

## A Transformação Digital no Agro e as Oportunidades na Distribuição (III)

Matheus Alberto Cónsoli

Após discutir e abordar alguns temas das premissas que envolvem a transformação digital na cadeia de distribuição de insumos, bem como algumas tecnologias e desafios para sua implantação, nesse artigo vamos explorar as oportunidades, principalmente do ponto de vista da distribuição de insumos.

Retomo com esquema sintético a figura abaixo para tentar integrar e explicar como distribuidores poderão se beneficiar com a transformação digital dos seus negócios.



Suponha um distribuidor que queira se lançar nessa transformação, como por exemplo com seu aplicativo que interaja com produtores. Ele pode iniciar trocando informações simples, como pedidos em aberto, contas a receber, grãos entregues etc. Depois pode avançar para que o cliente seja “ensinado” a programar as entregas e demanda de produtos já comprados, mas no estoque do distribuidor. Isso naturalmente pode se desenvolver para uma ferramenta de venda online e compras “automatizadas” por parte do cliente. Similar ao exemplo citado da indústria no artigo anterior, essa

plataforma pode se conectar com outras aplicações em nuvem e integrar dados técnicos, clima, comerciais, colheita etc para melhor recomendação de “pedidos automáticos”.

Se considerarmos, para simplificar, apenas os processos comerciais e interação com clientes, aqui já residem várias oportunidades. É sabido por exemplo, que boa parte das carteiras de clientes tem uma certa concentração, digamos 20/80, onde 20% dos clientes representam 80% do faturamento. Também não é muito raro identificarmos que esses 20% de alta representatividade compram apenas “o que querem”, com margens relativamente mais baixas que dos demais clientes. Também é comum termos vários elementos da equipe de vendas que “vendem preço”, e encontrarmos que uma parte relevante da carteira (a quantidade mais elevada de pequenos clientes), geralmente tem pouco atendimento e compram pouco - mas deixam melhores margens.

Por que então não integrar o processo de transformação digital com o processo comercial, de marketing, campanhas e atendimento?

É aqui que entra o que chamamos de GO to MARKET 4.0 (termo muito discutido com meu grande amigo Prof. Lino Rodrigues), que inclui a integração de ferramentas digitais, equipes de vendas e técnicos atuais e call center/site/APP.

Para ilustrar, vou exemplificar novamente. Para aqueles clientes que valorizam atendimento do consultor, pode-se manter o modelo vigente de atendimento, com o adicional que poderá já ter interação via tecnologia para recomendações, acompanhamento das visitas e assistência técnica, programação de entregas, integração com outros serviços, agricultura de precisão e uso de recomendações mais precisas e inteligentes por parte da equipe e vendas. Digamos que é o modelo atual “turbinado tecnologicamente”.

Por outro lado, temos clientes que compram com forte orientação a preços, não valorizam atendimento e serviços e deixam margens baixas. Por que não atender esses clientes prioritariamente por meio digital, como e-procurement ou e-commerce, com

alguma interação pessoal e acompanhamento da equipe de vendas? O agrodistribuidor poderia reduzir custos operacionais de vendas e ao mesmo tempo criar uma interação diferenciada (digitalmente), com frequência, customização, campanhas e acompanhamento – que em geral a equipe comercial não faz, ou não é viável por temas de custo/retorno. Mas, mantém volumes e escala dos negócios, dado que já é assim atualmente, só mudaria o modelo de atendimento (aos poucos naturalmente!).

E os pequenos produtores, por que não inverter a lógica e dar atenção a eles? Ahhh, mas é caro!

Sim, é caro no sistema tradicional, mas se empregar tecnologia digital, com apoio de alguns profissionais técnicos de menor custo e suporte de call center, é possível atender uma grande quantidade de clientes, a custos baixos e margens saudáveis.

Vejam então que estamos tratando empregar tecnologias digitais, integradas como mudanças de estrutura e estratégias de atendimento, visto que a se considerar o modelo atual, se as margens continuarem em queda, ficará inviável atender grandes clientes que focam preço e não sabemos ou conseguimos (na maioria das empresas) no modelo atual, rentabilizar e diferenciar atendimento aos clientes que valorizam a empresa, serviços e relacionamentos, e atuamos muito superficialmente com a “cauda longa” de pequenos produtores.

Esse é um ponto de vista e sugestão relativamente moderno para a indústria e para a distribuição de insumos. Algumas empresas enxergam isso como “radical demais”, outras rotulam como impossível. Vamos trabalhar nos próximos anos para ver esse processo se desenvolver, e assistir quem serão os “ganhadores e inovadores” e quem serão os “retardatários” nesse mercado.

- *A Transformação Digital no Agro e as Oportunidades na Distribuição (II):*  
[http://www.agrodistribuidor.com.br/publicacao.php?id\\_item=518](http://www.agrodistribuidor.com.br/publicacao.php?id_item=518)
- *A Transformação Digital no Agro e as Oportunidades na Distribuição (I):*  
[http://www.agrodistribuidor.com.br/publicacao.php?id\\_item=516](http://www.agrodistribuidor.com.br/publicacao.php?id_item=516)

A considerar as premissas que discutimos no artigo inicial, a consolidação da indústria e distribuição, esse pode ser um bom caminho para a viabilidade futura do sistema de distribuição atual e seus novos entrantes. Vamos juntos e sucesso a todos!

## Sobre o autor:



### **MATHEUS ALBERTO C&Otilde;nsoli**

Especialista em Estrat&eacute;gias de Neg&ocedil;cios, Distribui&ccedil;o, Marketing e Vendas, Gest&ocedil;o de Cadeias de Suprimentos, e Avalia&ccedil;o de Investimentos. Doutor em Eng. Produ&ccedil;o pela EESC/USP. Mestre e Graduado em Administra&ccedil;o pela FEA/USP. Professor de MBA's na FGV, FUNDACE, FIA, PECEGE/Esalq, FAAP entre outras.

