

BUSINESS AGILITY



WHO.AM.I

Managing Director @ São Paulo Office

23 anos na Accenture (desde estagiário), onde liderou o grupo de arquitetura técnica por 7 anos.

Sempre considerado um "Agile Champion", envolvido com agilidade desde 2003.

Sempre fui o "else" na Accenture (não é SAP, metodologias, qualquer coisa que "não se encaixa" no básico 😊)

Ainda programa! - atualmente interessado em programação funcional, DevOps e "Desacoplamento Digital"



fabio.branquinho@accenture.com



[in/fabiobranquinho/](https://www.linkedin.com/in/fabiobranquinho/)

MISSÃO SOLUTIONSIQ

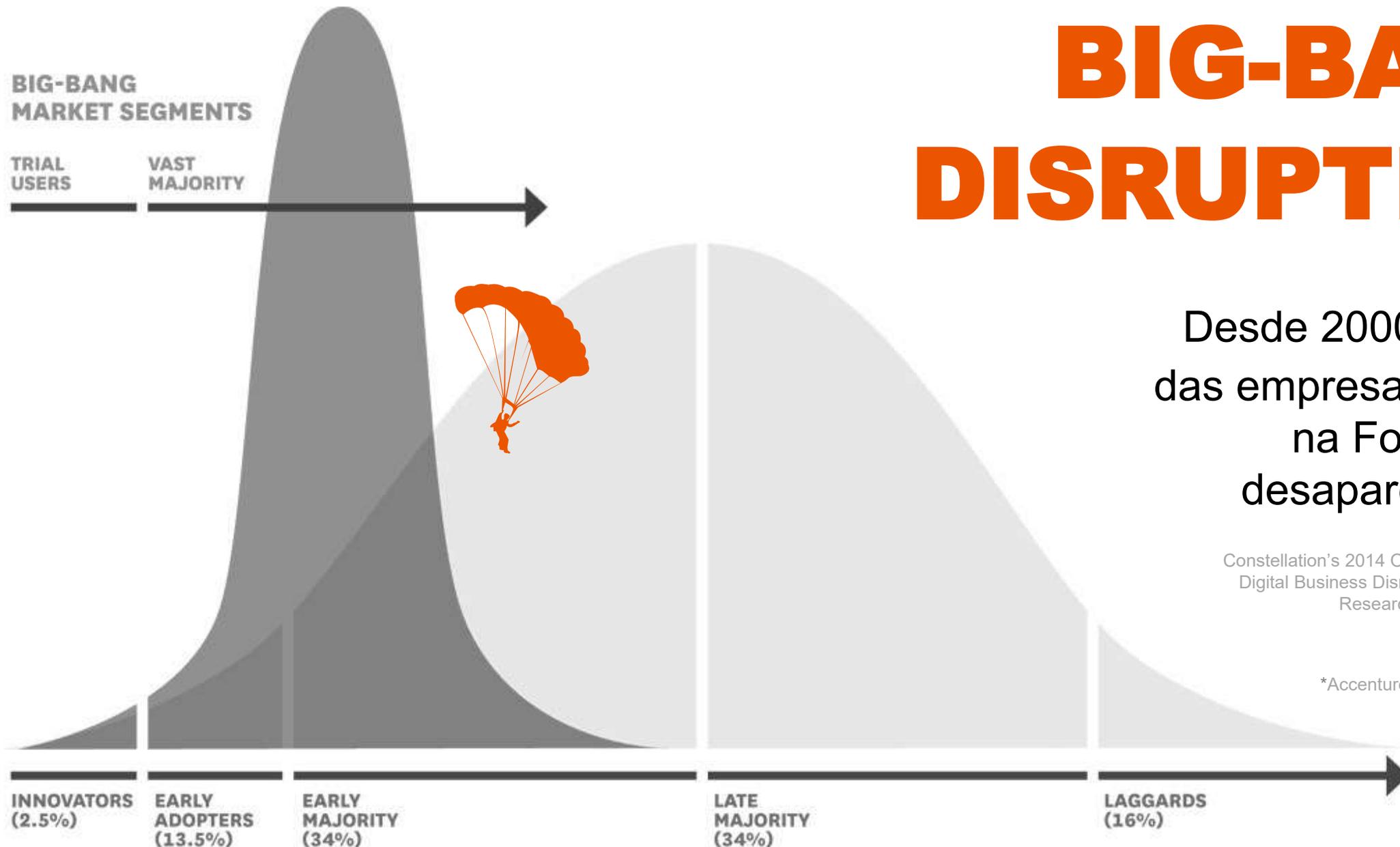
“Nós acreditamos no potencial ilimitado das pessoas. Desvendamos o poder criativo das organizações para transformar incerteza em oportunidade, continuamente renovando a vantagem competitiva.”

POR QUE AGILIDADE DE NEGÓCIOS?

**EM TEMPOS DE
VUCA*,
AS EMPRESAS
PRECISAM SE
ADAPTAR RÁPIDO E
CONTINUAMENTE**

*** VOLATILITY, UNCERTAINTY, COMPLEXITY, AMBIGUITY**

BIG-BANG DISRUPTION



Desde 2000, **52%**
das empresas listadas
na Fortune 500
desapareceram...

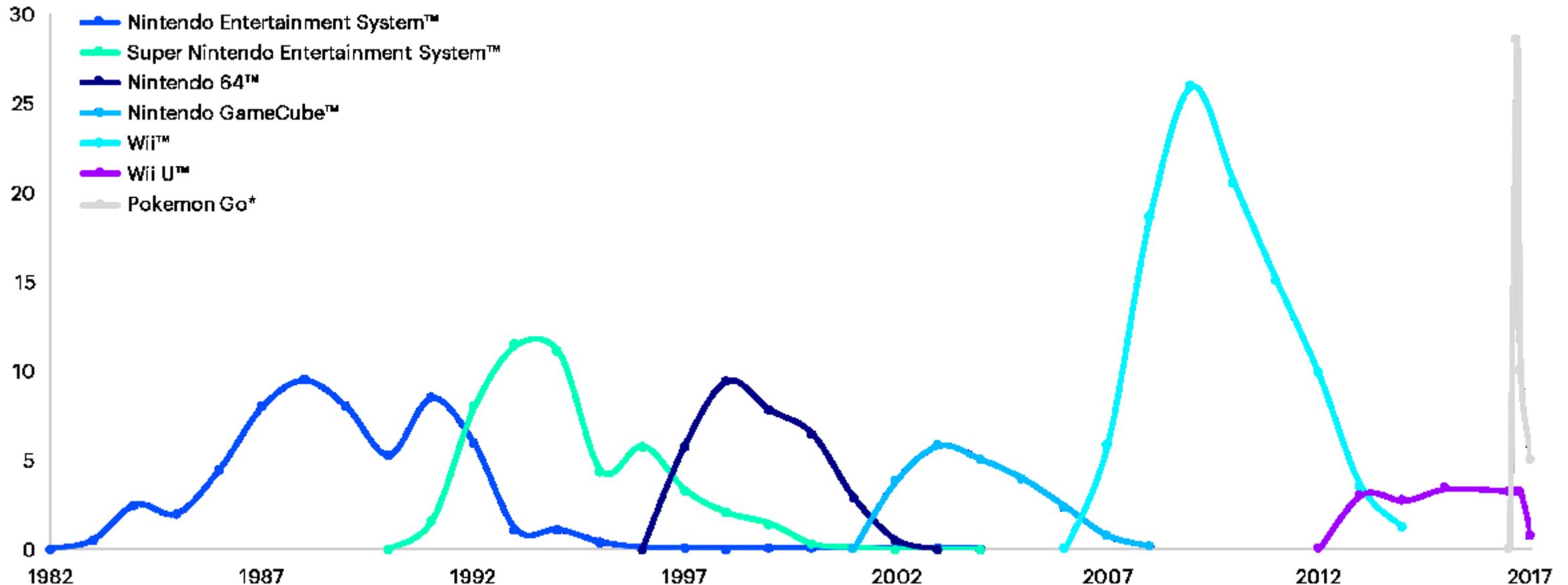
Constellation's 2014 Outlook on Dominating Digital Business Disruption," Constellation Research, February 10, 2014

*Accenture Big-Bang Disruption

HERE TODAY. GONE TOMORROW

NOVOS, MELHORES E MAIS BARATOS ATIVOS E PLATAFORMAS ESTÃO ALTERANDO SIGNIFICATIVAMENTE O CICLO DE VIDA DE PRODUTOS E SERVIÇOS

Nintendo Console Sales: Accelerating Sales, Accelerating Declines



Why Agile Is Eating The World



Steve Denning, CONTRIBUTOR

I write about radical management, leadership, innovation & narrative. [FULL BIO](#) ✓

Opinions expressed by Forbes Contributors are their own.



Image Wikimedia Commons: Brocken Inaglory
Great white shark at Isla Guadalupe, Mexico.

HARVARD BUSINESS REVIEW MAY-JUNE 2018

44 ENTREPRENEURSHIP
Strategy for Start-Ups
Joshua Gans, Erin L. Scott, and Scott Stern

60 LEADERSHIP
The Surprising Power of Questions
Alison Wood Brooks and Leslie K. John

50 ARTIFICIAL INTELLIGENCE
Marketing in the Age of Alexa
Hiraj Dawar and Neil Bendle

130 STRATEGY
Managing 21st-Century Political Risk
Condoleezza Rice and Amy Zegart



DOUBLE ISSUE



AGILE AT SCALE

HOW TO CREATE A TRULY FLEXIBLE ORGANIZATION

PAGE 88

TRÊS ONDAS DA AGILIDADE

-  **TIMES ÁGEIS**
-  **ÁGIL EM ESCALA**
-  **BUSINESS AGILITY**

2
0
0
0

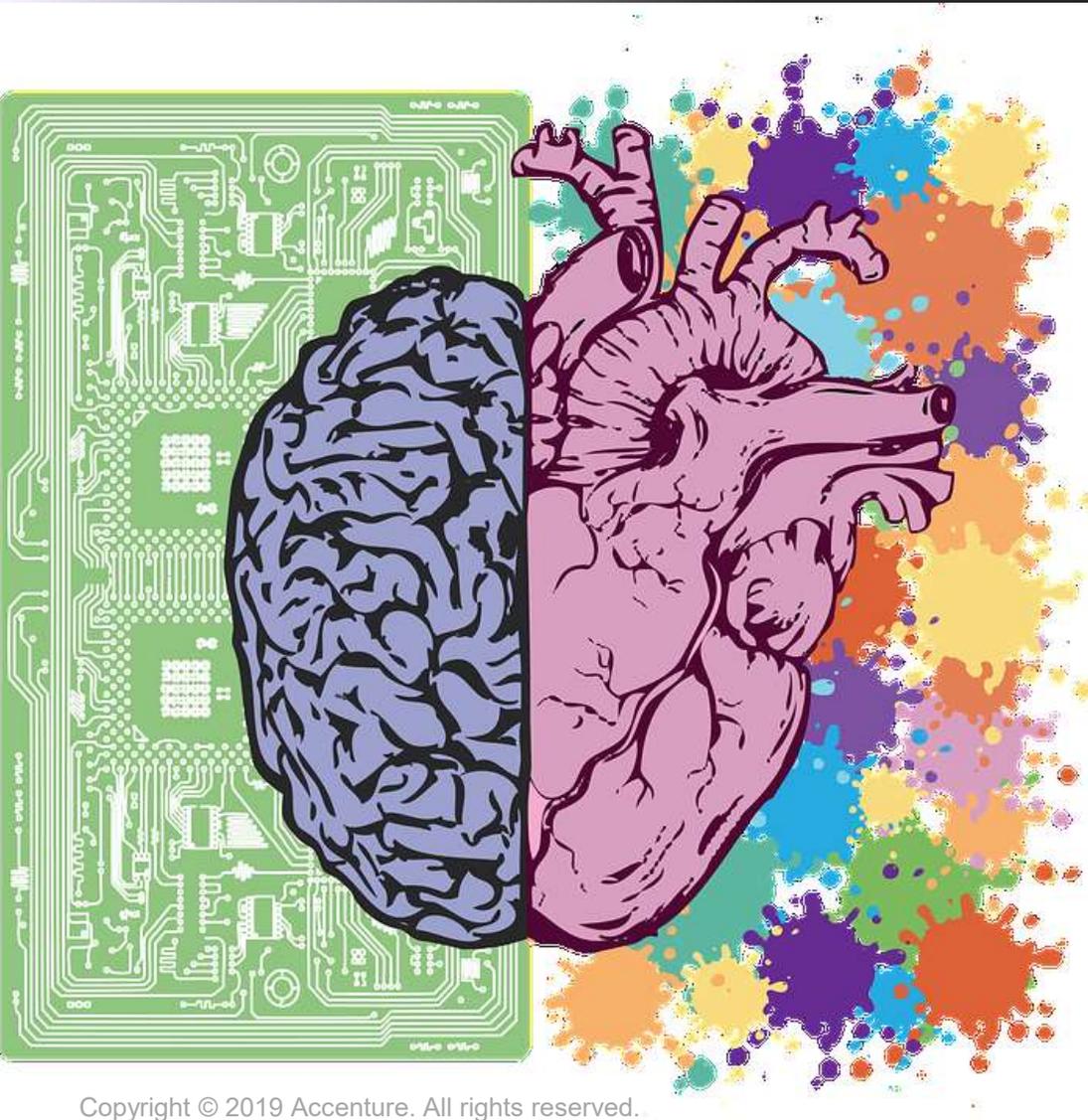
2
0
0
5

2
0
1
0

2
0
1
5

2
0
2
0

O QUE SIGNIFICA BUSINESS AGILITY?



“A capacidade de uma empresa de realizar e sustentar seu potencial pleno, tanto em termos de resultados de negócio como em pessoas, sem importar que o meio ambiente mude ao seu redor.”

ABAIXO DA SUPERFÍCIE

TRIBOS
LEAN

SQUADS
NEGÓCIOS + IT
CAPÍTULOS*

CULTURA

ARQUITETURA

KPIs DE NEGÓCIO

PORTFOLIO

OPERAÇÕES DE TI

INOVAÇÃO

INCENTIVOS

ORÇAMENTO

EXCELÊNCIA TÉCNICA

INTEGRAÇÃO

DESEMPENHO

VALUE STREAMS

CARREIRA

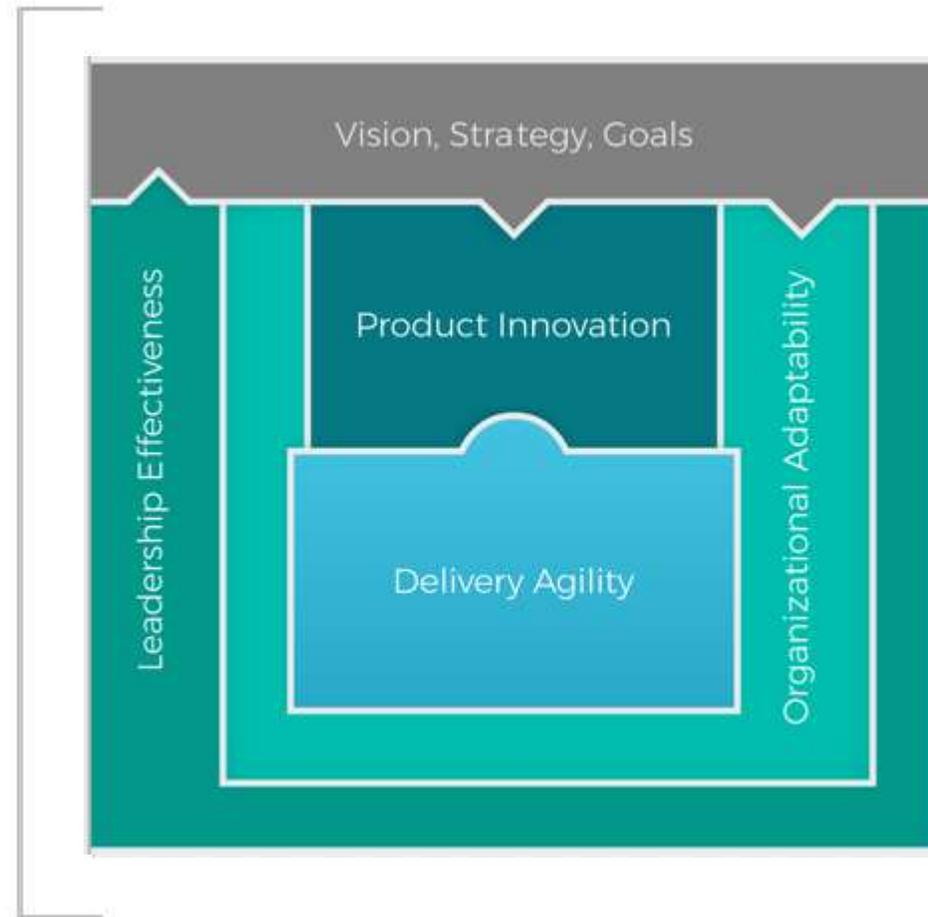
ESCALABILIDADE

COMPRAS

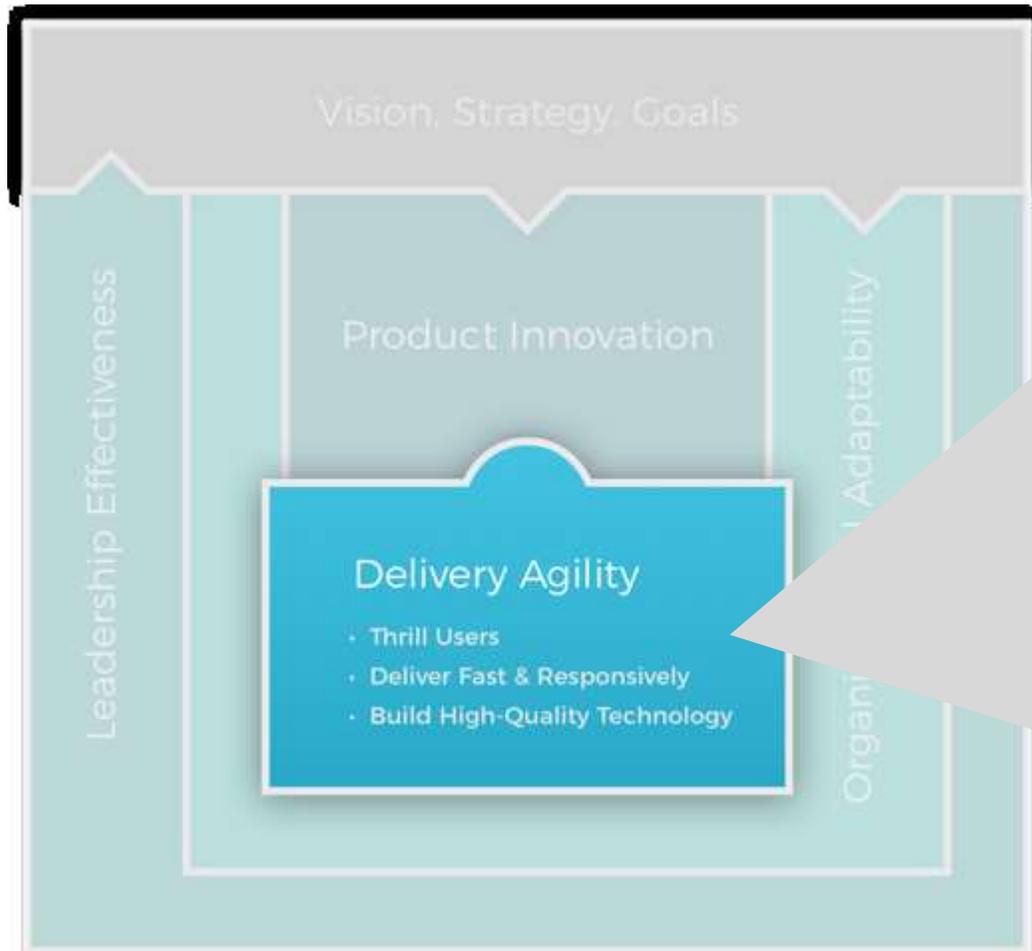
**PENSANDO
AGILIDADE DE
NEGÓCIOS COMO
UM CONJUNTO
DE CAPACIDADES**

BUSINESS AGILITY CAPABILITY MODEL

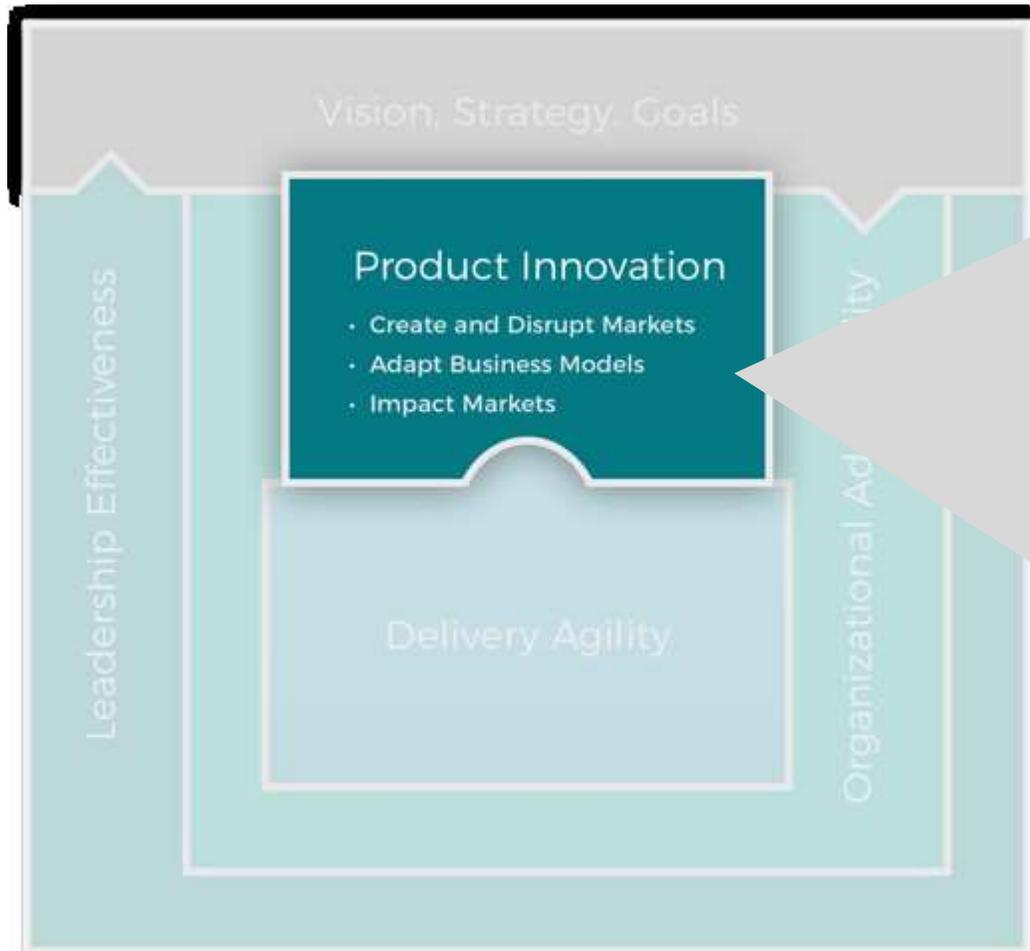
Business Agility



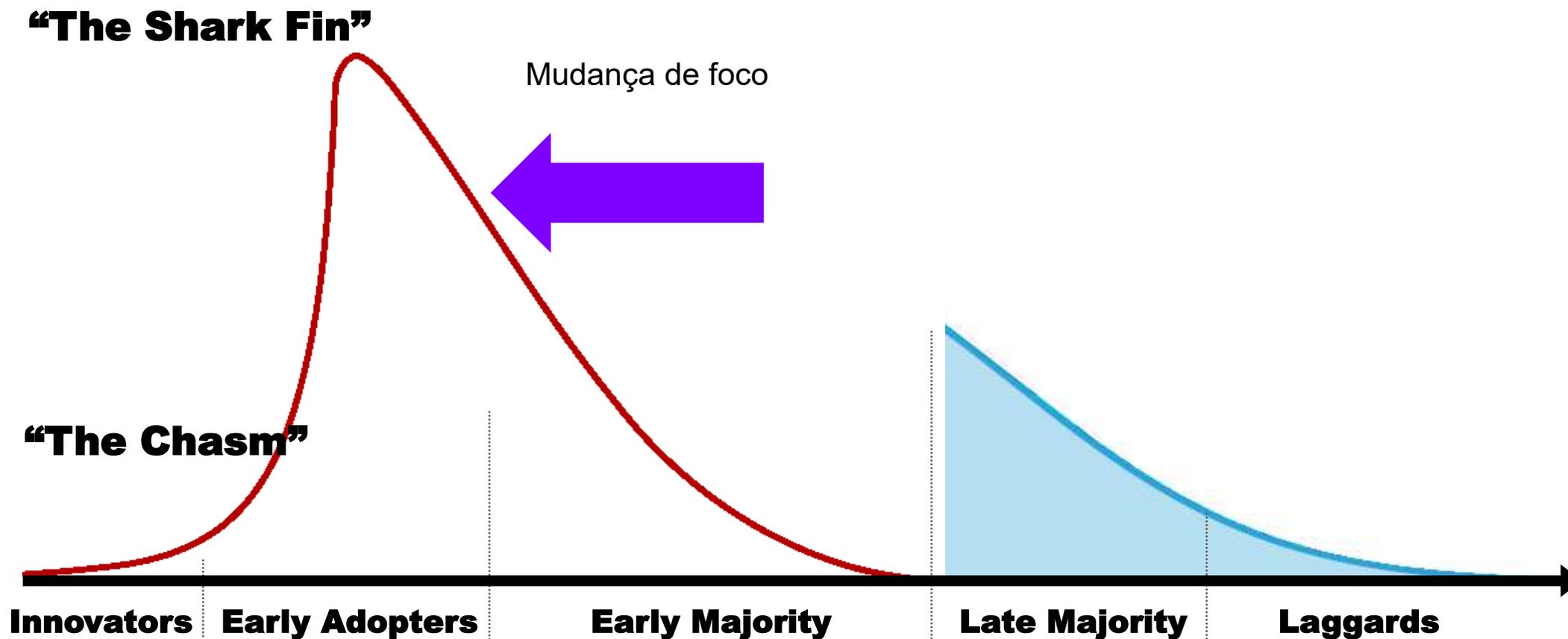
DELIVERY AGILITY



PRODUCT / SERVICE INNOVATION



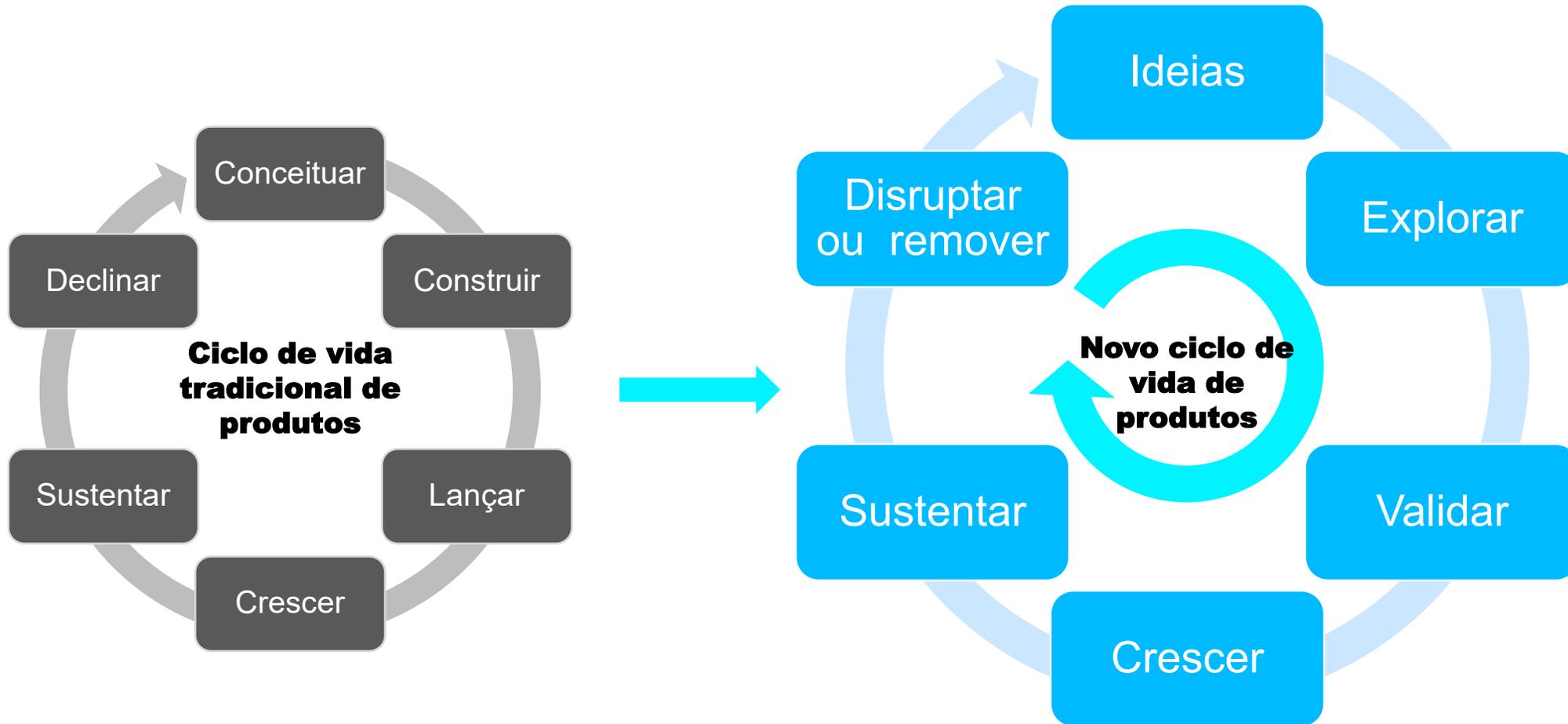
O DESAFIO DO “ABISMO” DA INOVAÇÃO



Fonte: Everett M. Rogers (bell curve) / Geoffrey Moore “Crossing the Chasm” / Larry Downs and Paul Nunes (“The Sharkfin”)

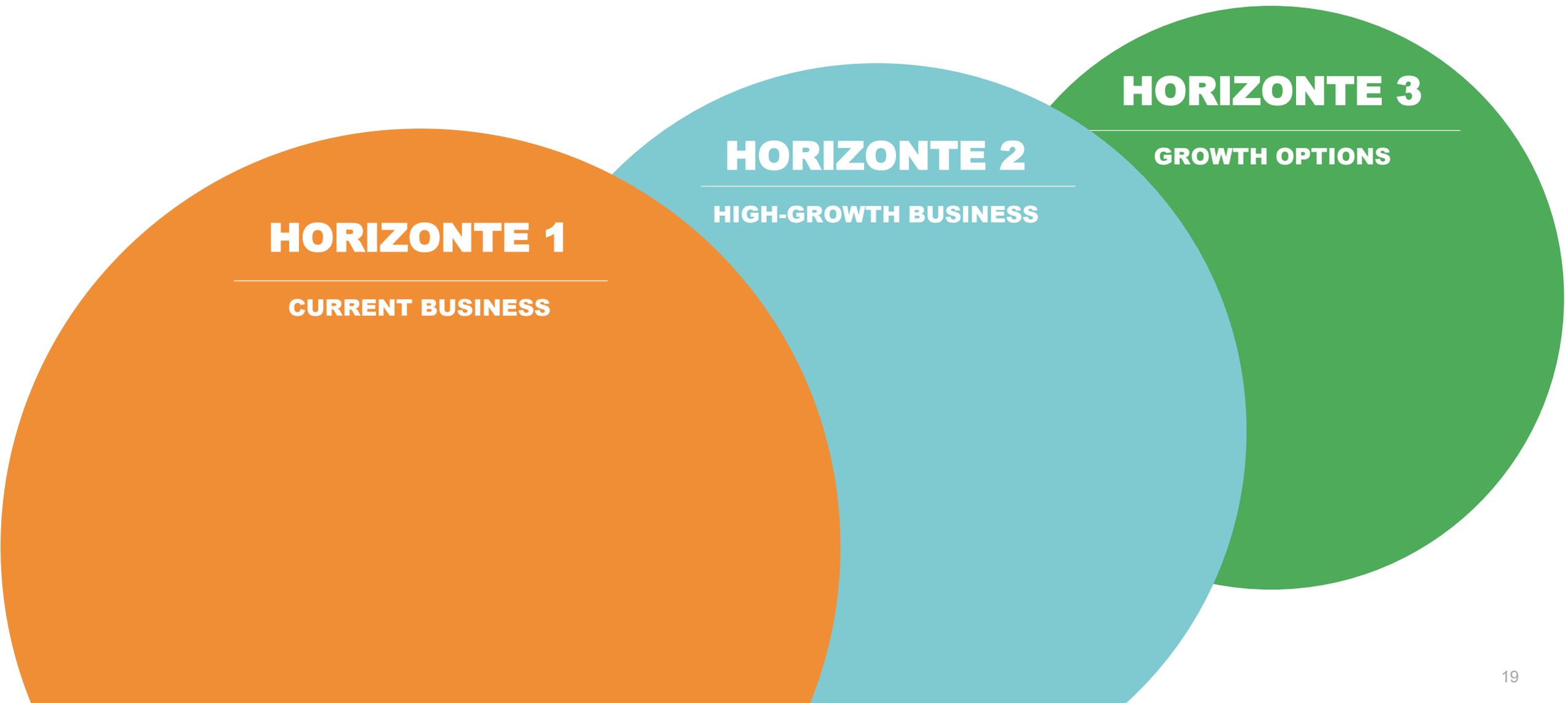
ATIVANDO VALOR

DE FORMA ITERATIVA E INCREMENTAL



PRIORIZAÇÃO EM TRÊS HORIZONTES

HORIZONTES DE CURTO (H1), MÉDIO (H2) E LONGO PRAZO (H3)



HORIZONTE 1

CURRENT BUSINESS

HORIZONTE 2

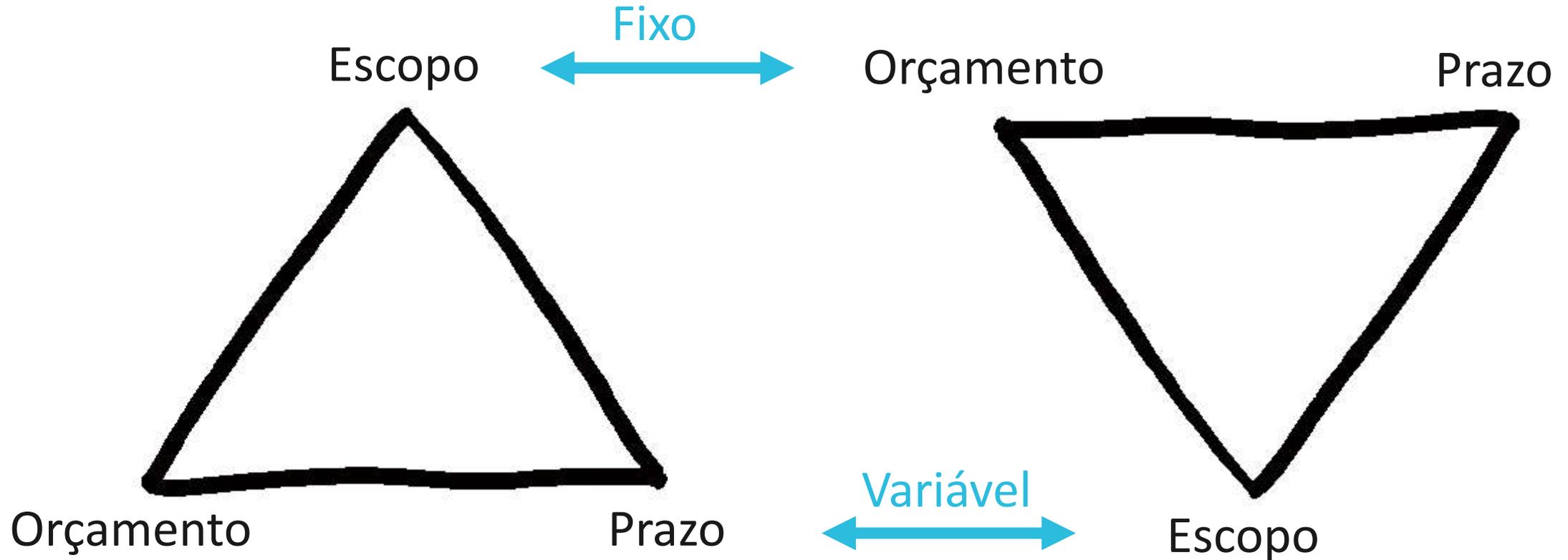
HIGH-GROWTH BUSINESS

HORIZONTE 3

GROWTH OPTIONS

PROJECT VS PRODUCT

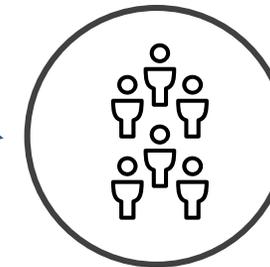
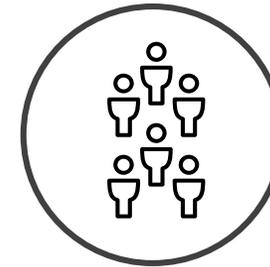
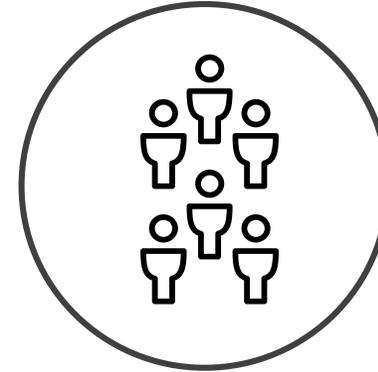
ABORDANDO AS RESTRIÇÕES COM OUTRO OLHAR



A NECESSIDADE DE UMA GESTÃO DE PORTFOLIO

... EM UM CENÁRIO COM BUDGETS SEGREGADOS E COM MÚLTIPLOS TIMES ...

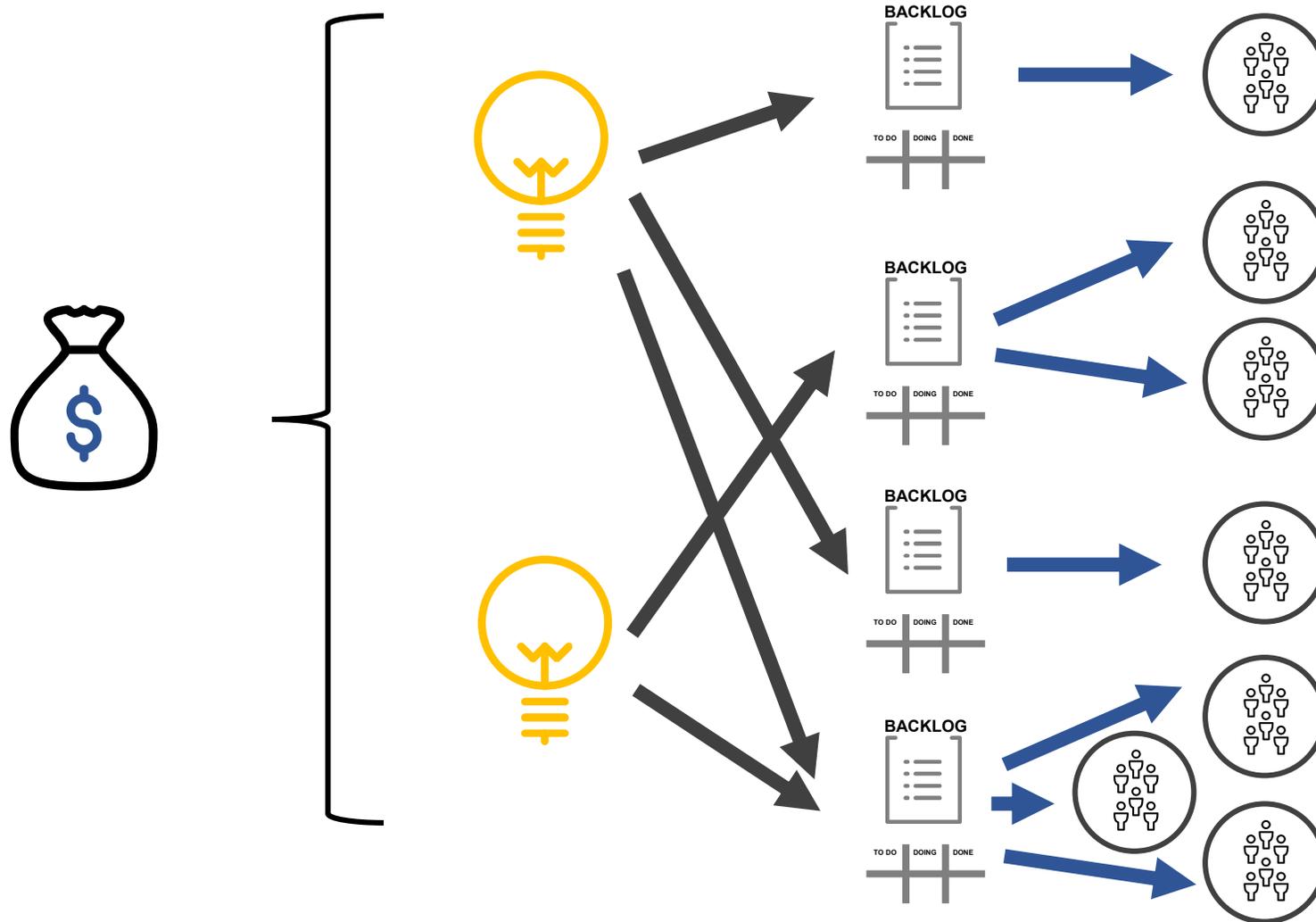
**LINHAS
DE BUDGET
SEGREGADAS**



VOCÊ PROVAVELMENTE NÃO PRECISA DE UM PORTFOLIO

A NECESSIDADE DE UMA GESTÃO DE PORTFOLIO

... EM UM CENÁRIO COM BUDGET COMPARTILHADO, MÚLTIPLAS INICIATIVA E MÚLTIPLOS TIMES



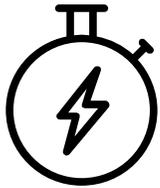
VOCÊ PRECISA DE UM PORTFOLIO

PRINCÍPIOS PARA GESTÃO LEAN-ÁGIL DE PORTFOLIO

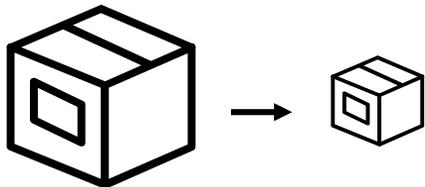
2 DEMAND

2 SUPPLY

3 CICLOS CURTOS



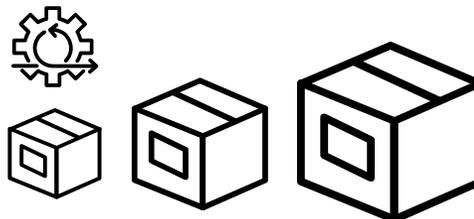
3 PEQUENOS COMPROMISSOS



1 "RETORNO SOBRE OS TIMES"



3 PROGRESSO INCREMENTAL



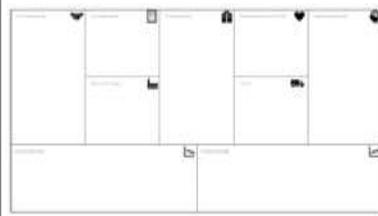
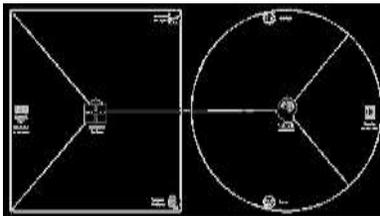
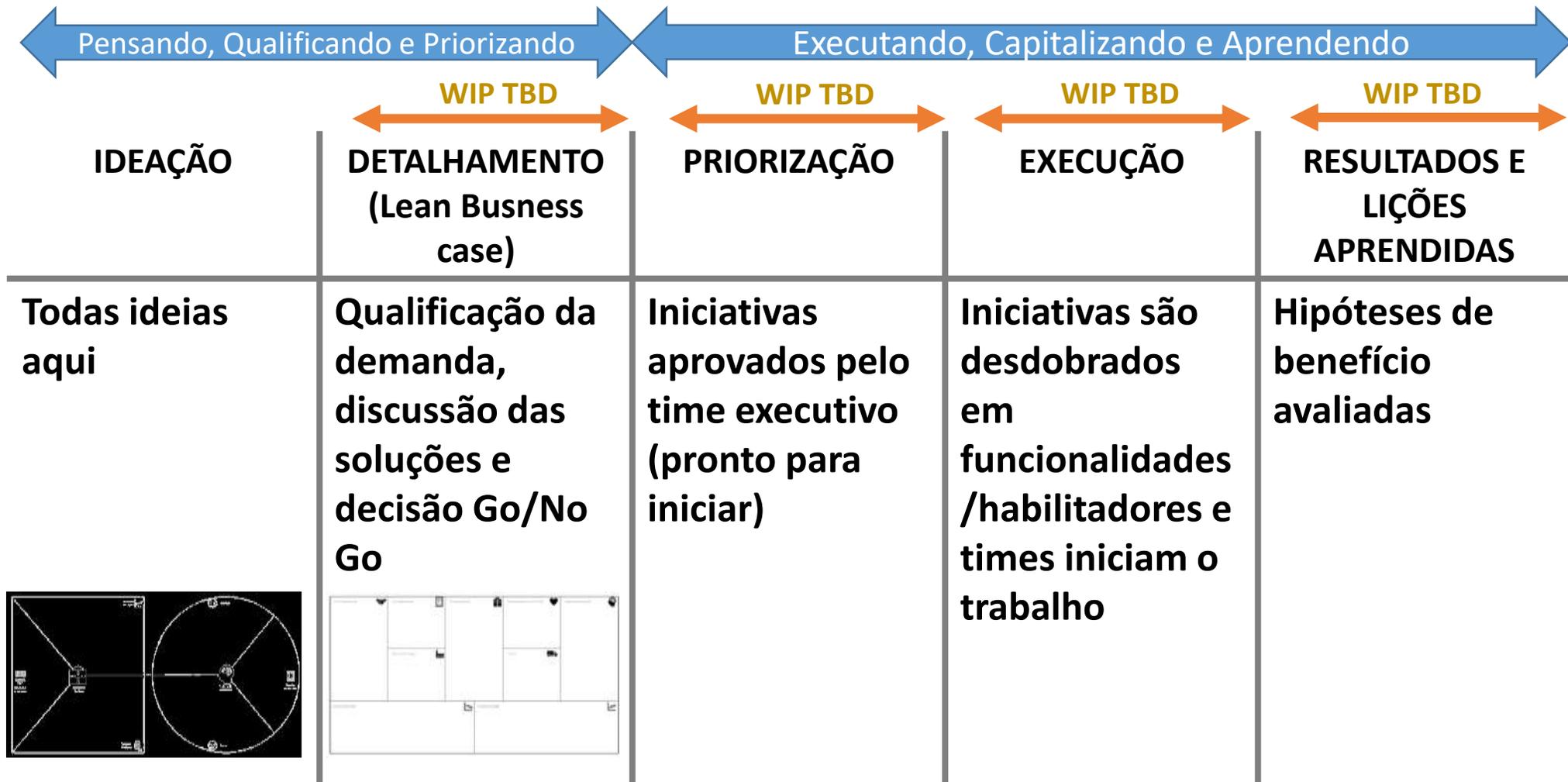
CONCEITOS IMPORTANTES

- 1 **TIMES DE ALTA PERFORMANCE = PERENES E DEDICADOS**
- 2 **DESACOPLE DEMANDA DE CAPACIDADE DE ENTREGA ("LEVAR O TRABALHO AOS TIMES E NÃO OS TIMES AO TRABALHO")**
- 3 **PLANEJE EM PEQUENOS COMPROMISSOS (EX.: TRIMESTRE).**
- 4 **FINANCIE / INVISTA NA EVOLUÇÃO DE SEUS TIMES (CAPACIDADES, EXCELÊNCIA TÉCNICA, TEAM BUILDING, ETC.)**

PRINCÍPIOS PARA GESTÃO LEAN-ÁGIL DE PORTFOLIO



PORTFOLIO KANBAN | VISUALIZANDO FLUXO DAS INICIATIVAS



ORGANIZATIONAL ADAPTABILITY

Organizational Adaptability

- Innovate Management Models
- Lean Out Business Process Flows
- Align Structures, Roles and Incentives



INOVE SEUS MODELOS DE GESTÃO

A person stands in a circular portal of light on a track, surrounded by a large, glowing, circular structure of light trails. The scene is set against a dark background, with the light trails creating a sense of depth and movement. The person is positioned in the center of the frame, looking towards the viewer. The light trails are composed of many thin, curved lines that radiate outwards from the central portal, creating a large, circular shape that resembles a tunnel or a portal. The overall effect is one of innovation and forward-thinking.

**Repense sua gestão de
portfólio e governança.
Descentralize a tomada
de decisão.**

OTIMIZE E ENXUGUE ORIENTADO PELO VALOR

Alinhe suas estruturas organizacionais a cadeia de valor. Busque a otimização constante em tudo que não está alinhado ao valor entregue para seus clientes.

REIMAGINE PAPÉIS E INCENTIVOS

**Repense os papéis de sua organização com base na transformação.
Empodere seus colaboradores aliados e modernize seus modelos de incentivos.**

LEADERSHIP EFFECTIVENESS



O papel do Time passa a ser **TRABALHAR COM O CONHECIMENTO**

de **EXECUTAR TAREFAS**



para **PROTEGER OS ATIVOS E PROCESSOS**
que entregam valor ao cliente

O trabalho da **LIDERANÇA** passa

de **GERENCIAMENTO DE INDIVÍDUOS E EQUIPES**



para **MELHORAR CONTINUAMENTE** os ambientes organizacionais nos quais indivíduos e equipes operam

ALINHANDO E SINCRONIZANDO TIMES ÁGEIS

* Kroton, photo by Daniel de Amaral

FAILURE PATTERNS

- **NÃO CONSEGUIR PATROCÍNIO DO NÍVEL EXECUTIVO ADEQUADO.**
- **NÃO CONSEGUIR IDENTIFICAR OS DONOS AGENTES DA TRANSFORMAÇÃO.**
- **NÃO DEFINIR TRILHAS DE CARREIRA PARA NOVOS PAPÉIS.**
- **INTRODUZIR A AGILIDADE COMO APENAS MAIS UM PROCESSO DE NEGÓCIOS.**
- **IGNORAR IMPORTÂNCIA DA MUDANÇA NO COMPORTAMENTO DAS LIDERANÇAS.**
- **NÃO ADAPTAR MODELOS ORGANIZACIONAIS.**
- **SUBESTIMAR A IMPORTÂNCIA DA CULTURA.**



OBRIGADO

