



ASPEN NETWORK
OF DEVELOPMENT
ENTREPRENEURS

 aspen institute

Resumo do Laboratório de Aprendizagem de Digitalização



JANEIRO DE 2022

Sobre este relatório

A pandemia acelerou a transição para a digitalização para muitas pequenas empresas em crescimento (SGBs) e organizações de apoio ao empreendedor (ESOs) que as apoiam.

O que era percebido como uma palavra da moda nos últimos anos, agora se tornou uma etapa necessária para as organizações superarem inúmeros desafios e trabalharem para transformar processos e serviços rapidamente. O objetivo da ANDE é aprender e apoiar ESOs e SGBs, conforme descubrem o que a digitalização significa para suas organizações.

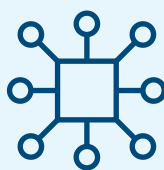
O Laboratório de Aprendizagem de Digitalização da ANDE é uma série de sessões que visam apoiar a transformação digital do setor de SGBs por meio da troca de conhecimento entre os membros da ANDE e avaliação de suas necessidades. Com o apoio da Accenture Development Partnerships no projeto, os escritórios globais da ANDE visam facilitar o compartilhamento de conhecimentos e recursos entre os profissionais do setor de apoio a SGBs e avaliar as necessidades das ESOs para ajudar a promover sua digitalização.

O conteúdo deste documento está dividido em [três módulos](#) das sessões do Laboratório de Aprendizagem realizadas pelos escritórios da ANDE. Cada um inclui o propósito do estágio, as diversas metodologias que apoiam a transformação digital e reflexões de como e por que utilizá-las, baseadas na experiência de três membros da ANDE entrevistados para este relatório. A seguir você encontrará:



MÓDULO 1:

Conheça seu usuário –
crie sua oferta



MÓDULO 2:

Defina o que você precisa para
entregar digitalmente



MÓDULO 3:

Visualize, avalie e repita sua
estratégia digital

Agradecimentos

Os Laboratórios de Aprendizagem de Digitalização da ANDE fazem parte da Global Inclusive Growth Partnership (GIGP), uma colaboração entre o Aspen Institute e o Mastercard Center for Inclusive Growth.



Módulo 1

Conheça seu usuário — crie sua proposta de valor

Objetivo: compreender os usuários potenciais, seus comportamentos e necessidades para que as organizações ofereçam um produto ou serviço mais alinhado a eles.

O QUE DIZEM OS ESPECIALISTAS

Camille Linqier

— Gerente de Parcerias e Programa no African Management Institute

“

“Saber as necessidades de nossos clientes e quais de nossos produtos estão funcionando ou não, são dois dos aprendizados mais importantes que as organizações podem obter. Ao focar constantemente em produtos e serviços, as organizações costumam ter uma tendência que as impede de analisar objetivamente as necessidades de seus clientes.

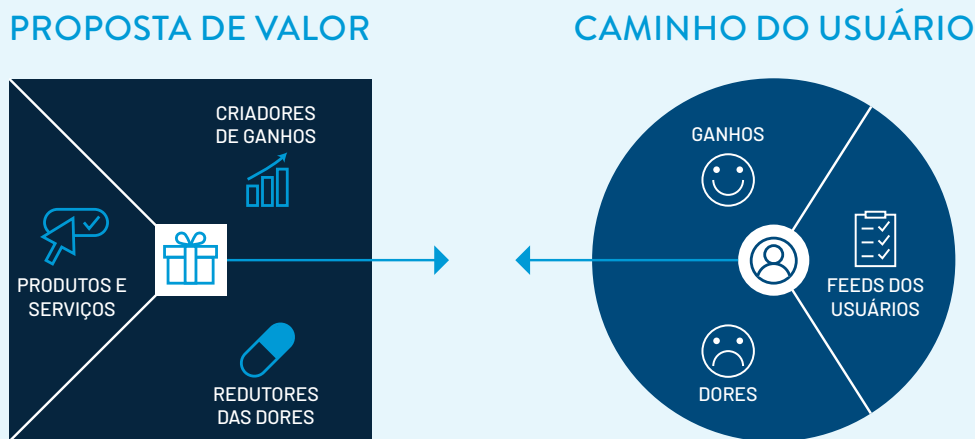
Aprendemos e, em seguida, ajudamos empresas a controlarem seus produtos, coletando dados que permitem uma tomada de decisão mais informada. Ao mesmo tempo, tentamos fazer com que entendam seus clientes para oferecer um produto melhor.”

Os dados que uma empresa consegue obter através de relatórios de vendas, por exemplo, não se traduzem em um entendimento completo de seus usuários. Para resolver isso, os participantes deste módulo usarão o Value Proposition Canvas, uma ferramenta que ajuda organizações a entenderem as necessidades de seus clientes. Isso significa analisar os obstáculos que eles enfrentam, identificando o que está funcionando e o que o usuário quer de uma empresa e seus produtos ou serviços. Em seguida, as organizações conseguem criar um conjunto de benefícios de proposta de valor para seus clientes.

Fig. 1. Value Proposition Canvas

O VPC ajuda organizações a observarem clientes e identificarem características presumidas, observadas e verificadas no mercado. Em seguida, leva as organizações a criarem um conjunto de benefícios de proposta de valor para atrair clientes.

“Precisamos olhar para nossos clientes e criar o hábito de querer atendê-los, observando nossos produtos e o desempenho deles.”

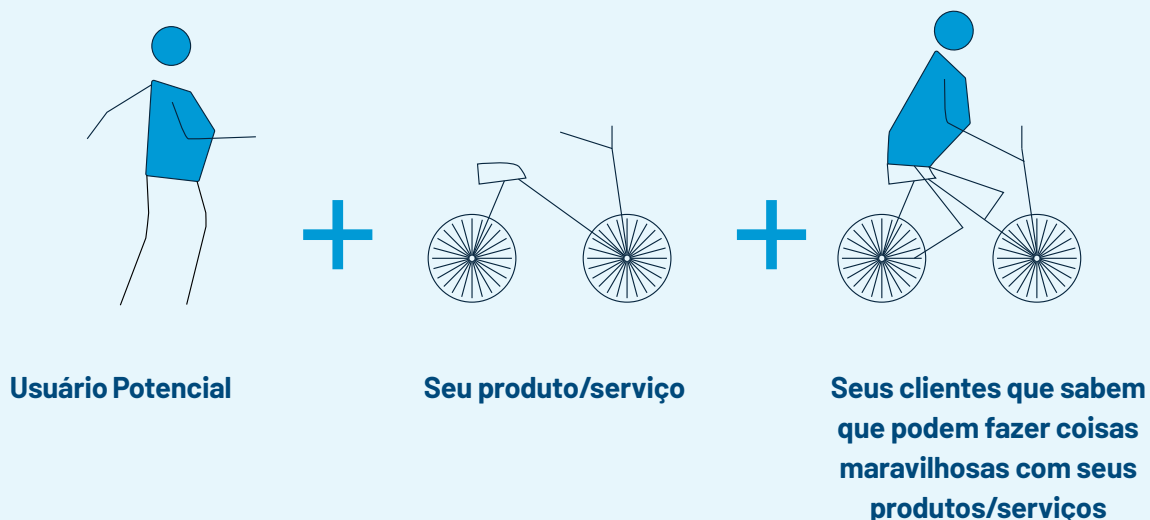


Nesse cenário, o Value Proposition Canvas torna-se uma ferramenta essencial que permite que SGBs e ESOs identifiquem as necessidades e características de usuários potenciais para oferecer produtos e serviços adequados.

Fig. 2. Proposta de Valor

A Proposta de Valor descreve os benefícios que os clientes podem esperar de seus produtos e serviços. As organizações devem primeiro entender seus usuários a fim de oferecer uma Proposta de Valor que atenda às suas expectativas.

“Temos visto muitas empresas que começaram a vender seus produtos online. Essas ferramentas permitiram que eles continuassem fazendo negócios e expandissem seu alcance.”





Módulo 02

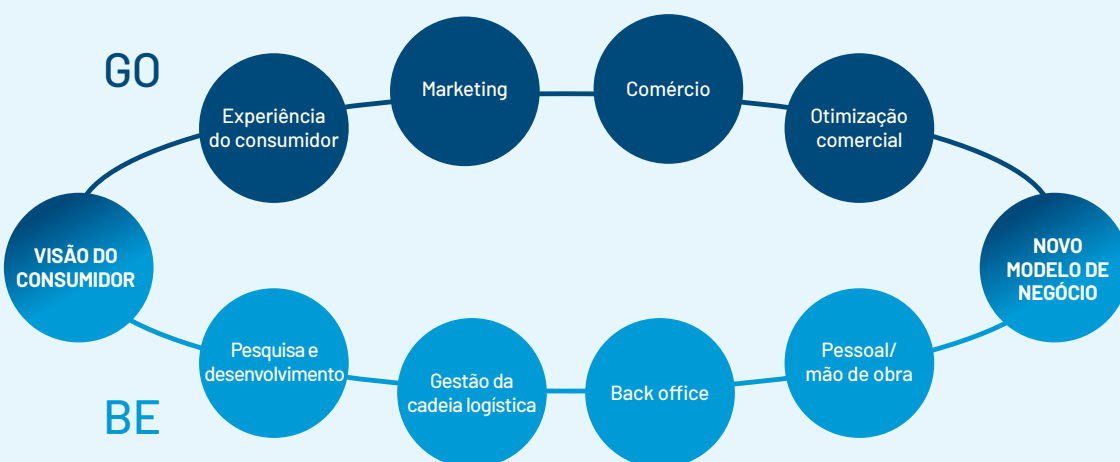
Defina o que você precisa para entregar digitalmente

Objetivo: ajudar organizações a analisar suas estratégias digitais para identificar oportunidades de melhoria através de cenários de usuários. Esses processos de transformação podem ser aplicados em produtos, serviços e em processos internos e externos.

A transformação digital começa respondendo a estas perguntas: O que queremos transformar por meio da digitalização? Quem é mais afetado por essa transformação e o que queremos alcançar com ela? Ao emparelhar as respostas com as percepções do consumidor, podemos começar a desenvolver um roteiro.

Os participantes deste módulo aprendem a usar duas metodologias: primeiro, “Go vs. Be Digital”, uma ferramenta que ajuda a construir novos modelos de negócios baseados em transformações digitais em torno de um processo interno, um produto ou um serviço. A segunda metodologia é o “Digital Journey Canvas”, que ajuda a traçar o curso das ações de um usuário em um determinado cenário e permite que as organizações analisem quantos recursos serão necessários para implementar uma oferta digital.

Figura 3. “Modelo Go vs. Be, Accenture Development Partnerships” – o modelo Go vs Be ajuda as organizações a definirem sua estratégia digital a partir de duas perspectivas, a primeira – Go – concentra-se na oferta externa de um produto ou serviço e como entregá-lo ao cliente, enquanto o segundo – Be – enfoca processos internos ou transformações dentro da organização que ajudarão a construir um novo modelo de negócio, produto ou serviço.



O QUE DIZEM OS ESPECIALISTAS

Shyama Sinha

— Soluções de Engenharia na Vera Solutions

“

Apesar de a maioria dos nossos produtos já serem digitais, fizemos mudanças relevantes durante a pandemia COVID-19. Mudamos a maneira como fornecíamos informações aos nossos clientes e foi assim que iniciamos essa transformação digital, na forma como ministramos workshops.”

A criação de uma estratégia digital promove transformações que podem gerar mudanças no modelo de negócios, na mentalidade dos funcionários e na forma como eles atuam. “Para nós e nossos clientes, transformação digital significa seguir em frente e obter ferramentas que nos ajudem a ser mais eficientes na forma como operamos nossos negócios.” O processo de definir o que você precisa para entregar digitalmente não significa apenas envolver novas tecnologias, ele se torna um exercício de reflexão que se concentra na organização e na jornada do cliente.

“

SGBs estão procurando maneiras melhores de coletar e gerenciar dados de forma que possam eventualmente ajudá-las a serem mais estratégicas. O gerenciamento de dados é apenas um dos muitos exemplos de como organizações precisam e podem se transformar digitalmente.”

As estratégias digitais reduziram a lacuna de comunicação entre as equipes de SGBs e aumentaram a colaboração e a eficiência. Isso também se aplica a ESOs, que se tornaram capazes de ver as áreas em que deveriam focar seu trabalho, como implementariam a estratégia digital considerando as percepções do cliente e sua jornada digital. Não se trata apenas da tecnologia que eles podem acessar ou usar, mas da estratégia de como e onde usá-la.

“

Organizações como nós desempenham um papel fundamental em ajudar empreendedores a acelerarem seus processos de digitalização. A tecnologia é um facilitador e acredito que as organizações de suporte podem ajudar SGBs a encontrarem o caminho certo para a transformação digital de que precisam”.



Módulo 3

Visualize, avalie e repita sua estratégia digital

Objetivo: criar um mapa digital, uma representação visual e de alto nível de como uma solução irá evoluir. É um plano de ação que incentiva a colaboração, alinha stakeholders e fornece contexto para todos os envolvidos no projeto. Esta fase vem após a definição de o que as organizações querem oferecer através de uma proposta de valor e a construção da jornada digital que precisam seguir interna ou externamente. As organizações agora devem criar um plano de ação e preparar suas equipes para esses processos transformacionais.

O QUE DIZEM OS ESPECIALISTAS

Jimena Barrera

— Gerente de Projetos para Transformação Digital na ProMujer

“

Um dos benefícios de seguir um mapa digital era entender as estratégias digitais em ondas. Isso nos permitiu avaliar e priorizar nossas principais áreas de foco. O mapa é um documento vivo e dinâmico que estimula a cocriação. Depois de estabelecer esse ‘como fazer’, os participantes aprenderão como se tornar equipes ágeis para seguir com sucesso o mapa que acabaram de desenvolver.

A ProMujer é uma organização tradicional que existe há 30 anos e apenas recentemente escolheu um caminho para um gerenciamento ágil, inovação e transformação digital. Se estamos nos comprometendo em abrir espaços para inovar e criar novas ferramentas para mulheres, faz sentido que também comecemos a explorar novas estruturas e novas formas de nos organizarmos como equipe.”

Métodos ágeis permitem que você crie equipes com uma perspectiva unificada. Mais do que um método, a agilidade torna-se uma mentalidade, um compromisso com o aprimoramento constante com a capacidade de deixar de lado os caminhos tradicionais, focando em equipes autônomas, eficazes e criativas que mensuram e avaliam constantemente para melhorar seu desempenho. Assim como o mapa digital é um 'documento vivo', equipes ágeis sabem como se adaptar e se alinhar com essa ferramenta rápida e em evolução. As equipes se responsabilizam pela tomada de decisões, tornam-se proativas e passam a buscar soluções por conta própria. Permite que os líderes determinem os objetivos.

Através desses Laboratórios de Aprendizagem, a ANDE contribui para que as organizações comprometidas com a construção desses sistemas virtuosos realizem projetos que gerem um impacto real. *"Na ProMujer, aprendemos com esses métodos como priorizar e articular alianças com startups, fintechs e investidores de impacto para construir colaborações que geram impacto real na digitalização de SGBs, especialmente SGBs lideradas por mulheres."*

Conclusão

A transformação digital é um processo com oportunidades sem precedentes para SGBs e ESOs. Mais do que a adoção de tecnologia, a digitalização é um caminho de inovação constante, em que novas ferramentas são implementadas para adaptar ou fazer as organizações crescerem de acordo com seus objetivos, necessidades e desafios.

O caminho para chegar a essa transformação é tão importante quanto o destino. Incentivar SGBs a terem uma perspectiva mais ampla e reconhecerem o potencial que as ferramentas digitais podem ter em suas organizações, criando um hábito de inovação que lhes permite adaptar-se continuamente às mudanças no futuro.

Durante a pandemia da COVID-19, o setor de SGBs vivenciou uma aceleração na adoção de ferramentas digitais, modificando a forma como milhares de organizações fazem negócios. Tanto SGBs quanto ESOs devem continuar trabalhando juntas, de modo a aprimorar, mudar e transformar o ecossistema empreendedor por meios digitais inclusivos.



**ASPEN NETWORK
OF DEVELOPMENT
ENTREPRENEURS**

 **aspen institute**

**Para mais informações,
por favor, entre em contato com:**

Rodrigo Morales

Associado de Programas na América Central e México
rodrigo.morales@aspeninstitute.org