

**Plataformas de negócios digitais: o poder da transformação digital nos dispositivos  
móveis**

**Digital business platforms: the power of digital transformation on mobile devices**

**Plataformas de negocios digitales: el poder de la transformación digital en dispositivos  
móviles**

Recebido: 18/11/2019 | Revisado: 19/11/2019 | Aceito: 21/11/2019 | Publicado: 23/11/2019

**Marcelo Tsugio Okano**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1680-7821>

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Brasil

E-mail: [marcelo.okano@cps.sp.gov.br](mailto:marcelo.okano@cps.sp.gov.br)

**Eliane Antonio Simões**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0738-2625>

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Brasil

E-mail: [eliane@iqeduc.com.br](mailto:eliane@iqeduc.com.br)

**Celi Langhi**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5527-2412>

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Brasil

E-mail: [celi@infolearning.com.br](mailto:celi@infolearning.com.br)

**Resumo**

O objetivo desta pesquisa é estudar como os usuários de smartphones estão se adaptando a transformação digital (TD). A TD é a aplicação de tecnologia para a construção de novos modelos de negócios, processos, softwares e sistemas que resultam em receita mais lucrativa, maior vantagem competitiva e maior eficiência. A metodologia escolhida para este projeto consiste em um estudo exploratório, utilizando os métodos de pesquisa bibliográfica e uma pesquisa junto aos usuários que utilizam plataformas de negócios digitais. O objetivo desta pesquisa foi atingido, pois conseguimos estudar como os usuários de smartphones estão se adaptando a transformação digital, utilizando aplicativos e plataformas digitais.

**Palavras-chave:** Plataformas de negócios digitais; Valor; Transformação digital.

**Abstract**

The purpose of this research is to study how smartphone users are adapting to digital transformation (TD). TD is the technology application for building new business models, processes, software and systems that result in more profitable revenue, greater competitive advantage and greater efficiency. The methodology chosen for this project consists of an exploratory study using bibliographic research methods and a survey of users using digital business platforms. The goal of this research has been achieved because we have been able to study how smartphone users are adapting to digital transformation using digital applications and platforms.

**Keywords:** Digital business platforms; Value; Digital transformation.

### **Resumen**

El propósito de esta investigación es estudiar cómo los usuarios de teléfonos inteligentes se están adaptando a la transformación digital (TD). TD es la aplicación de tecnología para crear nuevos modelos de negocio, procesos, software y sistemas que generen ingresos más rentables, mayor ventaja competitiva y mayor eficiencia. La metodología elegida para este proyecto consiste en un estudio exploratorio que utiliza métodos de investigación bibliográfica y una encuesta a usuarios que utilizan plataformas de negocios digitales. El objetivo de esta investigación se ha logrado porque hemos podido estudiar cómo los usuarios de teléfonos inteligentes se están adaptando a la transformación digital utilizando aplicaciones y plataformas digitales.

**Palabras clave:** Plataformas de negocios digitales; Valor; Transformación digital.

### **1. Introdução**

As evoluções das novas tecnologias como IOT (Internet das Coisas) e Industria 4.0 estão mudando os valores e hábitos das pessoas rapidamente. A necessidade pelos novos apps e celulares requerem o uso de Smartphone diariamente, pois tornou-se parte integrante da vida dos usuários.

Esses novos cenários tecnológicos estão mudando as formas como o valor é criado e capturado. As novas empresas nascem com modelos de negócios novos e inovadores e as empresas existentes precisam repensar seus modelos quando se transformam neste cenário digital (Wan et al., 2017).

As novas tecnologias estão impondo padrões de uso para os usuários de Smartphone, cada vez mais as empresas estão desenvolvendo aplicativos com o seu formato de uso.

Antigamente, os navegadores como Firefox e Chrome eram os programas principais para utilizar os “sites” da Internet. Atualmente, pode-se utilizar estes aplicativos, mas é mais simples clicar no ícone do aplicativo e acessar direto.

De acordo com Chew (2015), esta evolução deve-se ao fato que as empresas estão adaptando-se as novas tecnologias e tornando-se digitalizadas e organizadas em uma nova forma de organizações digitais do futuro denominada de DOOTF (iniciais das palavras em inglês, digital organizations of the future).

Moyer et al. (2017) definem que um modelo de negócios de plataforma é como uma organização permite que um ecossistema de negócios crie valor. Seis das 10 empresas mais valiosas do mundo estão usando modelos de negócios de plataformas. Os CIOs podem usar os modelos de negócios da plataforma como uma forma de ajudar a mudar a maneira como a organização cria valor e se torna um negócio digital.

O objetivo desta pesquisa é estudar como os usuários de smartphones estão se adaptando a transformação digital.

## **2. Referencial Conceitual**

### **2.1 Plataformas de Negócios Digitais**

As Plataformas Digitais são um objeto de pesquisa desafiador por causa de sua natureza distribuída e seu entrelaçamento com instituições, mercados e tecnologias. Nesse cenário, Tiwana et al. (2010) explicam que o termo “Plataforma Digital” pode ser definido como plataformas externas baseadas em softwares que consistem em base de código extensível que fornece a funcionalidade principal compartilhada pelos módulos que interagem com ela e as interfaces pelas quais eles interoperam. Ou seja, conforme Ghazawneh e Henfridsson (2013) complementam, as aplicações (parte executável do software) oferecem serviços ou sistemas para usuários finais.

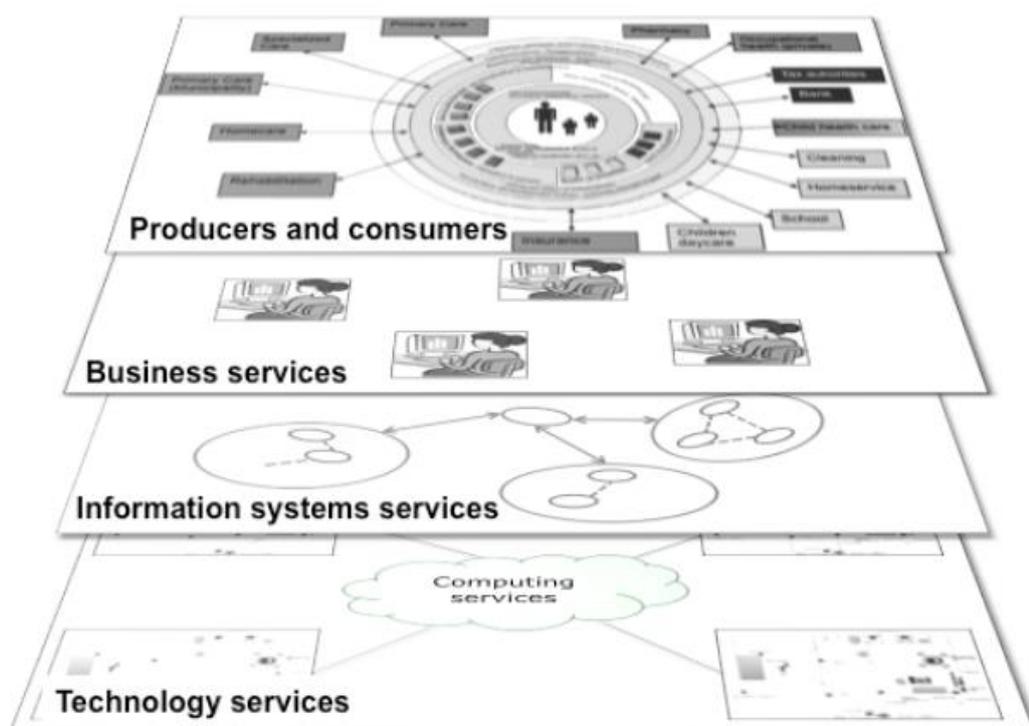
Nesse mesmo sentido, Kozhevnikov e Korolev (2018) defendem que, na Plataforma Digital, as relações econômicas digitais são construídas com base em um ambiente de rede transparente. Isto é, o aspecto social da confiança é fornecido por uma rede social, que é, entre outras coisas, um poderoso fator de autodesenvolvimento de todo o sistema e que os mecanismos de infraestrutura de mercado devem ser adequadamente implementados. Assim, esses mecanismos garantem o funcionamento dos agentes autônomos que utilizam ferramentas de realidade virtual, inteligência artificial e interpretação de estatísticas de

usuários, conhecidas por nós como "gêmeos digitais". Logo, a base de conteúdo da plataforma é implementada por um conjunto de modelos paramétricos o que permite formar ofertas de valor diferentes para o usuário em conjunto.

Neste artigo adotamos a definição que plataformas digitais são plataformas que utilizam meios digitais para se relacionar com os atores e tem duas funções desenvolvimento/operações e distribuição/consumo (Sakuda, 2016).

As plataformas de negócios digitais estão mudando a forma como produtos e serviços são criados e oferecidos. Eles estão ameaçando empresas estabelecidas dentro de muitas indústrias, vide Figura 1 (Itälä, 2015).

Figura 1- Plataformas de negócios em camadas



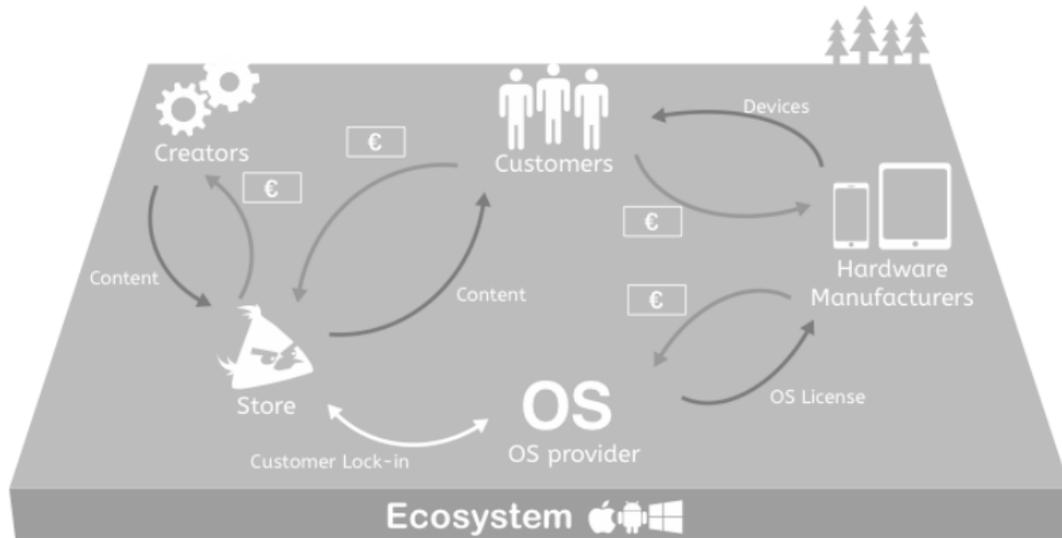
Fonte: Itälä (2015)

Veja na Figura 1 as camadas que compõe uma plataforma de negócio como fornecedor e consumidor, serviços de negócios, serviços de sistemas de informações e serviços de tecnologia..

Outro tipo de modelo é denominado ecossistema, que compara as redes comerciais emergentes com os ecossistemas biológicos. De acordo com Itälä (2015), esta combinação de um fabricante de dispositivo, provedor de sistema operacional, loja, provedor de aplicativos e provedor de conteúdo é chamado de um ecossistema, neste exemplo, um

ecossistema de *smartphone*, Figura 2. Todos os membros do ecossistema se beneficiam mutuamente e, claro, o cliente beneficia mais. E, claro, os clientes pertencem ao ecossistema.

Figura 2 – Exemplo de ecossistema



Fonte: Itälä, (2015).

Observe na Figura 2, os componentes de um ecossistema como fabricante de dispositivo, provedor de sistema operacional, loja, provedor de aplicativos e provedor de conteúdo.

Moore (1998) define ecossistema de negócios como um sistema que abrange organizações de apoio mútuo, comunidades de clientes, fornecedores, produtores líderes, financiamento, associações comerciais, órgãos normativos, sindicatos, instituições governamentais e governamentais e outras partes interessadas. Essas comunidades se unem de forma parcialmente intencional e parcialmente acidental, mas se torna altamente auto-organizada.

Para o autor, o termo ecossistema de negócios também substituiria o termo "indústria" usados no sentido de atividades econômicas em setores específicos, mas embora Moore afirme que a palavra indústria deva ser substituída pelo termo ecossistema de negócios, entende-se que o ecossistema de negócios de Moore está mais próximo dos conceitos de cluster e rede de valor.

Também propõe o ciclo de vida de um ecossistema de negócios podendo ser dividido em quatro etapas: fase de nascimento, onde é essencial fazer mais do que apenas satisfazer os

clientes, fase de expansão, onde o potencial de expansão do conceito de negócios é testado, fase de liderança, etapa que o ecossistema de negócios atinge estabilidade e alta lucratividade e estágio final, a renovação ou a morte, é causado pela ameaça de novos ecossistemas em ascensão.

Peltoniemi e Vuori (2004) definem um ecossistema de negócios como uma estrutura dinâmica que possui uma população interconectada de organizações, podendo ser pequenas ou grandes corporações, universidades, centros de pesquisa, organizações do setor público e outras partes, todas influenciando o sistema, podendo ser consistindo em várias organizações ou de apenas uma organização. O ecossistema de negócios deve ser auto-sustentável, ou seja, não são necessárias intervenções do governo para sobreviver nos mercados locais ou globais, se desenvolvendo através da auto-organização, emergência e co-evolução, o que ajuda a adquirir adaptabilidade. Em um ecossistema de negócios, a concorrência e cooperação aparecem presentes simultaneamente.

### **2.3 Transformação digital**

Um estudo apresentado pela Press (2016) revela que, em 2019, os gastos globais em iniciativas de transformação digital chegarão a US\$ 2,2 trilhões, quase 60% superiores aos gastos em 2016. É bastante árduo para empresas tradicionais que já têm estrutura e forma, a tarefa de superar os obstáculos de seu próprio estilo e estrutura organizacional, além de encontrar os talentos certos e fortalecê-los, adaptando seu ambiente tradicional em um ambiente que permite agilidade na criação de protótipos, tomada rápida de decisões e até aceitação, pois essas questões determinar se podem competir com os novos mercados digitais.

Segundo Downes & Nunes (2013), como resultado dessa reestruturação, modelos de negócios inteiros podem ser reformulados ou substituídos. Devido a esse amplo escopo e consequências de longo alcance, as estratégias de transformação digital buscam coordenar esforços para transformar produtos, processos e aspectos organizacionais devido a novas tecnologias, com um escopo mais amplo que inclui explicitamente atividades digitais na interface ou totalmente próximas a elas. os clientes.

O *Digital Business Transformation* é a aplicação de tecnologia para a construção de novos modelos de negócios, processos, softwares e sistemas que resultam em receita mais lucrativa, maior vantagem competitiva e maior eficiência (Cisco, 2018). As empresas conseguem isso transformando os processos e modelos de negócios, permitindo a eficiência e a inovação da força de trabalho e personalizando as experiências de cliente / cidadão

(Schwertner, 2017).

No caso dos negócios digitais, a questão de adaptar, transformar e / ou substituir o modelo de negócio é amplamente contemplada pelos estudos sobre o tema (Dörner, Edelman, 2015, Swanton, Lehong, 2017, Burton et al., 2018). Schallmo; Williams; Boardman (2017) apresenta no Quadro 01 outras definições de transformação digital.

Quadro 01 - Definições de transformação digital

Autor	definição
BMWi (2015)	Digital significa a rede completa de todos os setores da economia e da sociedade, bem como a capacidade de coletar informações e análises relevantes e traduzir essas informações em ações. As mudanças trazem vantagens e oportunidades, mas criam desafios completamente novos.
Bowersox et al. (2005)	A transformação digital é um "processo de reinvenção de negócios para digitalizar operações e formular relacionamentos ampliados com a cadeia de suprimentos . O desafio de liderança da TD é reenergizar as empresas que já conseguem obter todo o potencial da tecnologia da informação em toda a cadeia de fornecimento"
Westerman et al. (2011)	"A TD - o uso da tecnologia para melhorar radicalmente o desempenho ou o alcance corporativo - está se tornando um tópico importante para empresas em todo o mundo. Executivos de todos os setores estão usando avanços digitais como análise, mobilidade, mídias sociais e dispositivos inteligentes incorporados". o uso de tecnologias tradicionais, como o ERP - para mudar as relações com os clientes, os processos internos e as propostas de valor "
Mazzone (2014)	"TD é a evolução digital deliberada e contínua de uma empresa, modelo de negócio, processo de ideia ou metodologia, tanto estratégica quanto taticamente. "
PwC (2013)	A TD descreve a transformação fundamental de todo o mundo dos negócios através do estabelecimento de novas tecnologias baseadas na Internet com impacto fundamental na sociedade como um todo .
Bouée e Schaible (2015)	Entendemos o DT como uma rede consistente de todos os setores da economia e o ajuste de atores às novas realidades da economia digital. Decisões em sistemas em rede incluem troca e análise de dados, cálculo e avaliação de opções, bem como o início de ações e a introdução de conseqüências.

Fonte: Schallmo, Willians & Boardman, (2017)

No Quadro 1 pode-se observar diversas definições sobre a transformação digital que envolve transformação, evolução e tecnologia.

Williams & Boardman (2017), com base em uma ampla pesquisa bibliográfica, propõe a seguinte abordagem: Transformação Digital inclui a rede de atores como empresas e clientes

em todos os segmentos da cadeia de valor agregado e a aplicação de novas tecnologias, exigindo habilidades que envolvem extração e troca de dados, bem como a análise e conversão desses dados em ações. As informações devem ser usadas para calcular e avaliar as opções, a fim de permitir decisões e / ou iniciar atividades, a fim de aumentar o desempenho e o alcance de uma empresa. Transformação Digital envolve empresas, negócios, modelos, processos, relacionamentos, produtos, etc.

### **3. Metodologia**

A metodologia escolhida para este projeto consiste em um estudo exploratório, utilizando os métodos de pesquisa bibliográfica e uma pesquisa junto aos usuários que utilizam plataformas de negócios digitais, para assegurar que são usuários, o convite para responder ao questionário foi enviado por meio do aplicativo *Facebook*.

Foram enviados 560 convites através do *Facebook*, foram respondidos 154 questionários, correspondendo a 27,5% do total. O instrumento de pesquisa deste trabalho é composto por um questionário, estruturada, com perguntas abertas e fechadas.

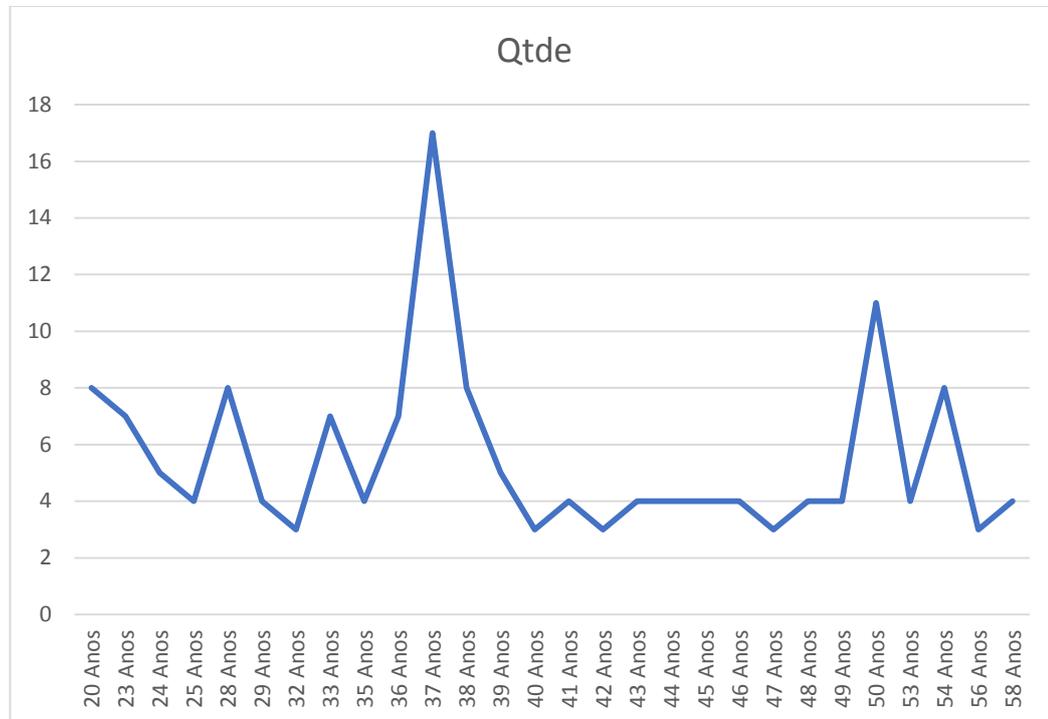
Para Gil (2002), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito.

Já Zikmund (2000) considera que estudos exploratórios são conduzidos para clarificar problemas ambíguos, de forma que a pesquisa se faz necessária para ganhar um entendimento melhor das dimensões dos problemas.

### **4. Resultados e análises**

Os respondentes estão na faixa de 20 a 58 anos, a distribuição pode ser vista no Gráfico 01.

Gráfico 01 – Respondentes por Idade

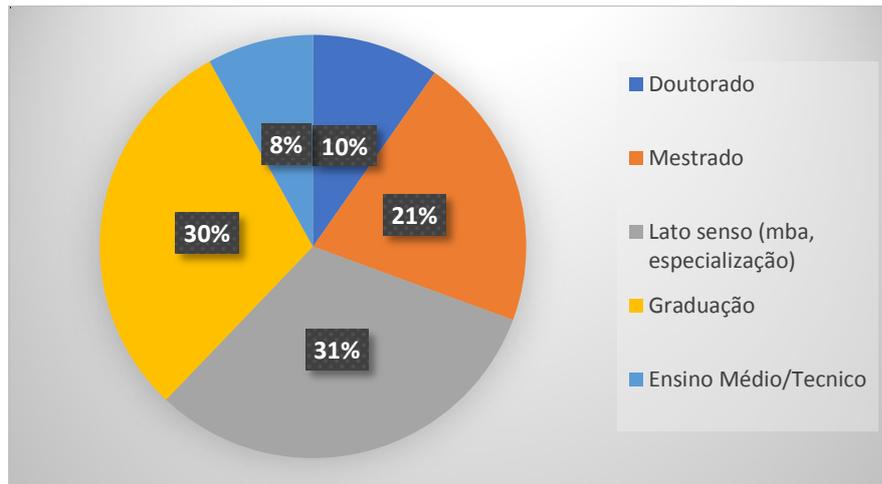


Fonte: Elaborada pelo Autor

Observe no Gráfico 01 que a distribuição pela faixa etária corresponde a: Jovens (menores de 20 anos) não tivemos respondentes, adultos (20 a 59 anos) tivemos 154 respondentes e idosos ou melhor idade (acima de 59 anos) não tivemos nenhum respondente. Ou seja, todos os respondentes são adultos, idade entre 20 e 59 anos, e utilizam os *smartphones* diariamente para fins profissionais e pessoais.

O Gráfico 02 apresenta o grau de instrução dos respondentes

Gráfico 02 - grau de instrução



Fonte: Elaborada pelo Autor

O Gráfico 2 apresenta que a maioria dos respondentes (92%) tem graduação, pois somente 8% tem ensino médio. Se observarmos a pós-graduação, 31% tem especialização, 21% tem mestrado e 10% tem doutorado. Estes resultados demonstram que os respondentes têm um bom nível de escolaridade.

Perguntou-se aos entrevistados quais são os cinco aplicativos mais utilizados, o resultado pode ser visto na Figura 03. Os aplicativos mais citados foram *Facebook* (128), *whatsapp* (124), Bancos (70), *Uber* (58) e *Waze* (55). No item bancos, juntou-se todos os aplicativos referentes as operações bancárias e *Internet banking*.

Figura 03 – Principais aplicativos citados



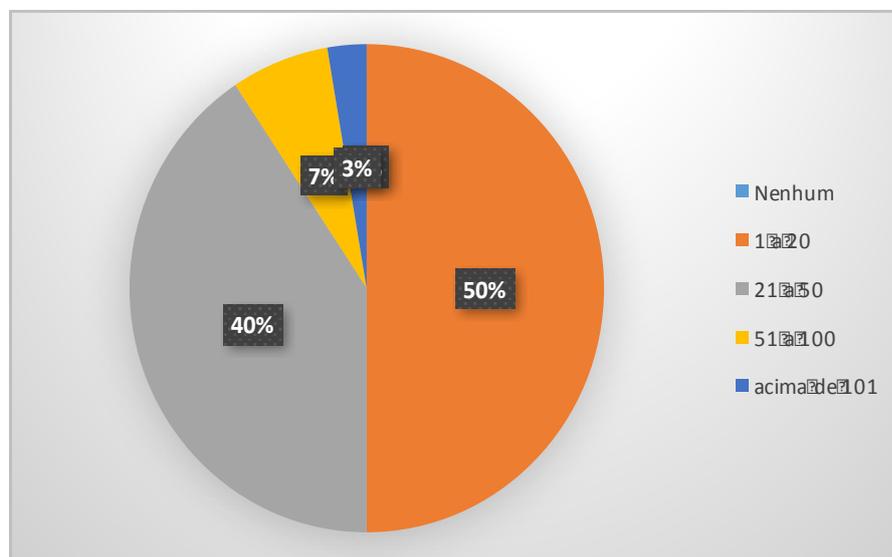
Fonte: Elaborado pelo autor

Analisando-se os aplicativos, todos são plataformas digitais e proporcionam um valor

diferente do econômico. O *whatsapp* e o *Facebook* oferecem ao usuário que possa se comunicar e trocar informações por meio das redes sociais de forma on-line. Os apps que proporcionam valor, mas tenham que ser remunerados foram menos citados.

Solicitamos para cada indicar a quantidade de Apps instalados no *smartphone*. O Gráfico 03, mostra os resultados.

Gráfico 03 – Quantidade de aplicativos instalados no *Smartphone*



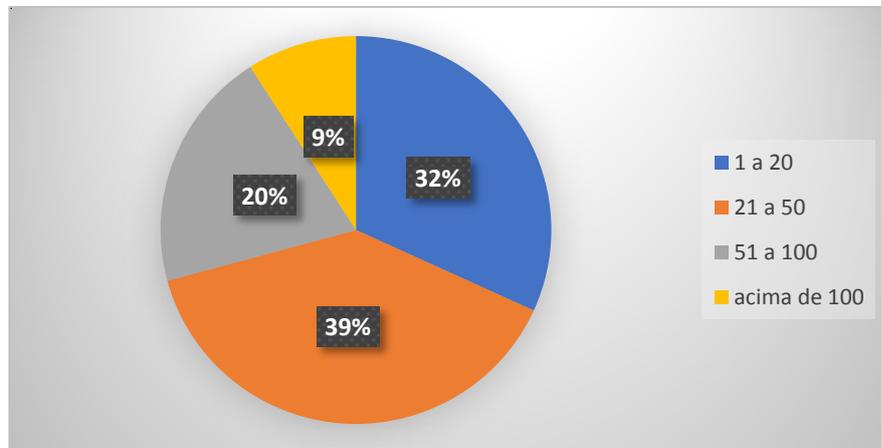
Fonte: Elaborado pelo autor

O Gráfico 3 apresenta que 50% dos entrevistados mantem os serviços básicos como redes sociais, comunicação, etc. Outros 40% mantem os serviços básicos e utilizam de serviços como filmes, música, etc. Os 10% restantes, utilizam o *smartphone* como um computador pessoal. Estes resultados demonstram que, apesar de todo poder e serviços tecnológicos que os *smartphones* proporcionam, somente 10% dos usuários utilizam a máxima capacidade do equipamento. Este número tende a crescer com os lançamentos de novas plataformas digitais.

O Gráfico 04 mostra que 32% dos usuários utilizam de 1 a 20 vezes o *smartphone* diariamente, a maioria 68% usam mais de 20 vezes por dia, sendo 39% usam entre 21 a 50 vezes, 20% usam de 51 a 100 vezes e 9% utilizam mais de 100 vezes. Isto demonstra que os

aplicativos estão sendo usados de modo constante, que varia de acordo com as necessidades de cada usuário.

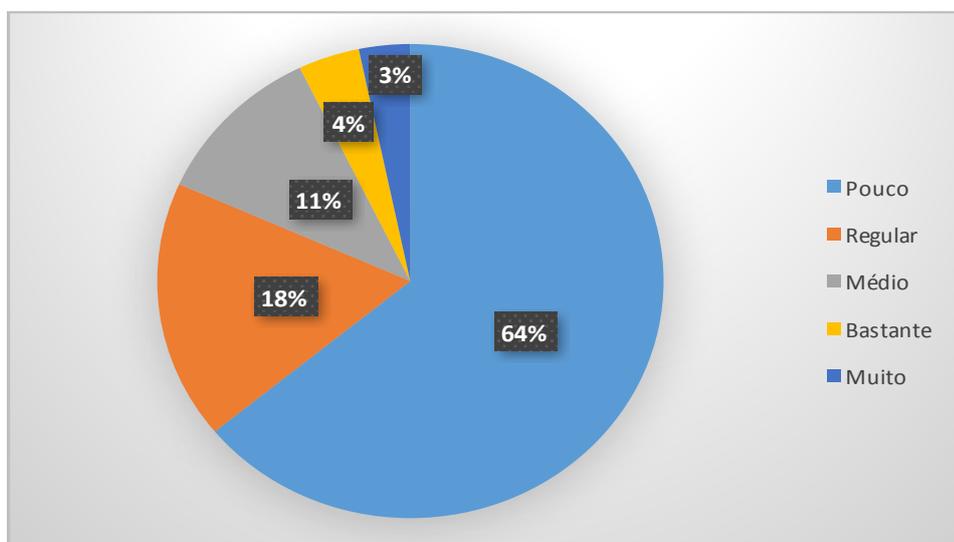
Gráfico 04 – Uso de aplicativos diariamente



Fonte: Elaborado pelo autor

Dois questões abordaram a questão de usabilidade, questionou-se qual o grau de dificuldade para usar o *smartphone* e qual o aplicativo mais amigável. O Gráfico 05 mostra o resultado, a maioria dos usuários com 64% tem pouca nenhuma dificuldade, 29% consideram de regular a média dificuldade e 7% tem bastante ou muita dificuldade. Uma das razões que justifica que a maioria dos usuários tem pouca ou nenhuma dificuldade de utilizar um *smartphone* é que os aplicativos para estes dispositivos estão focando na experiência do usuário, desenvolvendo aplicativos para usar o que o *Smartphone* oferece de melhor.

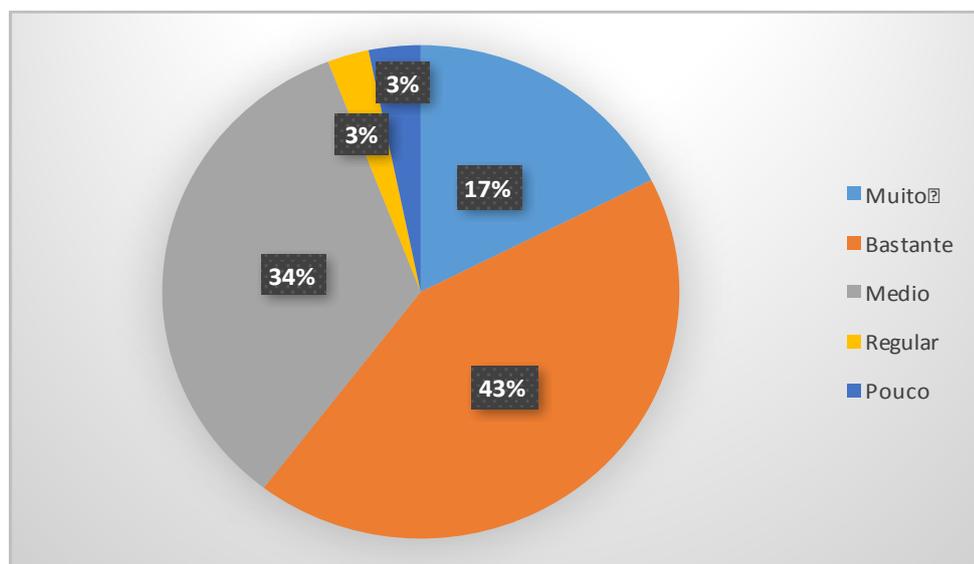
Gráfico 05 – Grau de dificuldade de uso dos aplicativos



Fonte: Elaborado pelo autor

O aplicativo mais amigável foi considerado o *Whatsapp* com 46%, *Waze* com 15% e *Facebook* com 11,60%. Atualmente, o *Whatsapp*, o *Waze* e o *Facebook* são os principais aplicativos nas suas categorias e o fato de serem gratuito tornam aplicativos de sucessos nos *smartphones*.

Gráfico 06 – Grau de satisfação com os aplicativos



Fonte: Elaborado pelo autor

O grau de satisfação com os aplicativos é alto, 50% dos estão muito ou bastante satisfeito com os aplicativos, 34% consideraram a satisfação média e 6% estão insatisfeitos com os aplicativos. Justifica-se o alto grau de satisfação por dois fatores: primeiro a alta qualidade dos aplicativos dos *smatphones* e segundo a diversidade de aplicativos existentes.

## 5. Conclusão

O objetivo desta pesquisa foi atingido, pois conseguimos estudar como os usuários de *smartphones* estão se adaptando a transformação digital, utilizando aplicativos e plataformas digitais.

Os usuários percebem os valores que são ofertados pelas empresas, por exemplo, os dois apps mais citados *Facebook* e *whatsapp* ofertam valores diferentes do econômico.

Os apps e as plataformas digitais estão sendo desenvolvidos com base na experiencia do usuário de forma a torná-los mais amigável, pudemos comprovar na pesquisa pois a maioria dos entrevistados (64%) relataram que não tem dificuldades para usar as novas

tecnologias.

O uso das plataformas digitais já é um fato e dificilmente, deixará de ser utilizado. Na nossa pesquisa, a metade dos usuários mantem os serviços básicos como *Facebook*, *WhatsApp*, Bancos, *Uber*, *Instagran*, *LinkedIn*, *Waze*, redes sociais, etc. Outros 40% mantem os serviços básicos e usufruem de outros serviços como Spotify, e-mails, Skype, etc. Somente 10%, tem mais de 50 aplicativos instalados permitindo utilizar o Smartphone como um computador pessoal.

Uma sugestão para estudos futuros é uma pesquisa quantitativa para análise das plataformas digitais.

## Referências

Brousseau, Eric; Pénard, Thierry. (2007). The economics of digital business models: A framework for analyzing the economics of platforms. *Review of network Economics*, v. 6, n. 2.

Burton, Betsy et al. (2018). Digital Business Gives Rise to the New Economics of Connections. McKinsey & Company Article. Available in: <http://www.gartner.com/imagesrv/research/algorithm-economy/pdf/algorithm-economy-292457.pdf>. Access: 27 de maio 2018.

Chew, Eng K. (2015) Digital Organizations of the Future. in *Transition*, p. 13.

Cisco. (2018) Available in: <https://discover.cisco.com/en/us/digital-business/whitepaper/transformation/introduction-626F-200PY.html> Access in dec 01 2018

Costa, Marco A. F.; Costa, Maria de F. B. (2001) *Metodologia da Pesquisa – Conceitos e Técnicas*. Rio de Janeiro, Ed. InterCiência.

Downes, L.; Nunes, P. (2013). Blockbuster becomes a casualty of big bang disruption. *Harvard Business Review*, v. 7.

Ghazawneh, A.; Henfridsson, O. (2013) Balancing Platform Control and External Contribution in Third-Party Development: The Boundary Resources Model. *Information Systems Journal* 23(2): 173–192.

Iansiti And Levien. (2004). Strategy as ecology, *Harvard Business Review*.

Itälä, Timo. (2015). Digital Business and Platforms. in Transition, p. 50.

Kozhevnikov, D. E.; Korolev, A. S. (2018). Digital Trust As a Basis For the Digital Transformation Of the Enterprise And Economy.

Moyer, Kristin R. Mary Mesaglio, Hung LeHong, Lee Weldon. (2017) Platform Business Models That Adapt and Disrupt. Gartner

Osterwalder, Alexander; Pigneur, Yves. (2010). Business model canvas. Self-published. Last. Peltoniemi, Mirva; Vuori, Elisa. (2004) Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments. In: Proceedings of eBusiness research forum.

Press, Gil. Top 10 Tech Predictions For 2017 From IDC. *Forbes*, 2016. Disponível em: <<https://www.forbes.com/sites/gilpress/2016/11/01/top-10-tech-predictions-for-2017-from-idc/#1bf2833d4aad>>. Acesso em: 25 ago. 2018.

PwC (2013). Digitale Transformation – der größte Wandel seit der Industriellen Revolution. Frankfurt: PricewaterhouseCoopers.

Sakuda, L. O. (2016). Plataformas como novo tipo de governança de cadeias globais de valor: estudo na indústria de jogos digitais. Doctoral Thesis, Escola Politécnica, University of São Paulo, São Paulo. doi:10.11606/T.3.2016.tde-18082016-132259. Retrieved 2017-10-15, from [www.teses.usp.br](http://www.teses.usp.br)

Schallmo, D., Williams, C. A., & Boardman, L. (2017). Digital Transformation Of Business Models—Best Practice, Enablers, And Roadmap. *International Journal of Innovation Management*, 21(08), 1740014.

Schwertner, K. (2017). Digital transformation of business. *Trakia Journal of Sciences*, v. 15, n. 1, p. 388-393. 2017.

Swanton, Bill; Lehong, Hung. (2017). *A Digital Business Technology Platform Is Fundamental to Scaling Digital Business*. Gartner, Inc. 2017.

Tiwana, A.; Konsynsky, B.; Bush, A.A. (2010). Platform Evolution: Coevolution of Platform Architecture, Governance, and Environmental Dynamics. *Information Systems Research* 21(4): 675–687.

Venkatraman, N. et al. 2014. Theorizing digital business innovation: platforms and capabilities in ecosystems.

Wan, X.; Cenamor, J.; Parker, G.; Van Alstyne, M. Unraveling Platform Strategies: A Review from an Organizational Ambidexterity Perspective. *Sustainability* 2017, 9, 734.

Westerman, G, C Calmédjane, D Bonnet, P Ferraris and A McAfee (2011). *Digital transformation: A roadmap for billion-dollar organizations*. MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting, 1–68.

Yoshida, Kiminori. (2017) Development and Promotion of Application Technologies for Digital Business Platforms. *FUJITSU Sci. Tech. J*, v. 53, n. 1, p. 67-70.

Zikmund, W. G. (2000) *Business Research Methods*. 6th edition. The Dryden Press, Fort Worth.

**Porcentagem de contribuição de cada autor no manuscrito**

Marcelo T. Okano – 50%

Eliane Antonio Simões – 25%

Celi Langhi – 25%