda a eficiência de energia, de ar condicionado, de iluminação. Também temos projetos com carros conectados. Mas não são produtos de prateleira, são projetos muito especiais, de acordo com um problema ou com uma necessidade. Todo esse avanço da Internet das Coisas remete a outra questão: a conectividade. A gente sabe que para algumas funções não pode haver nenhuma latência, principalmente quando se trata de saúde e de carros autônomos. Então tem toda

uma discussão na indústria de como a gente vai fazer o deploy do 5G. A tecnologia está amadurecendo, mas tem gente que fala que é para 2018 ou 2019. No Brasil, a gente ainda está falando de 3G e de 4G. Como é que fica o modelo de negócio e de investimentos? Se cabe à operadora investir em conectividade para todos os outros players usufruírem, como é que no final das contas se paga esse investimento, que é altíssimo? Isso vai ser uma barreira ou um acelerador para que a Internet das Coisas efetivamente cresça para que tudo possa estar conectado.

IH – Mas com graus diferentes de inteligência agregada, porque há conexões bem simples.

Alessandra – E nem precisam de tanta conectividade, mas para algumas aplicações será necessário ter uma conectividade sem latência.

IH – Vocês não acham que essa discussão mais estratégica vai ser atropelada por soluções pontuais?

Luzia – Já está sendo.

Fabio – A coordenação de TI da Fundação Getúlio Vargas criou um grupo de estudos sobre IoT, com o objetivo de avaliar os impactos social, econômico, o impacto nas redes, na segurança, olhando

também para aquilo que está acontecendo no mundo. O próprio Ministério da Ciência e Tecnologia já tem bastante foco nesse assunto: está em parceria com o BNDES, fazendo um trabalho bastante importante em termos de estruturação do assunto. Mas sem dúvida o remédio está vindo antes da doença. Toda essa mobilização é exatamente para estruturar e ter uma forma bastante clara de endereçamento desse assunto de acordo com a necessidade. O que a gente percebe é que existem movimentos nas operadoras para criar estruturas diferenciadas de telecom apenas para IoT, já utilizando o IPV 6 [o protocolo de Internet da próxima geração] na sua essência. Mas o que você falou é a pura verdade: hoje a solução vem antes de toda essa conceituação e de toda essa estruturação.

Jesus – É isso mesmo: quem dita a velocidade é o mercado. O grande exemplo disso é o Uber. Ninguém estruturou leis, regras, nada. Simplesmente chegou, as pessoas gostaram e começaram a usar. Depois a lei e os órgãos reguladores foram atrás. Com IoT vai acontecer exatamente a mesma coisa: vão surgir dispositivos, utilizações e depois a indústria de infraestrutura vai ter que correr atrás.





Walkiria – Existem dois pontos muito importantes nessa discussão: a segurança, já que esses mecanismos são como as nossas estações de trabalho, que podem ser invadidas, e a questão da privacidade. Será que o cidadão que está ali com um dispositivo tem noção do quanto de informação você está coletando a respeito dele?

Ricardo – Na área da saúde, além da questão da segurança, tem a questão da identificação. A gente precisa saber que determinado dispositivo pertence àquela pessoa. Você pode estar monitorando batimento cardíaco no celular, mas quem está com o seu celular é outra pessoa. Como é que eu sei disso? Então a latência é até um problema pequeno hoje perto da identificação. Pode haver sempre alguma coisa monitorando você, transmitindo esse dado para algum lugar que vai capturar. Você precisa fechar esse ciclo.

Luzia – Com blockchain [risos].

Ricardo – A tecnologia vai evoluir para isso.

Kondo – A gente fala tanto de IoT, mas é preciso saber para que eu vou usar toda essa informação.

Pazianotto – No caso da Sabesp, se o ROI fosse atraente, a gente poderia substituir todos os medidores de todas as 9 milhões de residências por dispositivos conectados. Só que não fecha a conta ainda. Mas nos grandes clientes, nas indústrias, que têm uma conta diferente daquela do consumidor residencial, isso já é realidade. Só para se ter uma ideia, já temos quase 4 mil profissionais que vão fazer a leitura em empresas e residências.

Luzia – E o ROI não fecha mesmo assim?

Pazianotto – Não. Os medidores ainda estão caros.

IH – Quase todos vocês nos falaram de processos de inovação: já existem áreas específicas nas empresas de vocês tocando projetos de inovação?

Fátima – A gente não pode pensar que inovação

“A área financeira foi a primeira a ser verticalizada, depois foi o RH e agora é a TI. Meu maior desafio este ano é fazer a verticalização da TI”.

Fátima, da Laureate



é algo que vem de fora: eu posso mudar alguma coisa que já tenho. A gente olha para aquilo que a gente faz e põe o olhar da inovação. É uma mudança positiva e que traga resultado, melhoria no processo ou economia. Nós já temos na nossa TI global uma área só para olhar inovação. Por exemplo, a gente está olhando o Watson [supercomputador IBM] para educação.

IH – No Einstein vocês criaram uma diretoria de inovação...

Ricardo – Sim. A discussão hoje é onde posicionar essa área de inovação, porque

TI gera inovação, a área de inovação gera inovação e isso poderia gerar conflitos. A ideia é posicionar inovação mais próxima da área de pesquisa do Einstein, fazer a integração com as universidades, ela própria ser um organismo financiador de algumas empresas na área de genética, de fármacos. Foi a maneira que encontramos para evitar a sobreposição de esforços.

Walkiria – No Bradesco, a gente entende que inovação é parte do nosso DNA, até porque mercado financeiro é commodity e você não precisa se reinventar todos os dias. Mas isso tem que ser feito de forma estruturada, tem que ter metodologia, tem que ter acompanhamento e tem que ter resultado. Nós temos lá o departamento de pesquisa e inovação, que não tem a palavra tecnologia envolvida. Aí tem o arcabouço que nós chamamos de InovaBRA, mas tem várias verticais que suportam esse processo de

inovação. A primeira delas é o que a gente chama de inovação interna e está estruturada por polos. Tem polo de inovação voltado para produtos e serviços, onde participam todas as unidades de negócio e TI está sempre junto nesse trabalho. A parte de canais de atendimento, varejo, seguradora e meios de pagamento. Com metodologia de design, todos participam e existe um comitê executivo de inovação que acompanha todas essas iniciativas. Temos o braço da InovaBRA startups, para trazer conhecimento externo. Estamos no terceiro ano de seleção de startups e umas 500 empresas se inscrevem por ano. É por meio desse canal que a gente consegue agregar competências que se somam às nossas internas. Outra vertical que abrimos no ano passado foi a InovaBRA Ventures: reservamos um capital para investir em startups e, depois de todo um processo de avaliação, o nosso banco de investimentos participa. Nós temos o privilégio de

“A ordem em TI é criar templates, porque a gente vai ter um modelo que deverá ser replicado mais à frente”.

Kondo, do Aché





ter praticamente todo o ecossistema dentro de casa. Estamos abrindo também em Alphaville o que nós chamamos de InovaBRA Lab, um ambiente de cocriação para os fornecedores. Cada fornecedor terá lá uma célula e a gente vai desenvolver coisas em conjunto, para não ficar dentro de uma área ou outra. O objetivo é também criar um ecossistema onde os fornecedores participem e criem soluções conosco em formato de colaboração, porque ninguém mais tem a solução perfeita para tudo. E, por fim, criamos o InovaBRA Hub, que aí sim é mais para o sistema externo. É um programa que vem sendo desenvolvido há quatro anos e foi fortalecendo cada uma dessas verticais, dando maturidade e principalmente trazendo o espírito de empreendedorismo. Então você tem a fortaleza do know-how do seu business, mas se você não somar a fortaleza das startups, que é melhor experiência com cliente, identificar um nicho específico que tem uma demanda, a inovação fica só com uma ideia muito interessante, mas você não consegue viabilizar. Acho que tem que ter mesmo uma estrutura, tem que ter um suporte, tem que ter metodologia, tem que ter acompanhamento, tem que ter apoio executivo.

Pazianotto – A Sabesp, na sua área ambiental e de

empreendimentos, tem uma superintendência que cuida exatamente de inovação. E no nosso planejamento estratégico de TI temos um direcionador estratégico que é inovação e trabalhamos em conjunto. Tem também um comitê de inovação, em que a gente está sempre acompanhando os passos dessa área. Fazemos workshops, convidamos as empresas para discutir determinados temas.

Lisias – Se você não tem patrocínio do alto executivo da empresa e se o grupo executivo da empresa não acompanha isso de perto, não acontece. Precisa ter estrutura de processo para lidar com inovação. Você cria o grupo e isso permeia a cultura da empresa. Se alguém tem um processo inovador, ele não vai se tornar um ET dentro da empresa. O nosso Data Lab é um caso que surgiu quando a gente começou a ver uma necessidade e dar um foco para isso.

Alessandra – Quando a inovação fica muito isolada da empresa, a gente não consegue ter a escala que o impacto precisa. O que a gente tem feito é criar áreas dedicadas, porque se não tem área dedicada não se consegue ter a execução. Nós temos uma diretoria específica de transformação. Fico feliz porque metade do meu Capex está na transformação, eu sou medida no quanto invisto

no dia a dia e quanto invisto na transformação. Acho que inovação tem que ser a cultura da empresa inteira, mas também acho que a gente precisa conseguir ter um ecossistema, porque a gente consegue identificar muitas oportunidades com startups. No nosso caso temos a Wayra, que faz toda a aceleração de startups. Esse ecossistema nos ajuda a não só identificar a oportunidade, mas a colocar aquilo em escala dentro do nosso negócio. Esse é o desafio, não dá para fazer dentro de casa, a gente não consegue ter todo o skill, toda a competência e todo o investimento, mas a gente tem que ter a capacidade de articular, se integrar e focar naquilo que realmente vai fazer a diferença.

Renata – Concordo com a Alessandra, a gente não consegue fazer tudo sozinho. Então tem que criar todos esses coworks, essas colaborações, investimentos em startups, joint-ventures, etc. Como é que a TI lida com isso? Dentro da Whirlpool, a gente criou recentemente essa área de arquitetura e inovação. Por que também tem a palavra arquitetura? Porque senão fica inovação por inovação. Não chega a ser a questão de pesquisa para daqui a dez anos, é inovação que já está batendo na porta, então em todo setup inicial as áreas de negócio têm que acessar essa área para a gente poder arquitetar a melhor

forma de plugar no nosso ecossistema. Assim a gente evita que as soluções fiquem desintegradas. Dentro da área de TI a gente tem que respirar inovação, então nós temos estimulado: a cada dois meses fazemos café com inovação com o time, levamos gente para falar de blockchain, de Bitcoin, não é só para falar das coisas corriqueiras. Nossos usuários internos estão muito antenados com tudo e, se a nossa área de TI não estiver no ritmo, eles passam por cima e daqui a pouco está cheio de shadow IT.

Kondo – No Aché, nós criamos quatro diretorias de inovação: radical, incremental, a DFDE, que é farmacotécnica analítica, e de parcerias. Isso porque o core da empresa é a criação de produtos para o mercado e para os consumidores de inovação. Mas existia esse conflito entre essas áreas de trazer inovação e a TI. No ano passado, nós criamos também a Academia Aché de Inovação, que é um programa oficial, com metodologia e com consultoria externa, e chamamos toda a empresa para participar com ideias de inovação. Na primeira leva vieram 250 ideias e todas as pessoas participaram, desde força de vendas, produção, etc. É incrível como vêm ideias boas de todas as áreas. Passamos um filtro e selecionamos as 15 melhores.



“Lançamos o primeiro aplicativo mobile, no qual já é possível pagar a conta pelo celular: o aplicativo gera o código de barras, você copia, vai no seu banco, cola e faz o pagamento”.

Pazianotto, da Sabesp

Agora vamos tentar criar pequenas startups dentro da empresa, com investimento para implementar as ideias.

IH – Dá para administrar os conflitos entre essas quatro diretorias?

Kondo – As quatro diretorias respondem para um único diretor executivo, que se reporta ao presidente.

*HÁ EMPRESAS QUE ENTREGAM SUA
SEGURANÇA NAS MÃOS DE ATÉ*

50

*FORNECEDORES
DIFERENTES.
QUANDO É QUE O MUITO
PASSA A SER DEMAIS?*

*Agora é a hora para ter soluções
de segurança que trabalhem integradas.*

cisco.com.br/agoraeahora

