

# PROFUNDO CONHECIMENTO DO NEGÓCIO

AS EMPRESAS TERÃO QUE PROPORCIONAR SOLUÇÕES INOVADORAS COM RECURSO A FORMAS DE TRABALHAR ÁGEIS, SUPORTADAS POR TECNOLOGIAS FLEXÍVEIS E ESCALÁVEIS

**H**á mais de uma década que a KPMG apoia os seus clientes na aceleração das suas jornadas de transformação digital, com recurso às equipas multidisciplinares, que aliam o profundo conhecimento do negócio e das indústrias onde operam ao domínio da tecnologia, às abordagens comprovadas e à capacidade de se manterem à frente das tendências não só através da proximidade com a academia, do market research e thought leadership que desenvolvem, mas também com recurso a um ecossistema de alianças com os maiores players de tecnologia a nível global.

«Para apoiar os nossos clientes com as suas jornadas de transformação estamos organizados em áreas de competências que incluem Digital Strategy, Cloud Transformation, Low-Code & Digital Process Auto-

mation, Data & Analytics, Artificial Intelligence (AI), e managed services com recurso a várias plataformas tecnológicas. Aliamos as nossas competências em Tecnologia a um profundo conhecimento do negócio e das indústrias em que os nossos clientes desenvolvem a sua actividade. Através das nossas parcerias com os principais players de tecnologia e com as principais Universidades do País, estamos próximos do estado da arte e providenciamos às nossas pessoas formação contínua e acesso a frameworks, abordagens, plataformas e tecnologias emergentes que estão a suportar a transformação digital como AI, cloud, low-code, integração

de sistemas, automação inteligente, data & analytics e ferramentas para citizen developers. Inaugurámos recentemente o nosso Tech Hub em Évora com o intuito de alavancar na experiência em transformação digital que ganhámos durante a última década e aliá-la ao talento da região para prestar serviços de tecnologia aos nossos clientes em Portugal e no Mundo», afirma Bruno Oliveira, Director de Technology Consulting da KPMG Portugal, em entrevista à Executive Digest.

Conforme explica este responsável, os processos internos e os trabalhos de consultoria e auditoria são hoje suportados por plataformas tecnológicas que aliam a utilização de inteligência artificial, automação e digitalização, o que os torna mais eficientes e permite focar as pessoas na geração de valor para os clientes. «Conseguimos também hoje e de forma transparente trabalhar a partir de qualquer um dos nossos escritórios no Porto, Lisboa e Évora de forma mais eficiente e colaborativa do que era possível antes», acrescenta.

O sucesso das organizações neste mundo digital nos próximos anos vai estar relacionado com dois grandes factores: i) a sua capacidade de rapidamente lançarem produtos e serviços inovadores que, no mínimo, vão ao encontro das expectativas e necessidades dos seus clientes, mas idealmente que as antecipem, através de canais digitais com experiências ímpares; e ii) a sua capacidade de melhorar a sua eficiência operacional, reduzir custos e melhorar a qualidade e o tempo de entrega do serviço.



## PRESTÍGIO

NA KPMG TEMOS O PRIVILÉGIO DE APOIAR EMPRESAS NA EXECUÇÃO DAS SUAS JORNADAS DE TRANSFORMAÇÃO QUE HÁ MAIS DE 10 ANOS ESTÃO A ALAVANCAR TECNOLOGIAS DIGITAIS PARA MELHORAR A SUA EFICIÊNCIA OPERACIONAL, PARA DESENHAR PRODUTOS, SERVIÇOS E EXPERIÊNCIAS INOVADORAS



Segundo Bruno Oliveira, Director de Technology Consulting da KPMG Portugal, é expectativa dos clientes que consigam interagir de forma simples, rápida, transparente e sem entraves com as organizações para poderem usufruir dos seus produtos e serviços, caso esta expectativa não seja satisfeita então irão imediatamente procurar outro prestador que lhes proporcione os produtos e serviços que necessitam, mas com uma melhor experiência. «Neste contexto torna-se essencial que os canais de interação estejam otimizados e focados na experiência do utilizador, que providenciem capacidades de self-service ao utilizador, que este tenha acesso transparente ao histórico de interações com a organização, que as interações sejam automatizadas e intuitivas, que quaisquer problemas que surjam durante a interação sejam proactivamente resolvidos e de preferência sem esforço do lado do cliente, que os processos internos das organizações sejam eficientes, automatizados e com um reduzido time-to-serve, isto é, que o cliente quando necessitar de algo o obtenha imediatamente ou num horizonte temporal aceitável e competitivo. Por outro lado, os clientes vão privilegiar as organizações que lhes ofereçam maior segurança, que garantam que os seus interesses estão protegidos e que os serviços e ou produtos que adquirem correspondem efectivamente ao que recebem. Este vai ser um aspecto fundamental para a criação e manutenção de relações de confiança numa era

digital em que é muito fácil para um cliente mudar de prestador de serviço.

Em suma, para serem competitivas, as organizações vão ter que proporcionar soluções e experiências inovadoras com recurso a formas de trabalhar ágeis, suportadas por tecnologias flexíveis e escaláveis, alavancar no tratamento e análise dos dados para melhorar de forma contínua os seus produtos e serviços enquanto garantem a segurança e privacidade dos seus vários stakeholders.

A chegada e generalização das tecnologias e as exigências de empresas e consumidores que pedem novas experiências. Neste cenário, as ferramentas digitais e a transformação digital serão fundamentais? «Diria que já são fundamentais há alguns anos, mas estamos a ter acesso a mais ferramentas e, conseqüentemente, mais opções. A transformação digital, como a conhecemos hoje, começou há pouco mais de uma década e não é um evento pontual ou um programa isolado no tempo, é um processo contínuo de transformação sobre a forma como as empresas interagem com os seus clientes e conduzem o seu negócio. Na KPMG temos o privilégio de apoiar empresas na execução das suas jornadas de transformação que há mais de 10 anos estão a alavancar tecnologias digitais para melhorar a sua eficiência operacional, para desenhar produtos, serviços e experiências inovadoras, para desenhar novos canais digitais, novos modelos de negócio e assim redefinir a sua

» Bruno Oliveira,  
director de  
Technology  
Consulting da  
KPMG Portugal



CONSEGUIMOS  
TAMBÉM HOJE  
E DE FORMA  
TRANSPARENTE  
TRABALHAR  
A PARTIR DE  
QUALQUER UM  
DOS NOSSOS  
ESCRITÓRIOS  
NO PORTO,  
LISBOA E ÉVORA  
DE FORMA MAIS  
EFICIENTE E  
COLABORATIVA  
DO QUE  
ERA POSSÍVEL  
ANTES

proposta de valor para os seus clientes e o seu posicionamento face à concorrência», sublinha Bruno Oliveira.

Naturalmente alguns sectores, indústrias e organizações estão mais avançados neste processo que outros. «As organizações que começaram o seu processo há mais tempo beneficiam de mais experiência, terão os pilares da transformação digital em estágios de maior maturidade, sabem o que implica estar em constante mudança e evolução e estão melhor preparadas para endereçar os desafios que o futuro trará. Não obstante, a evolução da tecnologia, a entrada de novos concorrentes digitais nos vários sectores de actividade e as crescentes expectativas de clientes e parceiros continuam a exercer pressão sobre as organizações, independentemente do seu estágio de maturidade, e a redefinir quem são os líderes, os seguidores e os que estão a ficar para trás», destaca. Em suma, as organizações que não estiverem focadas em endereçar as necessidades e

expectativas dos seus clientes e parceiros, ou que não estão activamente a perseguir uma agenda de transformação digital, com objectivos claros e uma estratégia para os atingir arriscam-se a perder a sua competitividade e relevância. Para além das organizações que lideram a transformação digital, os principais beneficiados serão os consumidores finais, pois irão gozar de experiências cada vez mais integradas e hiperpersonalizadas, e produtos e serviços que simplificam a sua vida.

### DISRUPÇÃO

Tecnologias como a IA, big data, blockchain ou realidade virtual e aumentada, ou em muitos casos a sua combinação, estão a permitir criar novas e inovadoras soluções para um número sem precedente de casos de uso em praticamente todas as indústrias. «Estamos a



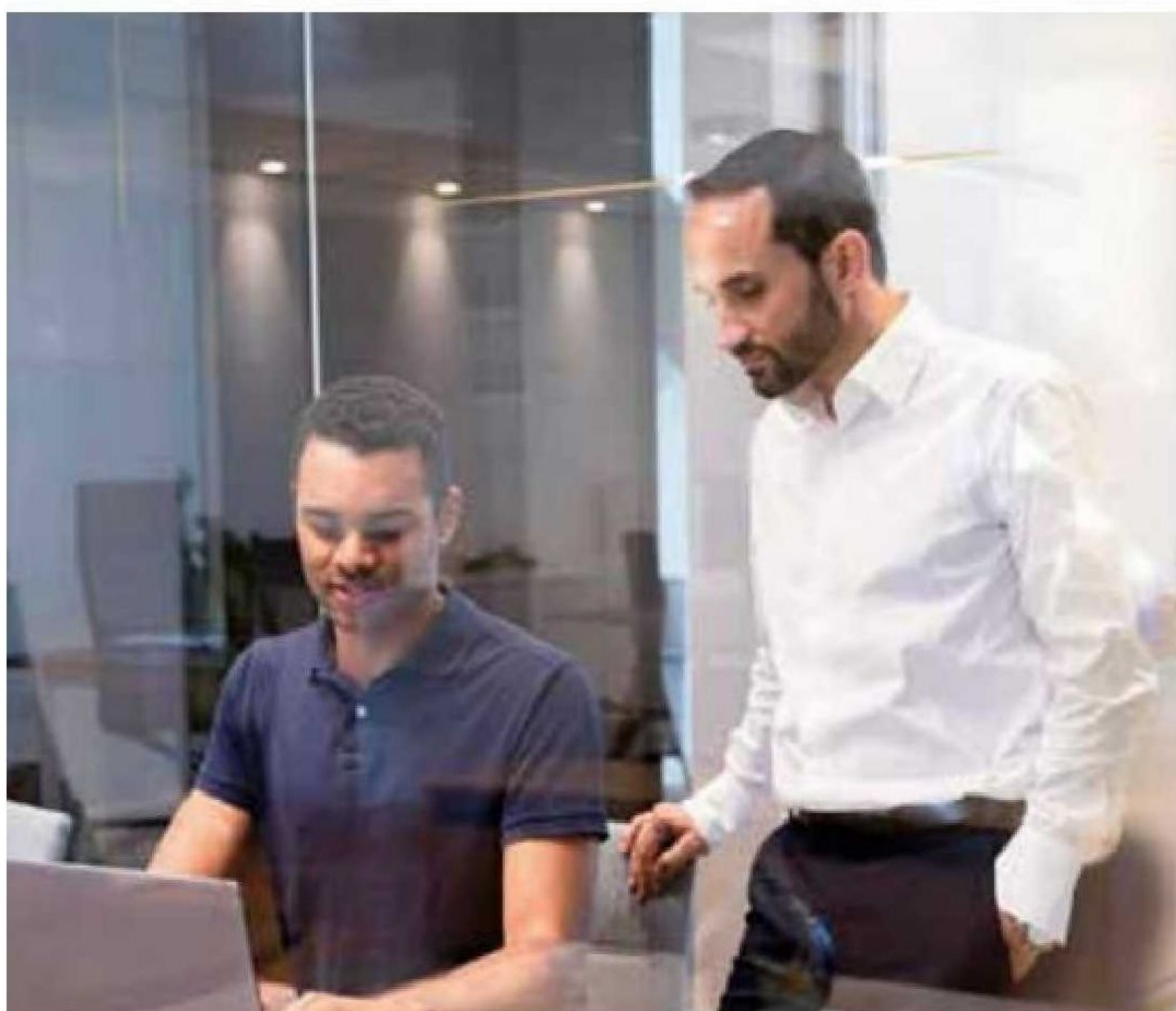
OS NOSSOS PROCESSOS INTERNOS E OS NOSSOS TRABALHOS DE CONSULTORIA E AUDITORIA SÃO HOJE SUPOSTADOS POR PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS QUE ALIAM A UTILIZAÇÃO DE IA, AUTOMAÇÃO E DIGITALIZAÇÃO, O QUE NOS TORNA MAIS EFICIENTES E PERMITE FOCAR AS NOSSAS PESSOAS NA GERAÇÃO DE VALOR PARA OS NOSSOS CLIENTES

assistir à criação ou transformação de modelos de negócio que não eram possíveis até à data, automatização de processos em escala, análise preditiva cada vez mais precisa, à revolução na forma, segurança e na transparência com que são providenciados serviços e adquiridos produtos, como são realizadas as interações entre pessoas e empresas, com efeitos na forma de colaborar, na realização de negócios, na geração de conteúdos, entre outros. Importa referir que todos os dias vemos novas aplicações destas tecnologias emergentes, mas é importante que as organizações avaliem cuidadosamente a sua adopção e em que casos de uso querem apostar numa lógica de custo-benefício para não se perder o foco nos seus objetivos estratégicos», refere Bruno Oliveira.

A Inteligência Artificial, por exemplo, está a trazer ganhos consideráveis na automatização de processos e consequente melhoria da sua eficiência. Em conjunto com Big Data está a transformar a análise de grandes conjuntos de dados, a produção de insights de suporte à tomada de decisão e a revolucionar a identificação de tendências, comportamentos de consumidores e padrões de mercado que podem depois ser utilizados para, entre outros, prevenir fraude, oferecer experiências personalizadas a clientes na forma mais simples de sugestão de produtos até gerar interfaces completamente customizadas em função dos seus interesses e necessidades. Adicionalmente, estamos a ver aplicações

de Inteligência Artificial generativa para providenciar uma melhor experiência de self-service a clientes (e.g., agentes e chatbots de apoio), para melhorar a produtividade de indivíduos e colaboradores através de aceleradores para a realização de tarefas ou geração de conteúdos (e.g., texto, imagem, vídeo, voz), para suportar o desenvolvimento de aplicações através da produção de sugestões de código ou a geração de aplicações completas com base na introdução dos requisitos em forma de texto ou voz, para migrar sistemas legacy para plataformas modernas, apenas para listar alguns dos possíveis casos de uso.

«Estas tecnologias estão a redefinir a arte do possível e trazem consigo um vasto leque de oportunidades, mas também de riscos, desafios e implicações éticas e de compliance que devem ser adequadamente geridos. Temas como a privacidade e a segurança estão a ser avaliados por governos e reguladores e os enquadramentos regulamentares estão a sofrer evoluções rápidas sobre a utilização destas tecnologias. Cabe às organizações identificar quais as tecnologias, casos de uso que contribuem para a sua proposta de valor e quais são viáveis antes de as adoptar. A adopção será naturalmente facilitada através de parcerias estratégicas com players que se dedicam à exploração destas tecnologias e tão rápida quanto mais cedo se começar a experimentar e a desenvolver soluções com foco no cliente», conclui Bruno Oliveira, Director de Technology Consulting da KPMG Portugal.



# PILARES FUNDAMENTAIS

---

Concluimos que existem nove pilares principais para acelerar a transformação digital nas organizações.

**Liderança e cultura organizacional.** O sucesso e a velocidade da transformação digital de uma organização depende em primeira instância de uma gestão de topo que promove e valoriza a inovação, a agilidade e a colaboração. Uma gestão que quebra silos dentro da organização e une as pessoas em torno de uma causa comum, que promove novas formas de trabalhar, que cria um ambiente onde é seguro experimentar, falhar, mas falhar rapidamente para se poder chegar em pouco tempo a novos modelos de negócio, novas experiências, novos produtos e serviços que vão ao encontro das expectativas – cada vez mais exigentes – dos clientes, colaboradores e parceiros.

**Estratégia Digital.** Uma estratégia digital bem definida, alinhada com os objectivos de negócio da organização, adequadamente comunicada e compreendida por todos é outro dos factores críticos de sucesso de qualquer programa de transformação digital. A estratégia deve comunicar onde estamos, para onde queremos ir, o que temos que fazer para chegar ao destino, qual o papel de cada um e da tecnologia neste processo. A estratégia digital torna-se assim um instrumento de gestão que une a organização em torno dos objetivos, dos passos que é necessário dar para os atingir e estabelece os timings em que devem ser executados.

**Foco na experiência do utilizador final.** Colocar o utilizador final (e.g., o cliente, o colaborador, o parceiro) como foco da transformação digital. Desenhar jornadas, produtos, serviços e experiências que vão ao encontro das expectativas e respondam às necessidades do utilizador final.

**Equipas multidisciplinares.** Para desenhar e desenvolver as melhores jornadas, produtos, serviços e experiências, as organizações devem criar equipas multidisciplinares com autoridade e autonomia para experimentar, inovar e lançar soluções para o mercado.

**Agilidade.** As organizações que constituem equipas multidisciplinares e adoptam formas de trabalhar ágeis conseguem rapidamente passar do desenho à prototipagem (e.g., Design Thinking e Agile), e desta a uma solução viável num curto espaço de tempo quando comparado com metodologias tradicionais de desenvolvimento. As

metodologias ágeis permitem, em curtos intervalos de tempo e de forma incremental, adicionar novas funcionalidades às soluções e recolher feedback a cada incremento.

**Tecnologia.** As organizações, no contexto da definição da sua estratégia digital, devem avaliar a sua arquitectura tecnológica, identificar os principais estrangimentos à flexibilidade, escalabilidade, velocidade e definir planos de evolução da sua arquitectura tecnológica para os dirimir. As organizações que adoptam tecnologias como o low-code, a cloud e as aliam a abordagens Agile e de DevSecOps – aquilo a que chamamos Modern IT Delivery – conseguem rapidamente lançar novas soluções, automatizar processos, e adaptarem-se à evolução dos requisitos devido à velocidade e facilidade com que é possível provisionar recursos de computação, fazer uso de plataformas tecnológicas e desenvolver aplicações.

**Dados e Analítica.** A utilização dos dados gerados nas soluções e a sua análise é fundamental para avaliar se os produtos, serviços, experiências e soluções que estamos a lançar estão a ir ao encontro das expectativas e necessidades dos nossos utilizadores finais. As organizações que fazem uso de analítica avançada para gerar insights com base na informação relacionada com a experiência do utilizador tomam melhores decisões e conseguem corrigir o curso com base em factos ao invés de tentativa e erro, reduzindo o tempo e esforço necessário para chegar ao produto final.

**Risco, Segurança e Conformidade.** A confiança dos clientes é e continuará a ser um dos factores de maior relevância para o sucesso das organizações e depende da segurança que sentem ao longo das diversas interações com a organização nos seus variados canais. A jornada de transformação digital deve ser encarada como uma oportunidade para melhorar o ambiente de controlo da organização.

**Parcerias estratégicas.** Por fim, o estabelecimento de parcerias estratégicas com empresas inovadoras e com experiência na entrega de programas de transformação digital é essencial para acelerar a jornada das organizações, ajudá-las a gerir o risco inerente a programas desta natureza e a beneficiar da experiência, capacidades e competências que estes parceiros adquiriram ao longo dos anos. ●