

O aumento da complexidade dos problemas e as mudanças comportamentais nos consumidores, impõem alterações disruptivas nos paradigmas organizacionais das empresas dos mais diversos setores.

Neste âmbito, as propostas Fintech pressionam o setor financeiro, bancário, a refletirem seriamente sobre se a estrutura organizacional atual, mais concretamente sobre as inovações para operações presentes e futuras. É neste âmbito que surge o grande desafio da banca, ou seja, a preparação para o financiamento do mercado verde e azul, integrantes do grande modelo de sustentabilidade global que está em andamento muito suportado pela agenda 2030 da ONU.

Neste quadro, a grande questão que se coloca é a de saber se a comunidade bancária estará pronta a adaptar-se a uma estrutura de gestão de projetos em consonância?

Salvo melhor opinião, não haverá grandes alternativas. Nesse sentido, a primeira etapa deverá traduzir-se no estabelecimento de um senso de urgência e não procrastinar, como parece acontecer na maioria dos casos. Com efeito, como nos ensina desde há muito tempo Kotter (1996) o maior erro da mudança é permitir a complacência, consentindo que as pessoas se mantenham presas ao status quo e a preceitos que, embora reconheçam estejam desajustados, são mais confortáveis que a mudança para o ainda pouco conhecido.

Na verdade, trabalhar a consciência coletiva da necessidade de mudança, deverá ser a primeira etapa do trabalho da gestão. Todavia, apenas o envolvimento das diferentes hierarquias numa linha horizontal, garantirá sucesso. Posteriormente, deverá resultar uma declaração de visão que incorpore a mudança, formal, escrita e subscrita por todos os recursos humanos, sem exceção. Na prática, esse documento estratégico deverá funcionar como uma carta de compromisso com a instituição se tratasse, de forma bilateral e atributiva, por forma a garantir futuro à instituição e trabalho e emprego às pessoas, obviamente além de garantir o financiamento à economia.

Em termos práticos, o resultado deverá traduzir-se numa declaração convincente que articule claramente a ambição e os objetivos a alcançar, passível de uma explicação em curtos minutos, modelo pitch. Importa salientar que este trabalho orgânico, interno, deverá emanar superiormente com o apoio incondicional dos shareholders. Isto é, a visão deverá ser única e partilhada pelos diferentes órgãos, tando de decisão como os operacionais, adotada por todos e disseminada pela estrutura organizacional, sem qualquer tipo de ruído no dia a dia.

Acresce, a necessidade de formação constante, para esclarecimento de dúvidas, ou impasses, resultantes de eventuais falhas detetadas na aplicação prática.

Geralmente, qualquer introdução e disseminação de inovação, requer a perceção das características da inovação e das características do adotante, bem como o conhecimento profundo de fatores contextuais. No fundo, a cultura macro da própria organização, como fator de relevância no sucesso da absorção de uma outra cultura micro, a cultura de mudança e inovação, impondo a sua comunicação por via de determinados canais ao longo do tempo e dentro de um sistema organizacional específico.

Tudo isto, facilita a integração de um pequeno ou grande projeto, de uma pequena ou grande inovação e das tecnologias que habitualmente trazem acopladas, suscetíveis de levantarem dificuldades de integração. Importa salientar que emergem sempre problemas que a organização vigente não por vezes não tem a capacidade de lidar, requerendo um gerente de projeto de sucesso para lidar com a integração do trabalho entre as linhas funcionais. Ora, isto exige o acesso da estrutura, tornando-as à priori conhecedoras da visão global da mudança.

Centrando na análise dos projetos, os bancos deverão ter claros os objetivos organizacionais e os benefícios esperados, em resultado da implementação dos projetos. Operacionalmente, os objetivos organizacionais deverão ser documentados e assinados pela administração, mesmo antes do início de qualquer projeto, dando confiança aos seus gestores.

Em mercados similares ao angolano, como por exemplo o Quénia, os estudos indicam que as Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) são ferramentas vitais na retenção de clientes em instituições financeiras (Grace, 2015). Há evidências, que o uso das TIC ao nível de backoffice, mas sobretudo como interface, estão alinhadas com o público mais jovem e são fundamentais à captação de novos clientes e retenção de clientes habituais, especialmente em funcionalidades como internet banking, mobile banking (Titus, 2015).

Desta forma, em termos estratégicos deverão os bancos angolanos, tal como sucede noutros estudos em bancos no contexto africano, não apenas voltarem as suas atenções, mas sobretudo colocarem enfoque em projetos verdes e azuis.

Neste sentido, estarão perfeitamente alinhados com o ativismo jovem e deverão disponibilizar linhas de financiamento para disseminação das TIC nas escolas secundárias

públicas angolanas. Estes mecanismos, estarão diretamente a incentivar o uso das TIC e a contribuir para uma certa democratização da digitalização socioeconómica.

Esta pedagogia, resultará num salto qualitativo, mas esta só será materializada e os objetivos alcançados, se forem enfrentados os principais desafios identificados como influenciadores do uso das TIC no apoio ao ensino e à aprendizagem.

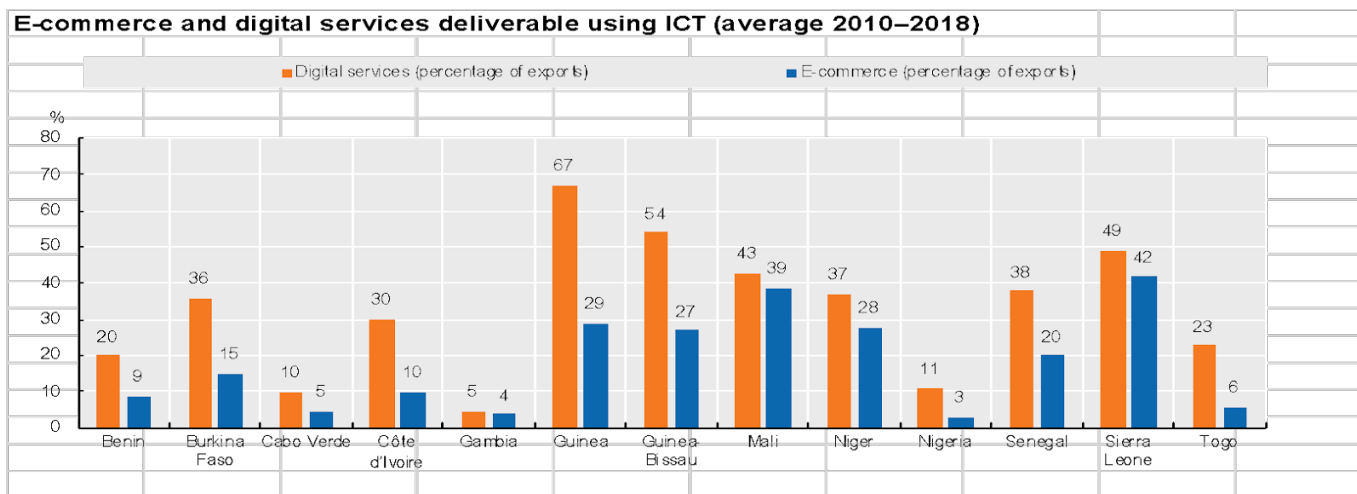
Por fim, os bancos desenvolvem, desde muito cedo, um relacionamento interativo com o seu utilizador presente, cliente fidelizado amanhã. (Kimani, 2021).

Neste âmbito, importa citar o trabalho da OCDE (AUC/OECD, 2021), onde são referidos que o advento das finanças digitais (fintech), já estimulou significativamente o empreendedorismo e o emprego por conta própria. Este factor é tanto mais importante, dado que, segundo o mesmo estudo, isto acontece numa região com um setor informal de emprego na grandeza dos 92% e num contexto de elevado subemprego e desemprego dos jovens.

Importa referir que nos países da região que já se posicionaram adequadamente, e, ainda segundo dados (AUC/OECD, 2021) o ecossistema móvel emprega já 200.000 pessoas em termos formais e 800.000 pessoas informalmente, em particular na venda e distribuição de serviços e dispositivos móveis, e contribui com 3.5% do produto interno bruto (PIB). Para além dos empregos diretos no setor, crescem 600.000 empregos indiretos.

Não obstante o potencial, são conhecidas as fragilidades da generalidade das nações em África. Por exemplo, derivadas da falta de infraestruturas de comunicação e da baixa percentagem de empresas com presença na Internet.

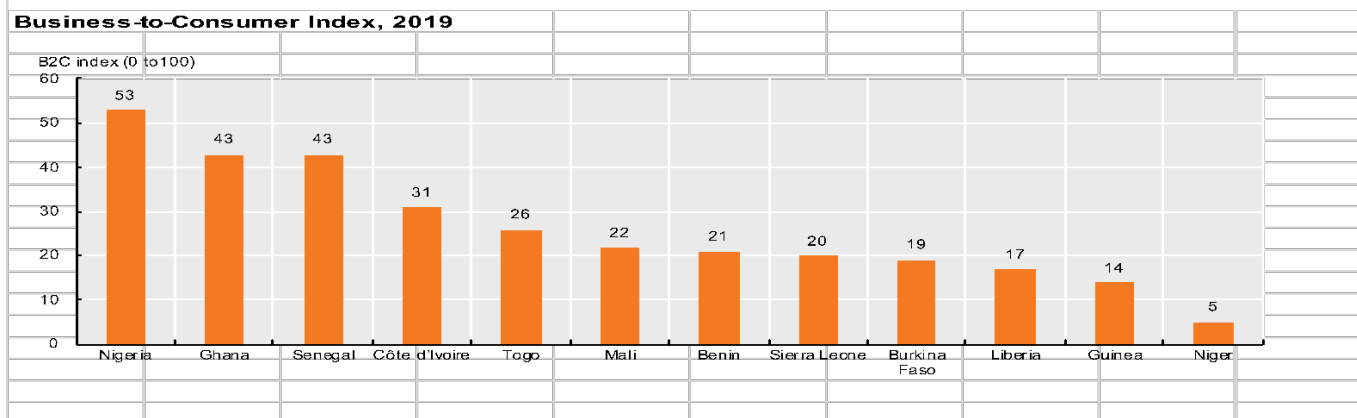
As tendências do comércio eletrónico são de crescimento significativo. Com efeito, de acordo com o supracitado estudo (AUC/OECD, 2021), o setor cresce na África 9.1% por ano, e os serviços digitais (que registam um aumento de 21.2% por ano) estão a desenvolver-se nas cidades. Entre 2010 e 2017, a percentagem de comércio eletrónico nas exportações continuava a ser baixa (cerca de 19%, por comparação com 33% dos serviços digitais), embora este contributo fosse mais elevado nos países de menor dimensão, não obstante o nível relativamente baixo do volume de negócios.



Source: Authors' calculations based on UNCTAD (2020a), UNCTADSTAT (database), <https://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx?ReportId=158359>

O mesmo se verifica na oportunidade de negócios entre as empresas e os consumidores, conforme tabela abaixo.

[Africa's Development Dynamics 2021 - © OECD 2021](#)
Business-to-Consumer Index, 2019



Source: Authors' calculations based on (UNCTAD, 2020b), "UNCTAD B2C E-commerce index 2019", UNCTAD Technical Notes on ICT for Development No. 14

Concluindo, a evolução do mercado bancário passa pelo digital, bem como a atração de clientes jovens, cujo perfil é muito diferente. As denominadas Gen Z, Plurais, iGeneration, Gen 2020, Centennials e Pós Millennials, são tudo termos usados para definir a Geração Z, que engloba as pessoas nascidas a partir da década de 90, são nativas digitais e estão sempre conectadas à rede.

É a partir da internet que do acesso às múltiplas plataformas de informação, que fazem uma grande parte das suas vidas, seguindo atentamente as referências, avaliações e rankings,

tantos dos amigos, como de outros seguidores, acerca dos produtos e serviços que pretendem comprar, sem necessidade de filas e tempos de espera e deslocação ao espaço físico.

Referências:

- AUC/OECD (2021), “Transformação digital, emprego dos jovens e a Agenda 2063 na África Ocidental”, in Dinâmicas do desenvolvimento em África 2021: Transformação digital e empregos de qualidade, OECD Publishing, Paris/AUC, Addis Ababa, <https://doi.org/10.1787/854e69e3-pt>.
- Kimani, J. (2021). Influence of information technology on the banking sector. Journal of Technology and Systems. Vol. 3, Issue No. 1, pp 48 - 61, 2021
- Kotter, J. P. (1996). Leading change, Cambridge, MA, USA: Harvard Business School Press.
- Titus, B. K. (2015). Factors influencing pedagogical integration of information communication and technology in Teaching and learning in public secondary schools: A case of Keiyo sub county, Elgeiyo Marakwet county, Kenya (Doctoral dissertation, University of Nairobi).

Foto de capa: <a href='https://br.freepik.com/fotos/negocio'>Negócio foto criado por rawpixel.com - br.freepik.com