

# INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL TRAZ AGILIDADE E AJUDA A CONSTRUIR RESILIÊNCIA, APONTA BCG

Transformações são desafiadoras para empresas de qualquer setor. Dado o porte, abrangência e complexidade em larga escala, alcançar mudanças significativas na trajetória de grandes companhias usando abordagens tradicionais é uma tarefa difícil. No entanto, com ajuda da inteligência artificial, o trabalho pode ser menos árduo, é o que aponta o artigo “AI Is Revolutionizing How Companies Manage Transformations” (IA está Revolucionando como Empresas Gerenciam Transformações), do Boston Consulting Group (BCG). De acordo com a consultoria, ter o apoio de um sistema de IA para analisar em tempo real os diversos dados de desempenho dos processos de mudanças que envolvem esse momento de guinada das companhias, permite que elas façam ajustes de forma ágil – prevenindo falhas e colaborando para a resiliência.

Para gerar insights sobre o assunto, o BCG montou um modelo de inteligência artificial que aprendeu com 64 mil iniciativas implementadas ao longo de transformações em empresas de diversos setores. Com base nas análises, o modelo faz recomendações para mitigar riscos e, a partir daí, fazer previsões vindas de inputs do usuário, visualizando possíveis cenários e permitindo que o plano de ação se adapte à melhor estratégia. Isso implica em, por exemplo, metas mais realistas.

“A IA traz uma base de análise significativa e personalizada de um rico conjunto de dados históricos. A grande vantagem do uso de inteligência artificial durante essas transformações de negócios é a agilidade que a tecnologia proporciona. Desta forma, os líderes podem visualizar o desempenho em tempo real, modulando a transformação de forma contínua e tendo melhor aproveitamento do tempo de resposta, para que a companhia realmente consiga se adaptar ao que virá. Em um cenário de crises econômicas e globais, ter uma resposta rápida para suportar tomadas de decisões ágeis é essencial”, afirma Henrique Sinatura, diretor executivo e sócio do BCG, e líder do BCG X para América do Sul e Ibéria.

O ciclo de “autoaprendizagem” é o principal ponto da abordagem baseada em dados. Ao alimentar o sistema com mais informações, os algoritmos melhoram com o tempo, oferecendo recomendações mais precisas — a expectativa é que a tecnologia preveja resultados das iniciativas da transformação, ajudando as pessoas a navegarem pelas ações de forma consciente, sempre considerando as melhores práticas.

É importante ressaltar, no entanto, que a tecnologia não substituirá as interações humanas e o gerenciamento direto. A ferramenta facilita e aprimora o trabalho dessas pessoas, aumentando as chances e o grau de sucesso de cada iniciativa proposta.

O estudo reforça ainda que não há um padrão de uso da IA, porém, que as análises de milhares de iniciativas apontam quatro dicas de ouro para o sucesso:

**Simplicidade:** iniciativas complexas tendem a falhar com maior frequência. Muitas vezes a dificuldade está no tamanho da ambição, como metas excessivamente agressivas ou desproporcionais, por exemplo. O BCG recomenda dividir essas ações em partes mais gerenciáveis e simplificar seu escopo, além de treinar os profissionais envolvidos no projeto para definirem e administrarem alguns marcos. A IA pode ajudar a monitorar a complexidade, usando dados, métricas financeiras e verificação de cronograma, para disparar alarmes antes que um desvio de rota expressivo aconteça.

**Alto desempenho e experiência:** transformações contemplam dezenas de iniciativas que irão compor todo o projeto da renovação de uma empresa. Gerenciar esse tipo de projeto é um trabalho especializado, intenso e exige profissionais com senioridade adequada, bom trânsito na organização e mindset correto. Por isso, investir na seleção do time cordato — dentro ou fora da empresa — é uma parte importante para o sucesso.

**Eliminar problemas no começo:** é comum que as ações percam um pouco o rumo durante a execução, mas é importante atuar rapidamente sobre elas. Problemas endereçados cedo, com o suporte da alta gestão tendem a ter mais sucesso por esses profissionais terem mais ingerência para removerem obstáculos, além de ajudarem mais a mobilizar recursos e administrá-los quando projetos interdependentes estiverem competindo pelos mesmos recursos limitados.

**Mantenha o ritmo:** iniciativas de ritmo mais dinâmico, com intervalos curtos entre prazos de metas, geralmente têm 20% de chance a mais de alcançarem sucesso. Assim, a recomendação é limitar o tempo entre metas e KPIs, e documentar os aprendizados.