

Professora: Andréa Lèbre

## **PBL Liderança na Era Digital**

### **Contexto**

A *I.sail* é uma startup que cresceu exponencialmente nos últimos 3 anos. Situada em Sydney, Austrália, a empresa possui uma plataforma que liga proprietários de veleiros a velejadores que não querem investir em sua própria embarcação.

Hoje, a empresa conta com 140 funcionários, todos trabalhando remotamente. Possui uma frota cadastrada de 230 barcos e uma base de 2500 mil clientes, sendo que 150 destes são clientes assíduos, que alocam embarcações por no mínimo, 5 dias por mês.

Até o momento, apenas velejadores com habilitação em dia podiam utilizar o serviço.

Mas, os ventos mudam e a empresa agora se depara com dois grandes desafios:

1. Aumentou a demanda por veleiros com tripulação habilitada, ou seja, clientes querem sair de veleiros a passeio, sem a necessidade de conduzir a embarcação.
2. Aumentou a demanda por serviços adicionais de alimentos, bebidas e entretenimento a bordo, como música e esportes, por exemplo.

Aline é a Diretora de Operações e já percebe essa mudança há algum tempo, e registrou todos os indicadores que comprovam essa mudança de cenário em seu mercado consumidor. Assim que recolheu e organizou todos os dados em relatórios, Aline marcou uma reunião com o CEO e aproveitou também para convidar o Diretor de Marketing.

### **A reunião e os próximos passos**

Ao mostrar os dados, não houve dúvida. É necessário mudar a rota. Mas, o CEO avisou que não há margem de erro, ou seja, ele quer que o plano de adaptação às mudanças seja planejado, testado e colocado no ar apenas com a certeza de que as decisões tomadas foram as corretas.

O CEO agradeceu a Aline e colocou o projeto nas mãos do Diretor de Marketing: "Alberto, agora é com você. Você e sua equipe precisam entender o que

REALMENTE o cliente quer. E eu preciso de fatos e dados, eu preciso de testes reais que apresentem sucesso. Apenas depois disso é que encaminharemos as mudanças necessárias.”

Alberto entendeu o desafio. Ele precisa reunir virtualmente a sua equipe e montar uma estratégia para ouvir o cliente. Mais do que ouvir, ele quer convidar o cliente para o centro das decisões num processo de cocriação dos novos pacotes de serviço a serem oferecidos pela *I.sail*.

Ao sair da videoconferência com seu chefe, Alberto convocou a equipe para uma nova *call* e, enquanto aguardava o horário marcado, rascunhou sua pauta.

No lugar do Alberto, depois de compartilhar o cenário em detalhes com sua equipe, que pontos você consideraria e que tipo de ferramenta atenderia a cada um desses pontos?