

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

Matheus Alberto Cónsoli

No primeiro artigo dessa série, começamos a discussão sobre a transformação digital e oportunidades para a distribuição, onde illustrei algumas premissas para embasar a crença de que essas transformações serão em breve realidade na distribuição de insumos. Para algumas empresas, eventualmente, não será apenas uma oportunidade, mas a única forma de sobrevivência.

Considerando então as mudanças que poderão surgir, ilustro na figura abaixo alguns exemplos de como essas mudanças, com suas respectivas poderão ser utilizadas na cadeia de distribuição de insumos.



A visão que compartilho é de uma orientação para maior integração, compartilhamento de dados e estratégias colaborativas entre empresas na rede de distribuição. Note-se que isso não é novo, desde os primórdios das iniciativas de EDI, VMI etc, algumas integrações já ocorrem. Mas sempre foram iniciativas independentes e particulares de algumas empresas. Adicionalmente, as tecnologias eram caras e pouco acessíveis. Atualmente o cenário é outro. Isso passará a ser padrão, ser mais barato e com diversas opções tecnológicas.

Começemos pelas tecnologias, que estão cada vez mais presentes e disponíveis. Internet, serviços de dados em nuvem (cloud-based services e SAS), tecnologias de mobilidade e uso de

internet, big data, internet das coisas, design thinking, ferramentas de inteligência artificial, automação e robótica, redes neurais e machine-learning, tecnologias de realidade aumentada, apenas para citar algumas das coisas que já existem e estão sendo cada vez mais aplicadas e integradas nos processos, negócios e soluções para transformação digital.

Assim, uma série de mudanças poderão ocorrer e demandarão investimentos, atenção e revisão de estruturas, modelos de negócio e pessoas para tal.

Tomemos como exemplo ilustrativo que uma indústria de insumos queira implementar sua plataforma de vendas online (seja direta ou utilizando sua rede de distribuidores). Essa empresa poderá acessar uma grande quantidade de produtores e por meio de um cadastro inicial e interações sequenciais, ir acumulando dados sobre as propriedades e comportamento de compra desses produtores. Com integração com outras plataformas, pode-se integrar informações de clima, solo, pragas, aplicação de produtos e colheita para customizar a oferta de insumos e serviços financeiros/seguros. O crédito poderá ser direcionado com real alocação de risco x custo para produtores de acordo com suas características técnicas e comportamentais. A utilização de insumos, performance e colheita poderá ser monitorada quase online com integração de dados com outras aplicações, softwares de gestão, máquinas e imagens de satélite. Essa indústria poderá ainda gerenciar os estoques disponíveis nos seus parceiros e otimizar entregas, níveis de estoques e riscos. Os preços poderão ser balizados e gerenciados online, reduzindo dispersão de preços pode ser minimizada. Ademais, programas de fidelização e campanhas customizadas poderão ser realizadas quase diariamente de acordo com temas de pragas, concorrência, clima etc.

Como já citado, isso vai demandar investimentos, liderança e adoção de novas práticas. Os desafios são vários, mas pesquisas mostram que eles se concentram em temas como¹:

- Ter na liderança desse processo as pessoas corretas e com foco na transformação digital, com relação com tomadores de decisão e vínculo com a estratégia. Envolver pessoas engajadas em novas ideias e novas formas de fazer as coisas.
- Capacitar as pessoas e equipes para o futuro dos negócios, identificando as mudanças necessárias, ajustando programas de capacitação, promovendo a contratação das habilidades necessárias e substituindo equipes quando necessário.
- Empoderar as pessoas para trabalhar de novas maneiras, criando mecanismos que suportem a mudança organizacional e ambientes abertos ao aprendizado e colaboração, com engajamento da liderança em apoiar o processo, seus erros e aprendizados.
- Não esquecer das melhorias digitais das ferramentas do dia a dia, tais como melhorias no acesso a dados internos, relatórios, BI, mobilidade, sistemas de “autosserviço” e automação de processos básicos.

¹ Unlocking success in digital transformations. Jean-François Martin, Mckinsey, outubro 2018.

- Comunicar com frequência as transformações, tanto de maneira tradicional/pessoal, quanto com métodos digitais. Toda a organização precisa saber, conhecer e participar da transformação digital, seja direta ou indiretamente.

Com isso, endereçamos nesse artigo algumas questões de tecnologias e desafios da transformação digital na distribuição e continuaremos nos próximos artigos a discussão sobre as oportunidades, recomendações e sugestões aos gestores e investidores. Bom trabalho a todos!

Sobre o autor:



MATHEUS ALBERTO CÔNSOLI

Especialista em Estratégias de Negócios, Distribuição, Marketing e Vendas, Gestão de Cadeias de Suprimentos, e Avaliação de Investimentos. Doutor em Eng. Produção pela EESC/USP. Mestre e Graduado em Administração pela FEA/USP. Professor de MBA's na FGV, FUNDACE, FIA, PECEGE/Esalq, FAAP entre outras.

