Estratégia de Digital Commerce na Indústria do Agronegócio

Um ponto de vista sobre como atuar de forma customer-centric e com uma mentalidade orientada para o digital

Introdução e contexto | O que nos inspira

Este Ponto de Vista foi criado com base na coleta de dados externos, além das análises e dos estudos internos com foco no **mercado do agronegócio no Brasil**. As contribuições recebidas de um número significativo de colegas colaboradores da Accenture, somadas aos insights inspiradores fornecidos por empresas e líderes incríveis com quem tivemos a sorte de trabalhar, também foram fundamentais para a conclusão deste relatório.

O setor do agronegócio no Brasil não pode ser analisado sem considerar seu contexto sócio-histórico, pois, antes de ser um importante setor produtivo, é o papel que foi atribuído ao país no cenário global desde a sua colonização. Ter a agricultura tão arraigada em nossa história a torna mais do que uma atividade econômica. Falar de agricultura no Brasil é falar de toda uma estrutura cultural que influenciou o estabelecimento de nossos próprios costumes e hábitos, principalmente ao mergulhar na compreensão do comportamento do agricultor.

Além disso, um dos maiores desafios da agricultura brasileira para os próximos anos é incorporar novas tecnologias de forma eficiente, a fim de se manter entre os protagonistas da produção agrícola mundial. O Agriculture X.0 é um conceito amplo e deve abranger todos os estágios da cadeia agrícola - desde a pré-produção (como planejamento de colheita e facilitação de financiamento), passando pela produção (agricultura de precisão e automação de equipamentos) até a pós-produção (melhorias em logística e relacionamento com o cliente).

Também enfrentamos a necessidade urgente de criar um ecossistema sustentável na agricultura moderna, considerando a crescente demanda por terras aráveis e alimentos - que respeite o meio ambiente, seja socialmente justo e consiga ser economicamente viável. O agronegócio se depara com o desafio de educar as gerações atuais e futuras para suprir as necessidades produtivas sem descuidar da qualidade de vida do planeta. E, mais uma vez, novas tecnologias e práticas desempenham um papel importante para trazer melhores resultados para a sociedade e maior produtividade na fazenda.

Em tempo, este relatório não pretende ser, de forma alguma, exaustivo ou abrangente em relação a todas as oportunidades ou lições existentes que precisamos aprender nesse campo. No entanto, esperamos que ele seja uma boa fonte de inspiração, e convidamos você a se juntar a nós para continuar enriquecendo, refinando e cultivando este trabalho, considerando a perspectiva de sua região ou país.

AGENDA

1.
Visão geral do mercado
Números e principais players

2.
A Jornada do agricultor
Um olhar detalhado sobre a jornada, principais dores e tendências que impactam desde o planejamento da colheita até as vendas

3.
Comportamentos e preferências do mercado B2B
Uma rápida visão acerca dos compradores B2B na era digital

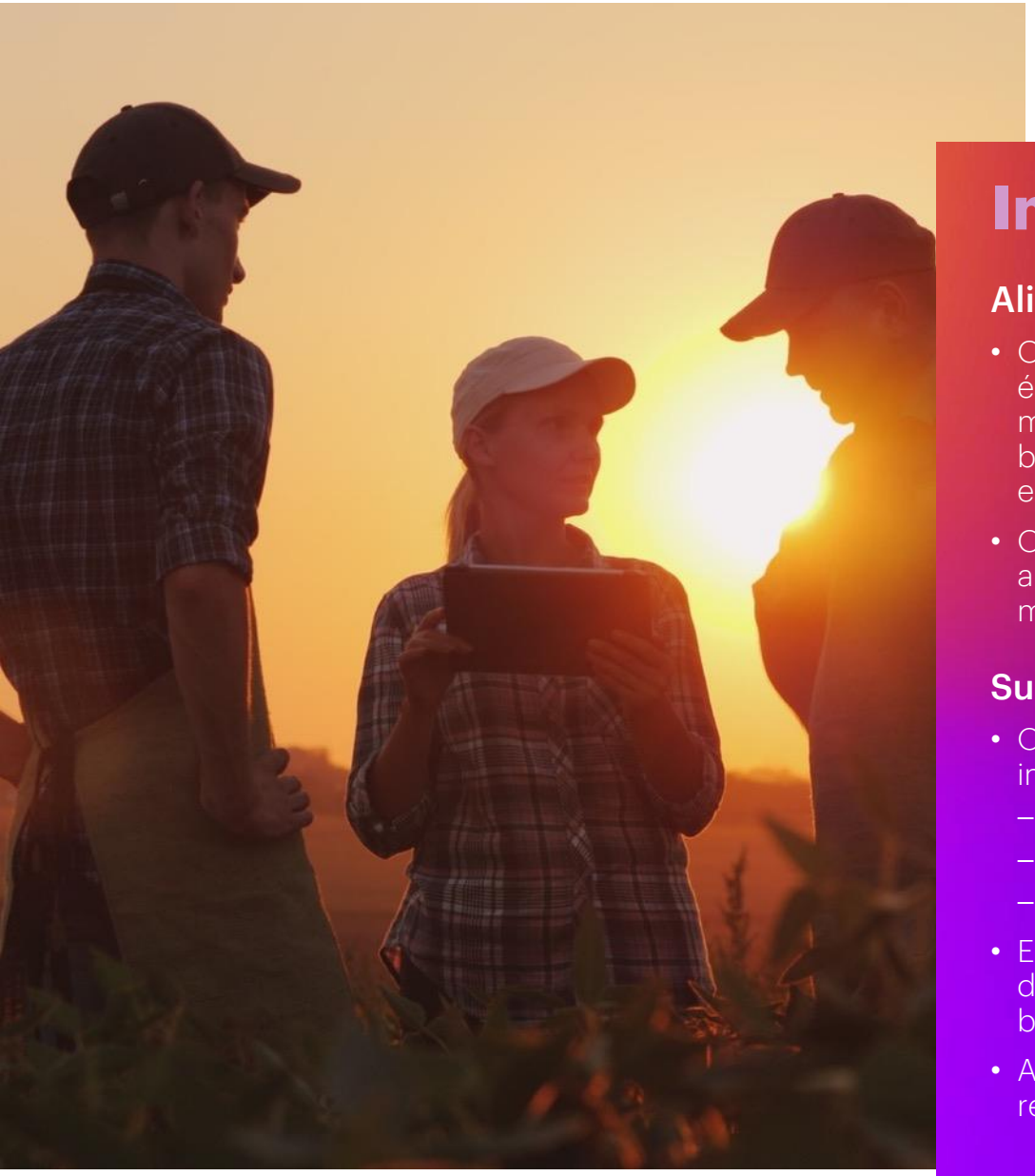
4.
Oportunidades
Como a transformação digital está conduzindo a forma como fazemos negócios

5.
Estratégia de digital commerce
Atuando de forma *customer-centric* e com uma mentalidade orientada para o digital

6.
Competências requeridas
O que é preciso?

1. Visão geral do mercado Agro

Números e principais players



Impacto do contexto global no agronegócio

Alimentando uma população global

- O crescimento populacional global esperado é de 1,2 bilhão em 15 anos, até 2030. A classe média deve dobrar, atingindo a marca de 4,9 bilhões com o aumento da renda nos países em desenvolvimento
- O aumento da classe de consumidores aumentará a demanda por alimentos de maior qualidade (proteínas, frutas e vegetais)

Sustentabilidade

- O sistema alimentar tem um grande impacto ambiental:
  - Ocupa 40% da superfície terrestre
  - Consome 70% do uso global de água
  - Contribui com 11% das emissões de GEE
- Expandir plantações pode levar ao desmatamento, GEE adicional e perda de biodiversidade
- Aumento das expectativas públicas e requisitos regulatórios

Mudanças climáticas

- Quedas na produção estimadas entre 15 a 20% devido às mudanças climáticas nas próximas décadas

Concentração de mercado

- Alto volume de fusões e aquisições aumenta a concentração de mercado e a concorrência
- Nesse cenário, o atendimento ao cliente passa a ser elemento indispensável para gerar diferenciação

Tecnologia e inovação

- Aumento da demanda e queda na produção exigirão aumento significativo da produtividade
- Agricultores em busca de tecnologias (sensores e drones, dados, IoT, análises avançadas etc.) para otimizar a produção
- Empresas investindo pesado em aquisições de startups

Fonte: Analyst Reports; Accenture Client Value Services.

Ecossistema do agronegócio

Principais players da cadeia de valor do agronegócio

NÃO EXAUSTIVO

Sementes

Fornecedor de biotecnologia

Multiplicador

Intermediários

Distribuidores
Concentração de intermediários: agricultores tradicionalmente buscam contato com o distribuidor da região

Novos canais de vendas
Marketplace de diferentes setores influenciando o agronegócio

Agricultor

Pequenos e médios agricultores

4,5 MM em áreas menores do que 100ha

71% dos proprietários tem +45 anos

Cooperativas

30-40% dos produtores do Sul são associados a cooperativas

70 MM hectares com associados para cooperativas

579,5 K associados a cooperativas

Grandes contas

17.000 dos produtores têm áreas maiores do que 2.500 ha

35% de proprietários da região Centro-Oeste têm +2.500 ha

Processadores

5,9 bi litros de biodiesel

44 MM de toneladas de soja processada

Bens de consumo + atacadistas e varejistas

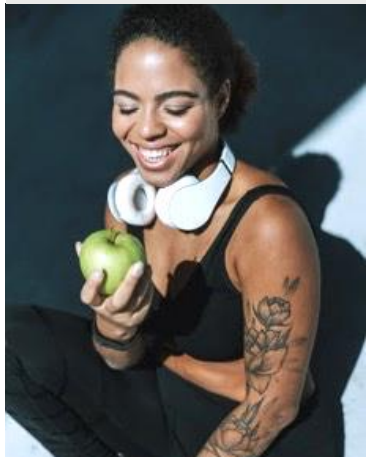
Indústria, Atacadistas e Varejistas

Consumo

7,8 bi da população mundial

Aumento da demanda por alimentos de maior qualidade e rastreabilidade

Mudança de foco de "comida suficiente" para "comida sustentável e nutritiva"



Insumos e máquinas agrícolas

Defensivos Agrícolas

Fertilizantes

Máquinas

Start-ups

Soluções de:

Irrigação Inteligente · **Robótica & Drones** · **Marketplaces** · **Agricultura de Precisão** · **Gerenciamento de Fazendas** · **Imagens Aéreas** · **Next Generation Farms** · **Sensores**

Mercado externo

Agri-traders e portos

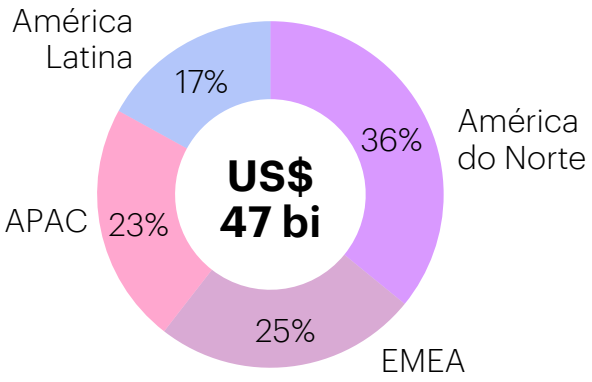
17MM toneladas em exportação de farinha de soja em 2019

Fonte: Análises Accenture

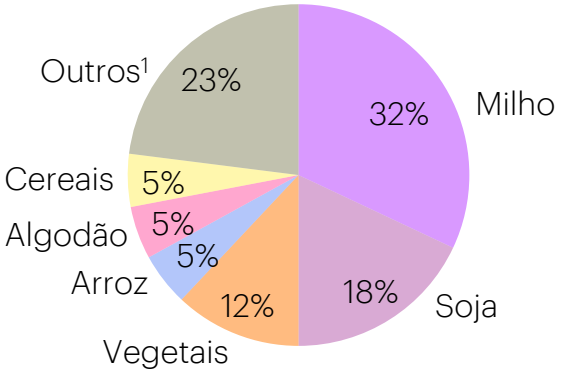
Sementes

O mercado global era de US$ 47 bi, em 2018

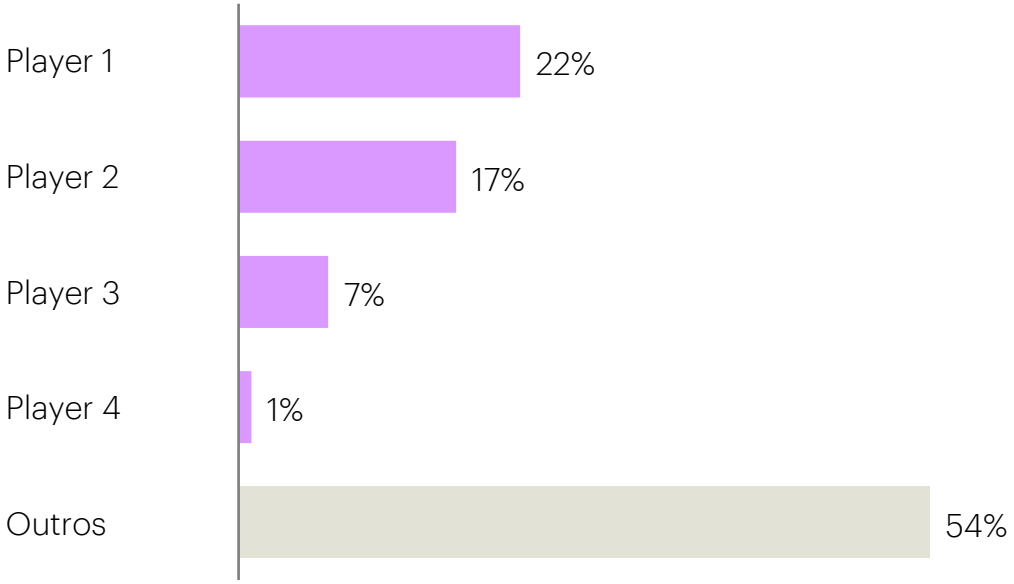
Mercado global consumidor de sementes, por região



Mercado global consumidor de sementes, por cultura



Market share



Destaques

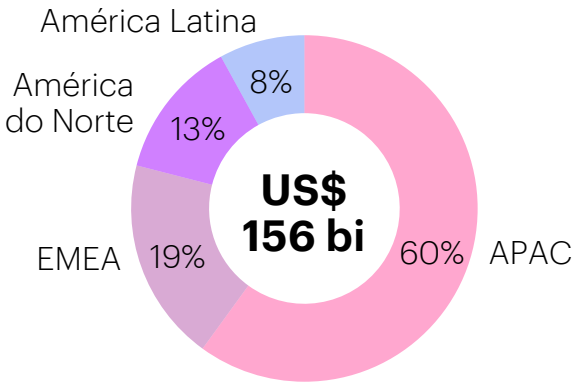
-
- 50% do mercado global é composto por milho e soja
- Um grande número de empresas menores detém 54% de market share - potencial para maior consolidação do mercado

1. Cereais, beterraba, girassol e canola
Fonte: relatórios de analistas; análises Accenture

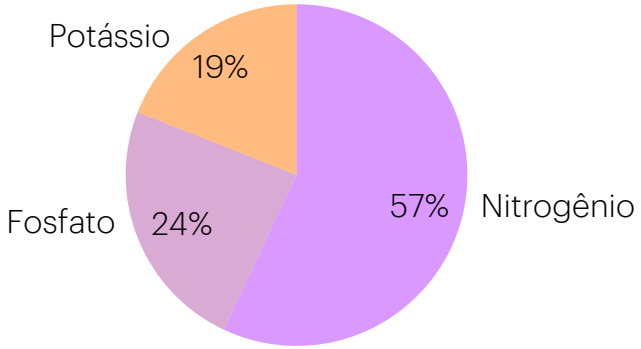
Fertilizantes

O mercado global era de US$ 156 bi, em 2018

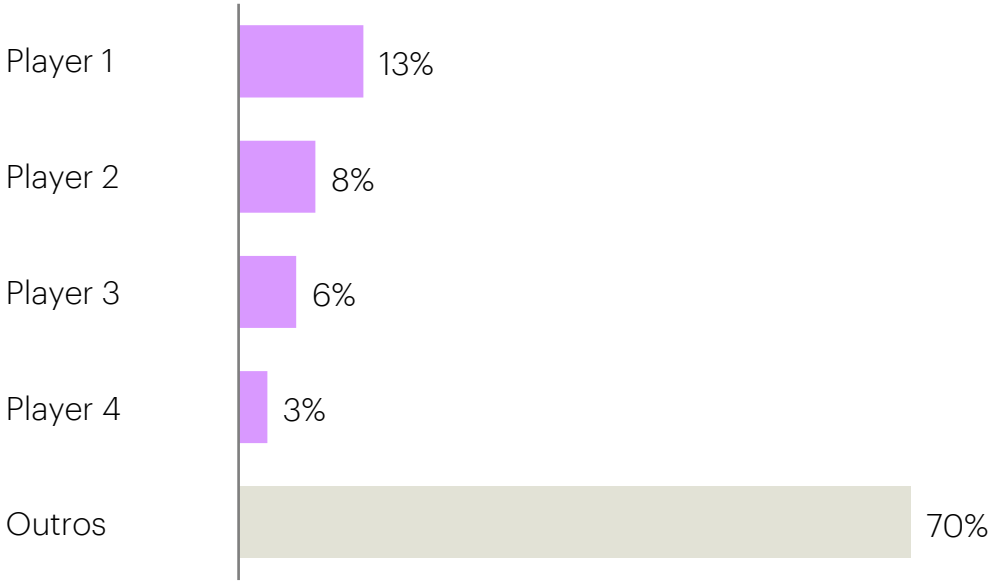
Mercado global consumidor de fertilizantes, por região



Mercado global consumidor de fertilizantes, por cultura



Market share



Destaques

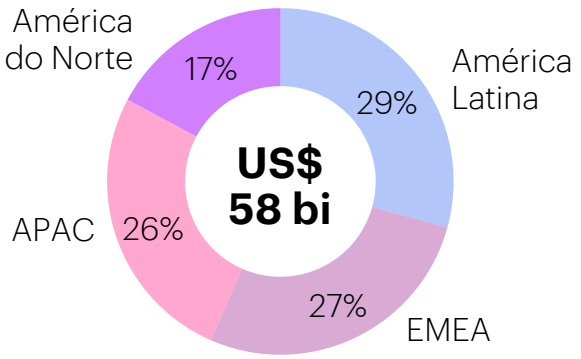
- Há grande concentração de marcas de fertilizantes no mercado asiático, principalmente devido à China, que compra cerca de 30% da produção global total
- O mercado é muito pulverizado entre as empresas. As 4 maiores do setor detêm apenas 30% do mercado

Fonte: relatórios de analistas; análises Accenture

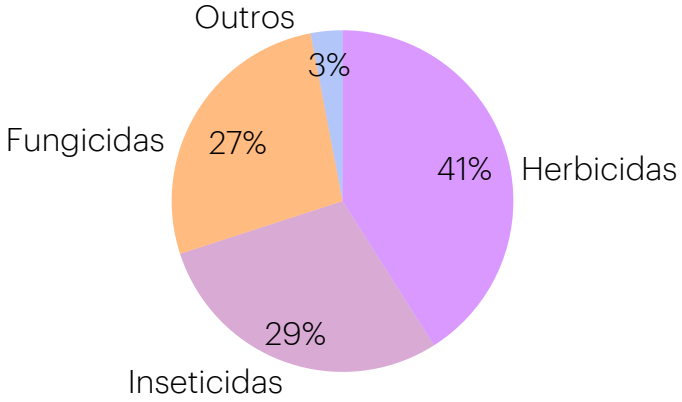
Defensivos Agrícolas

O mercado global era de US$ 58 bi, em 2018

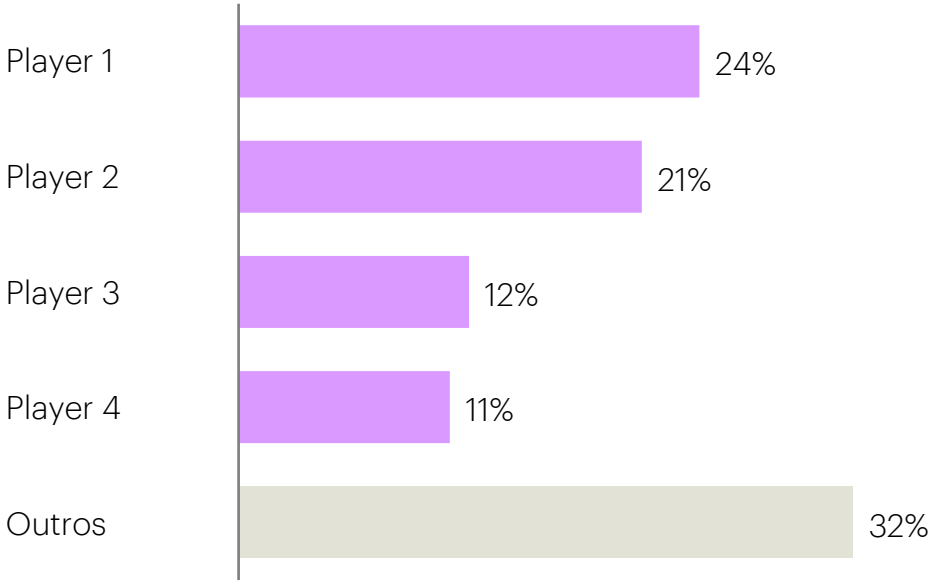
Mercado global consumidor de defensivos agrícolas, por região



Mercado global consumidor de Defensivos Agrícolas, por tipo



Market share



Destaques

- Com 29% do consumo global, a América Latina é a região mais relevante do mundo para defensivos agrícolas
- Os herbicidas respondem por quase US$ 24 bilhões no mercado, seguidos por inseticidas e fungicidas
- Alta concentração de mercado: Players 1 e 2 respondem por 45% da participação de mercado total

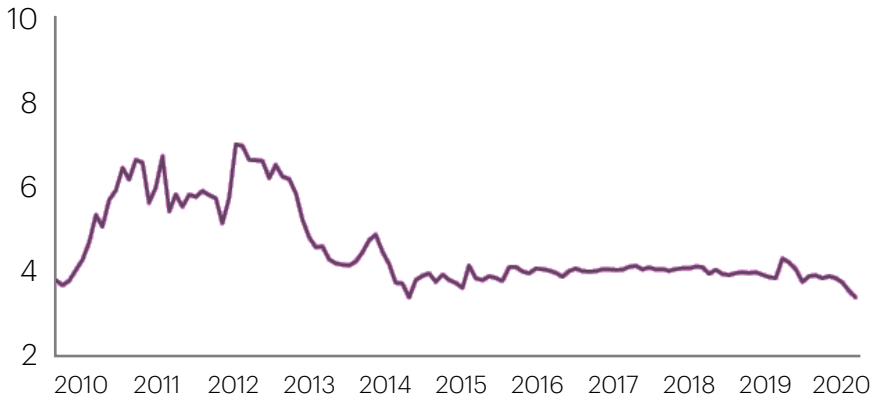
Fonte: relatórios de analistas; análises Accenture

Evolução no preço das culturas

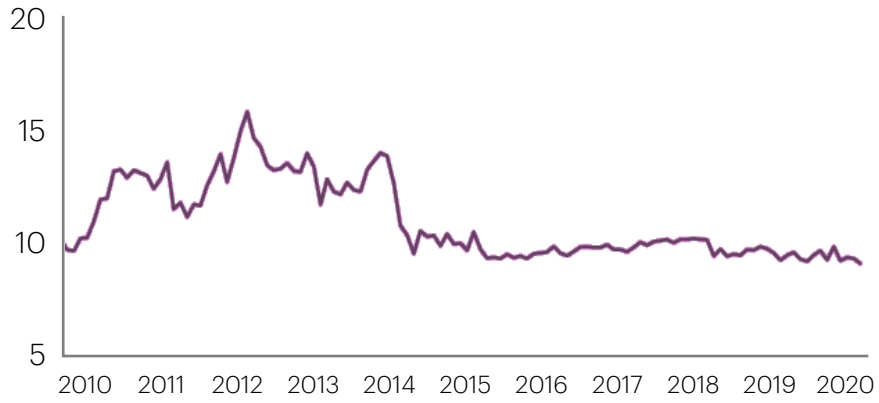
Os preços das safras agrícolas têm ficado relativamente estáveis nos últimos anos, mas bem abaixo dos preços realizados no período 2011/14

Preços commodities (10 anos)

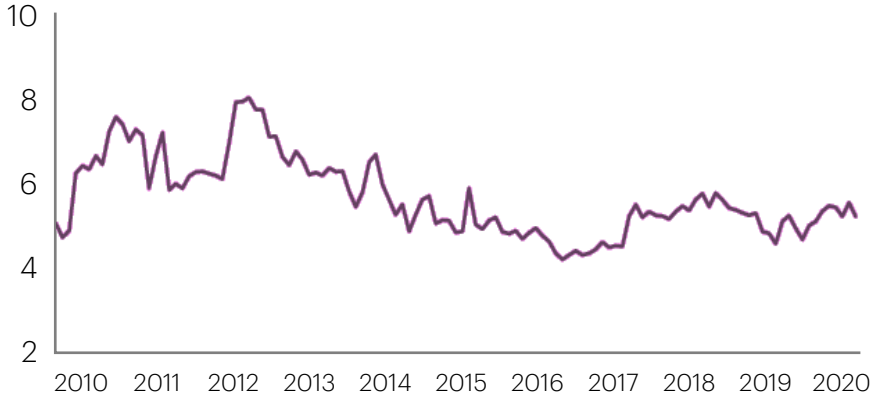
Milho (USD/alqueire)*



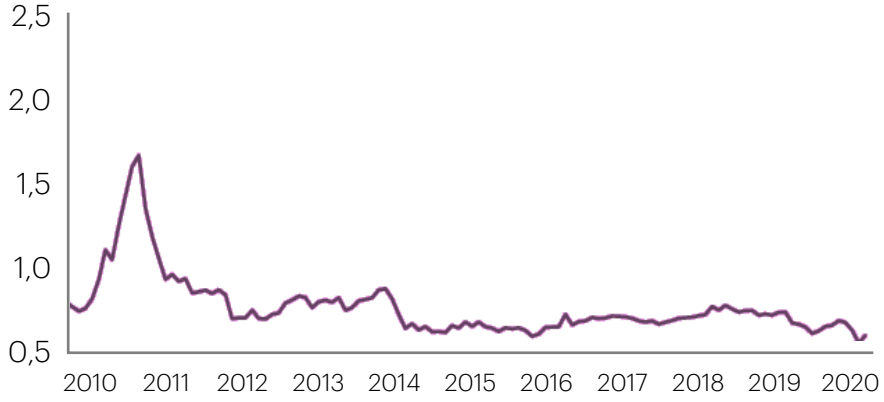
Soja (USD/alqueire)



Trigo (USD/alqueire)



Algodão (USD/lb)

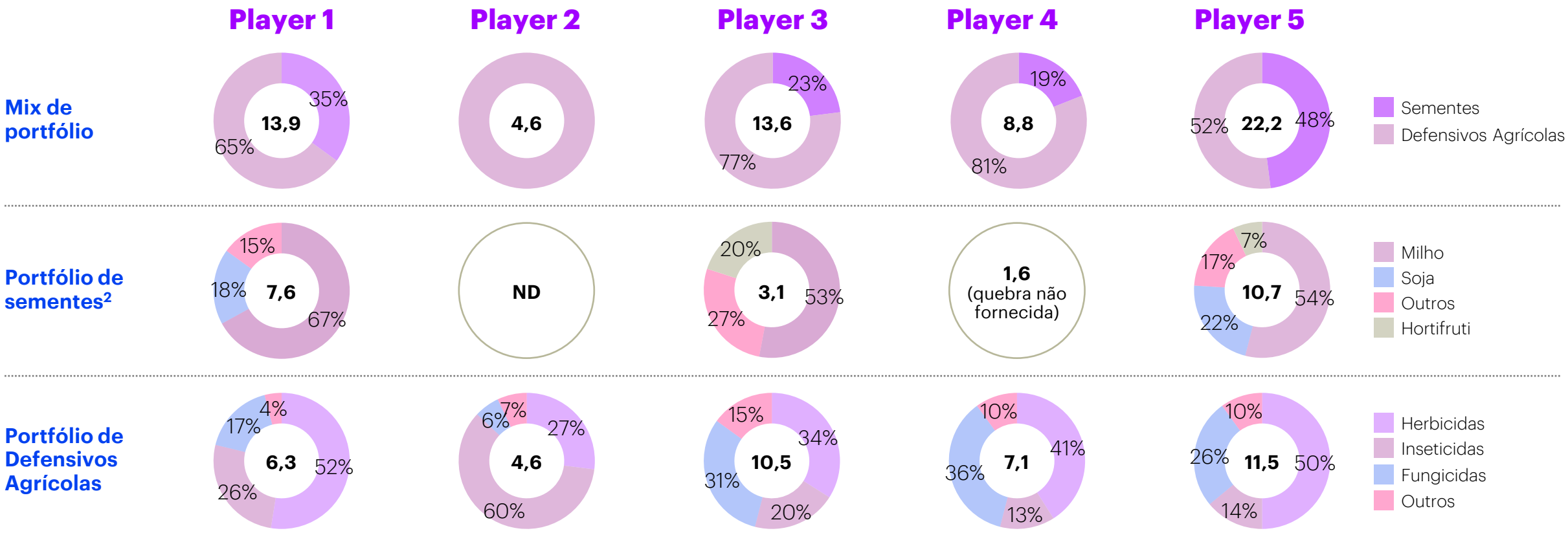


*Mês de referência dos preços: Abril

Fonte: Capital IQ, Accenture Client Value Services

Principais concorrentes da indústria de insumos agrícolas

Mix de portfólio 2019 (USD)



Fonte: Capital IQ, Relatórios da Empresa, Accenture Client Value Services

AgTech: mapa do mercado

As startups estão trazendo inovação tecnológica para modernizar a agricultura

Next Generation Farms

Animal data & analytics

Imagens aéreas e insights geoespaciais

Irrigação Inteligente

Software de gerenciamento de fazendas e soluções

Sensores

Agricultura de precisão e *predictive analytics*

Marketplaces

Robótica e drones

A área de agtech começou a chamar atenção após a aquisição da The Climate Corporation por US$ 1 bilhão pela Monsanto em 2013. O interesse continua a aumentar ano após ano.

As empresas estão se tornando participantes mais ativos no ecossistema de tecnologia agrícola, com muitos criando seus próprios braços de capital de risco para investir em startups.

Algumas empresas do agronegócio estão usando startups como parceiro estratégico, enquanto outras estão adquirindo empresas e se consolidando. O espaço como um todo está vendo mega consolidações no topo, incluindo Bayer-Monsanto e Dupont-Dow.

Fonte: CB Insights

2.

A jornada do agricultor

Um olhar detalhado sobre a jornada e as principais dores e tendências que impactam desde o planejamento da colheita até as vendas

Principais atividades

NÃO EXAUSTIVO

Principais atividades do agricultor ao longo da jornada da colheita

Compra de insumos 1

Execução de compra

- Ouvir as condições de comercialização dos distribuidores e cooperativas e negociar
- Definir se irá aderir a alguma campanha de compra
- Escolher os produtos para esta compra maior e os itens que serão adquiridos ao longo da colheita
- Diversificar a compra em mais de um revendedor
- Fechar pedidos
- Registrar a compra em programas de fidelidade (quando aplicável)

Preparação do solo 2

Recebimento de produto (pós-compra)

- Plano de recebimento/ coleta de insumos (distribuidores diferentes, datas de entrega diferentes e/ou em mais de uma cultura)
- Conferir os produtos entregues
- Procurar distribuidores e representantes para resolver possíveis problemas com a entrega (ex.: atrasos)
- Armazenar os produtos recebidos
- Certificar-se de ter todos os itens necessários para iniciar a preparação do solo e plantio

Plantio e cultivo 3

Monitoramento (pós-compra) e perspectiva* (pré-compra)

- Conversar sobre o desenvolvimento da fazenda e propriedades vizinhas
- Resgatar o aprendizado com as safras anteriores
- Usar recursos digitais para auxiliar no monitoramento (aplicativo Climatempo, por exemplo)
- Fazer compra de repique (falta ou troca de produtos)
- Fazer compra de oportunidade (em casos de condições de negociação muito vantajosas e recursos para aproveitá-los)

Colheita 4

Avaliação (pós-compra) e refinamento* (pré-compra)

- Analisar e comparar o desempenho do produto
- Avaliar possíveis falhas que possam ser ajustadas na próxima compra
- Usar aplicativos para ajudar a entender o melhor momento para vender o grão

Análise da safra e das vendas + planejamento 5

Definição de compra* (pré-compra)

- Definir metas e itens para a próxima safra
- Solicitar crédito e aguardar a resposta
- Conversar com representantes de fabricantes, distribuidores e cooperativas sobre campanhas
- Visitar distribuidores e cooperativas para mais informações sobre as campanhas
- Preços de cotas dentro e fora das campanhas

* Para a próxima safra
Fonte: Accenture Research & Analyses.

A evolução do agricultor com o passar do tempo

Cada período carrega suas próprias características, e a 2ª e 3ª gerações têm um enorme potencial para revolucionar o agronegócio

Passado (1ª geração)

- Mais conservador
- Mais focado nas questões da terra
- Patrimônio em construção
- Pouco acesso à informação (agronomia e mercado)

Presente (2ª geração)

- Compreende novas possibilidades
- Legado construído
- Mais jovem
- Mais recursos financeiros
- Mais acesso à informação

Futuro (3ª geração)

- Mais aberto à experimentação
- Mais flexível
- Melhor perspectiva de negócios
- Tomador de risco (investimentos)

Fonte: Accenture Research & Analyses.

Construindo a confiança

Na rede de confiança do agricultor, quanto mais imparcial, maior será a confiança

Nível de parcialidade

	"Pessoas como nós" geram identificação e neutralidade - portanto, maior confiança				Imparcial e neutro	Muito tendencioso			
	Experiência própria Conhecimento do agricultor adquirido sobre suas experiências	**Família** Parentes próximos dos agricultores trabalhando no mesmo ramo	**Consultores** Especialistas com sólida experiência em agronomia	**Vizinhos e amigos** Rede de produtores da mesma região e amigos do mesmo ramo	**Distribuidores** Canal de vendas perto do agricultor no dia a dia	**Representantes de vendas** Representantes de marcas de produtos adquiridos por agricultores	**Vendas diretas** Compra de insumos diretamente do fabricante	**Mídia** Aplicativos, redes sociais e canais de comunicação da agroindústria	**Eventos** Eventos organizados por pessoas neutras e entidades não vinculadas a marcas de insumos
Razões para confiar	• Acredita no que era visto ("ver para crer") • Instinto	• Empresa familiar: um cresce, todos crescem • Confiança construída ao longo de anos	• Relacionamento duradouro • Está sempre no local • "Pessoas como nós"	• Mesma região, parâmetro de sucesso • Passar o tempo juntos (trabalho e lazer)	• Entende os pontos fracos do agricultor e faz campanhas assertivas • "Amigos de faculdade"	• Ajuda com questões inerentes aos desafios do agricultor	• Preço justo • Sem intermediários	• Aplicativos corporativos ou canais digitais de especialistas que são referências de mercado	• Variedade de especialistas
Pontos de dor	• Abrir mão do próprio raciocínio	• Diferenças	• Falta de afinidade	• Disputa territorial • Vizinhos hostis • Informação não confiável		• Opinião tendenciosa • A proximidade entre ambos tem diminuído ao longo dos anos		• Confiar nas informações, ou não?	

Fonte: Pesquisa e análises Accenture.

Avaliação de fornecedores de insumos agrícolas

O que é importante para o agricultor ao considerar um fornecedor de produtos & serviços?

Agricultor como protagonista
- Baseado nas necessidades
- Customização
- Flexibilidade
- Foco no que importa
- Produtividade

Parceria para assumir riscos em conjunto
- Relação de confiança
- Opinião neutra
- Parceria
- Conexão

Simplicidade, clareza e adequação
- Informações consolidadas, simplificadas e adequadas
- Processos simplificados
- Transparência

Suporte de gestão
- Visão holística
- Foco no futuro
- Fazenda como negócio
- Conhecimento de mercado, tendências e novas tecnologias
- Apoio com funcionários e sistematização da fazenda

Transferência de conhecimento relevante
- Conteúdo teórico e prático
- Vários formatos: relatórios, plataformas, palestras, canais de mídia social
- Garantia de conteúdo neutro e imparcial

Pró-atividade e disponibilidade
- Proximidade
- Empatia
- Contato cara a cara
- Disponibilidade

Facilitador de networking
- Permitir networking de agricultores com interesses comuns

Fonte: Pesquisa e análises Accenture.

Tendências e novos serviços

Suporte ao agricultor ao longo do ciclo da safra

Tendências e novos serviços em financiamento e gestão de risco

Ofertas de mercado

Os agricultores assumem diversos riscos que podem afetar a produção e o preço de venda da safra, como condições climáticas desfavoráveis, alta produção em outros países, crise política nos países que negociam o produto etc. Considerando os altos riscos do negócio e margens de lucro pressionadas, o agricultor busca soluções que proporcionem segurança financeira para sua safra. No Brasil, o crédito rural é a porta de entrada para o bom relacionamento com os produtores rurais e facilita a prestação de outros serviços.

É importante salientar um fator que atraiu a atenção de novos participantes neste nicho: o Novo Marco de Crédito Rural (MP de Abr/2020), que facilita o acesso do agricultor ao crédito, desburocratiza o processo aos financiadores e permite a emissão de CRAs e CPRs em moeda estrangeira para captar recursos diretamente nas bolsas internacionais.

Assim, alguns players criaram algumas ofertas para fornecer aos agricultores um melhor financiamento e gestão de risco:

Gestão integrada de recebíveis do agronegócio
O juro da startup brasileira pode chegar a 1% ao mês. Eles não têm interesse em levar o imóvel como garantia, mas sim em certificar que haverá produtividade. A análise cobre tipo de solo, nível de tecnologia, qualidade do maquinário etc.

Multiple Peril Crop Insurance (MPCI) – Programas de receita
Nos EUA, o seguro cobre uma porcentagem da receita histórica, e não apenas os custos de produção. Novos programas permitem incluir entre os motivos de proteção 'distorções no preço de venda' e 'baixa produtividade'.

Fonte: Accenture Research and analyses.

Tendências e novos serviços em inovação

Ofertas de mercado em inovação para o agronegócio

Sensores, IoT e GPS

Existe uma demanda crescente por alimentos, enquanto as condições ambientais passam por grandes mudanças surge uma necessidade urgente de melhorias na produtividade. Com base no conceito de "internet of animals" (aplicação da IoT na cadeia de proteína animal) é possível se inspirar e trazer um conceito semelhante para a agricultura, conforme os exemplos abaixo:

- A Internet of Chicken (IoC) melhora a eficiência nas operações e a produtividade na cadeia de valor do frango. A solução altamente escalável foi implementada utilizando machine learning, simulação de modelo e recursos analíticos.
- A partir da captura de várias camadas de dados climáticos e tecnologias de reconhecimento visual de campo, utiliza algoritmos habilitados para IA para analisar dados e fornecer informações de fácil leitura para produtores por meio de um dashboard disponível para mobile e web.

Robôs e drones

A diversificação da indústria e o aumento da competitividade exigem preços mais baixos e mais produtividade, tanto dos pequenos quanto dos grandes produtores. Dessa forma, recursos como o monitoramento de pequenos e médios produtores por satélite se torna inviável, sendo necessária uma alternativa que proporcione ao agricultor a visualização de seus plantios. Além disso, há uma crescente escassez de mão de obra no campo. Nesse contexto, a tecnologia de máquinas autônomas e drones pode ser utilizada para melhorar a produtividade e monitorar o campo, conforme os exemplos abaixo:

- Drones: empresa que fornece drones que lançam cápsulas de nutrientes e sementes no solo até 150 vezes mais rápido do que um ser humano
- Robôs: empresa que surgiu da SRI International, levantou US$ 10 milhões de investidores como Google Ventures e Yamaha Motor Ventures para desenvolver robôs que auxiliam na colheita de maçã

Fonte: Accenture Research and analyses.

Tendências e novos serviços em inovação

Ofertas de mercado em inovação para o agronegócio (cont.)

Plataformas e dispositivos móveis

Hoje há uma necessidade de maior produtividade, além de aumento das exigências regulatórias governamentais, devido a fatores relacionados a sustentabilidade e de comércio internacional. Novas regulamentações e imprevistos impactam a cadeia de agricultura, sendo necessário novas soluções de negócio, mais robustas, desenhadas para gerar relatórios, além de outras ferramentas que auxiliem no controle da produtividade:

- Uma empresa americana trouxe uma revolução no monitoramento do gado, com um software de gerenciamento de gado que está ajudando os fazendeiros a rastrear seus rebanhos por meio da tecnologia de nuvem, permitindo controle de inventário, vacinação, monitoramento de necessidade nutricional etc.
- Uma agritech alemã desenvolveu um aplicativo que identifica potenciais falhas de nutrientes e deficiências na terra. Os algoritmos do software correlacionam certos padrões de folhagem com falhas na terra, pragas e doenças.

AI, machine learning e analytics

Inteligência e agilidade são fundamentais para responder a eventos críticos que podem causar grandes interrupções nas cadeias de valor. A partir do mapeamento de direcionadores estratégicos na cadeia de valor e nos clientes, é possível criar modelos preditivos e prescritivos e rastrear uma grande quantidade de informações para antecipar ou identificar rapidamente as principais crises sistêmicas. Nas últimas décadas, observamos vários eventos geopolíticos, ambientais e econômicos de grande magnitude global. Mais recentemente, a pandemia de Covid-19 trouxe quebras logísticas, incerteza no consumo, operações lentas e vários outros impactos. Quem conseguiu se preparar com antecedência reagiu mais rápido, oferecendo confiança e fidelizando o cliente no momento de maior necessidade, conforme os exemplos abaixo:

- uma empresa que processa sementes não modificadas usando machine learning para prever o efeito de vários micróbios na saúde das plantas e identificar mutações genéticas prejudiciais em patógenos que podem afetar as plantas
- uma trader agrícola de médio porte na Alemanha que se conectou com o fundo alemão Quantumrock Capital e com o Molinero Capital Management, um fundo americano especializado em negociação baseada em análise computacional

Fonte: Accenture Research and analyses.

Tendências e novos serviços em transformação digital

Posicionamento do agronegócio sobre cibersegurança

A segurança cibernética é uma preocupação não só dos Agricultores, mas também das empresas do Agronegócio em geral. O compartilhamento de informações entre players (ex.: germoplasma e biotecnologia) pode gerar um cenário de *"frenemies"* - parceiros em alguns elos da cadeia, mas rivais em outros, tendo acesso a parte de seus dados.

A possível exploração de vulnerabilidades nas comunicações de dados no ambiente digital para tentar tirar proveito ou extrair informações sensíveis relevantes tem sido uma ameaça real para as empresas. Dezenas deles se tornaram vítimas de vazamentos ilegais de dados, causando danos à operação e à reputação da marca. Com as leis de proteção à privacidade de dados, esse fator se torna ainda mais importante, deixando as empresas suscetíveis a penalidades severas.

Neste cenário, muitas empresas têm implantado iniciativas de segurança cibernética para combater vazamentos de dados.

CASE

Múltiplas camadas de segurança aplicadas à solução:

- Comunicação criptografada, autenticação e autorização de usuários, concessão do código de autorização, token de acesso de duração limitada, recomendações e armadilhas do Auth2, negação de serviço (DoS) etc.
- Segurança e confidencialidade dos dados do usuário e redução do risco de interrupção das etapas de produção nas quais a solução está se integrando aos equipamentos agrícolas.

Fonte: Accenture Research and analyses.

Tendências e novos serviços em sustentabilidade

Ofertas de mercado em Inovação para o agronegócio

Apreciação de ESG (Environment, Social & Governance)

Stakeholders em geral estão prestando mais atenção ao compliance com foco na proteção socioambiental (por exemplo: monitoramento e rastreamento de propriedades rurais regularizadas e livres de desmatamento ilegal, identificação das melhores áreas para expandir a produção agrícola de forma consciente, etc.).

Uma grande empresa do setor Agro, por exemplo, tem uma iniciativa para promover a redução do desmatamento em áreas de expansão da soja e manejo responsável no oeste do Pará e, mais recentemente, no norte de Mato Grosso, por meio do Cadastro Ambiental Rural (CAR) e atividades de monitoramento.

Economia circular

No agronegócio, a economia circular desempenha um papel fundamental na melhoria dos níveis de boas práticas agrícolas (BPA).

Os BPAs são um conjunto de princípios, normas e recomendações técnicas que visam garantir, ao longo da cadeia produtiva, a preservação da saúde humana, a proteção do ambiente e a melhoria das condições dos trabalhadores e familiares. Para o produtor rural, os BPAs aprimoram as técnicas tradicionais em vigor, agregando conceitos de sustentabilidade à produção. Para o mercado, os BPAs vêm garantir aos consumidores que as commodities são atestadas e seguem os melhores padrões de mercado.

Exemplos de empresas que oferecem ofertas de economia circular:

- B2Blue.com: conecta parceiros com mais de 20.000 empresas no Brasil com soluções para milhares de resíduos
- Living Hive: aplicativo que conecta apicultores com agricultores. Nos EUA, 70% dos apicultores já oferecem aluguel de colmeias, pois algumas lavouras dependem de polinizadores (ex.: maçã, melão, abóbora e amêndoas). Em outros, não são essenciais, mas trazem maior produtividade e qualidade na produção (ex.: café, laranja, tomate, soja)

Fonte: Accenture Research and analyses.

Tendências e novos serviços em sustentabilidade

Ofertas de mercado em Inovação para o agronegócio (cont.)

Corresponsabilidade sustentável

Um grande número de empresas e investidores do setor privado está levando em consideração as preocupações ambientais em suas decisões de investimento em resposta à pressão das partes interessadas, orientação governamental e mudanças regulatórias. Historicamente, o foco tem sido nas emissões de gases de efeito estufa atribuídas às mudanças climáticas. No entanto, cada vez mais as atenções se voltam para outros bens naturais, como água, solo, ar e organismos vivos, dos quais obtemos uma ampla gama de bens e serviços.

Exemplos de iniciativas que estão sendo implementadas a fim de promover a corresponsabilidade sustentável são:

- Soja+Verde: iniciativa que visa garantir a produção sustentável da soja no MT por meio do mapeamento e da regularização ambiental das propriedades rurais, implementada pela Associação dos Produtores de Soja e Milho (Aprosoja), com apoio de empresas multinacionais do Agro
- Programa Municípios Verdes (PMV): A presença de Paragominas na lista dos municípios com maior desmatamento na Amazônia inspirou o governo do Pará a criar o PMV, para reduzir o desmatamento e promover uma economia rural de baixo carbono e maior valor agregado.

Controle biológico e crescimento de insumos

A produção de alimentos com baixo uso de produtos químicos e baixo impacto ao meio ambiente é cada vez mais uma exigência dos consumidores finais. Deixar de utilizar a forma tradicional de produção com produtos químicos e realizar um manejo integrado de pragas com biofertilizantes, bioestimulantes e bioagentes é um desafio de longo prazo para esse processo produtivo, principalmente em regiões tropicais onde o ecossistema é complexo e dinâmico. Além disso, pode haver uma oportunidade potencial de redução de custos com agroquímicos e maior valorização do produto final quando destinado a algum nicho específico de consumidor final.

Exemplos de empresas que investem pesado em Controle Biológico e Insumos são:

Koppert: a Agtech holandesa, com forte expansão no mercado brasileiro, integrou soluções de manejo de pragas e doenças, por meio de biopesticidas macro e microbiológicos, ferramentas de monitoramento e liberação e inoculantes

Farm Bio: empresa que oferece soluções de controle de pragas de forma natural e sustentável, por meio do controle biológico e do manejo integrado.

Fonte: Accenture Research and analyses.

3. Comportamentos e preferências do mercado B2B

Uma rápida visão acerca dos compradores B2B na era digital

Tendências do mercado de B2B

As empresas estão sob grande pressão para transformar a experiência do cliente

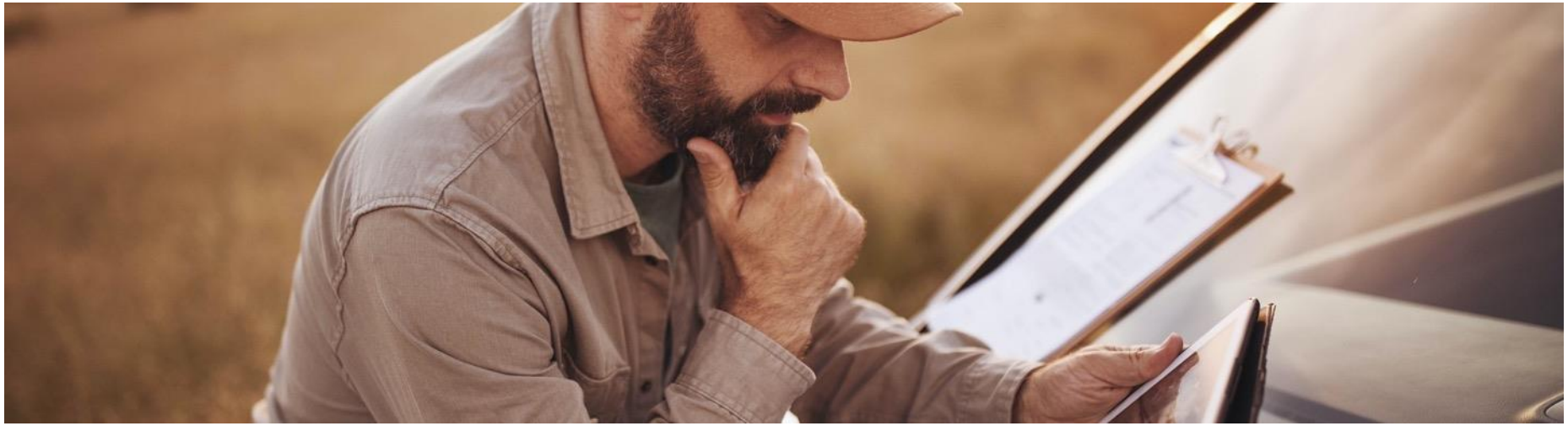
O setor de B2B tem sido tradicionalmente construído com base na **confiança de longo prazo entre compradores e vendedores**, pois os produtos são complexos e muitas vezes exigem muitos conselhos. Ao mesmo tempo, o processo de compra costuma ser de negociação, com preços e condições de pagamento específicos para cada cliente.

Em 2017, as vendas globais de comércio eletrônico B2B agregaram US$ 7,6 trilhões, dos quais a Ásia foi responsável por quase 80%.

A tendência está sendo impulsionada **pela adoção mais rápida de tecnologias digitais** pelos asiáticos e pela posição dominante no mercado de empresas como a Alibaba, que criaram uma **forte cultura de compras online B2B**.

Embora seja verdade que a experiência de longo prazo e os serviços tradicionais (como interações face a face por meio de representantes de vendas e lojas) agregam valor a um relacionamento B2B, a questão é por quanto tempo isso vai prevalecer com a **digitalização crescente de todo o negócio**.

O comportamento do cliente está mudando rapidamente e as tecnologias, em rápida evolução, estão automatizando e otimizando a forma como os clientes se envolvem, compram e interagem com as marcas. Nesse cenário, as empresas B2B reconhecem que a **falta de habilidades digitais e outras capacidades estratégicas podem prejudicar o seu crescimento e as suas margens**.



Tendências do mercado de B2B

Preferências de pesquisa e compra

Comportamento de pesquisa e compra de clientes B2B[1,2]

74% pesquisam pelo menos metade de suas compras de trabalho online

61% pesquisam produtos e serviços em smartphones

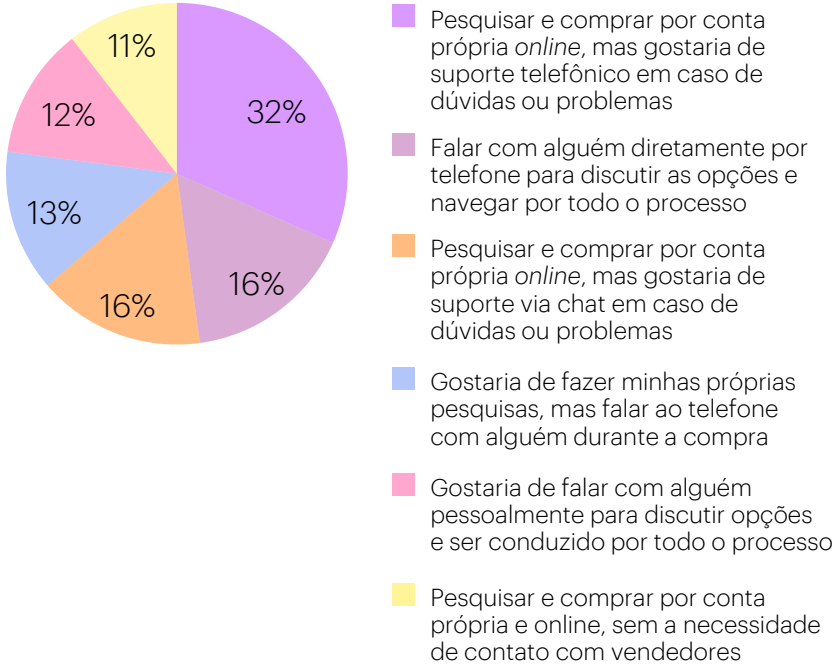
56% esperam fazer metade ou mais de suas compras de trabalho online nos próximos três anos

91% preferem comprar online depois de decidir o que comprar

90% dos compradores B2B procuram informações sobre produtos online e esperam que sejam consistentes em qualquer canal

% de preferência do envolvimento do representante de vendas[3]

A maioria dos clientes B2B prefere pesquisar de forma independente online, identificar as empresas com as quais gostaria de se relacionar e, somente se necessário, contatar um canal de suporte ou representante de vendas.



1. Fontes: Forrester, Internet Retailer, Roland Berger
2. Accenture – Insights to Digital Commerce, an APAC perspective; Accenture Interactive and SAP Hybris: Evolving the B2B Customer Experience (2019)
3. Fonte: Statista - Preferred degree of sales representative involvement according to B2B buyers. (Research with 500 B2B buyers, late 2014)

Tendências do mercado de B2B

A visão dos vendedores

> Os consumidores não estão mais comparando marcas a concorrentes diretos. Eles estão comparando-os com os melhores que já experimentaram - em qualquer lugar.
>
> Edward Stark, MD da Accenture (2019)

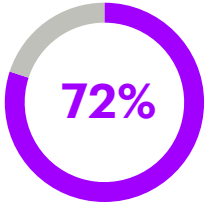
Empresas maiores e mais antigas têm lutado para atender a essas novas expectativas dos consumidores. Elas continuam a depender de maneiras tradicionais de fazer negócios baseadas no fornecimento.

Empresas de sucesso no ramo digital, como Amazon e Alibaba, estão **construindo um ecossistema completo que segue de perto a jornada de compra omni-modal dos consumidores quando eles empreendem um caminho de compra**. Para essas organizações, os consumidores não são mais apenas usuários finais; eles foram integrados em todos os estágios da cadeia de valor.

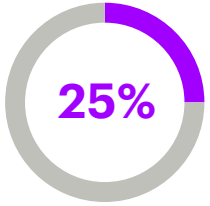
Na APAC, por exemplo, os desenvolvimentos alteraram consideravelmente o retrato do mercado. Grandes empresas viram uma redução de 2% em sua participação nos últimos cinco anos, enquanto Amazon, Alibaba e organizações semelhantes expandiram sua participação e alcançaram novos consumidores ao **adotar uma mentalidade centrada no cliente e orientada para o digital**.

Clientes *omnichannel* valem mais

Uma experiência omnichannel totalmente integrada permite que os clientes comecem sua jornada de compra em qualquer canal e terminem em qualquer outro. A jornada omnichannel integra perfeitamente canais de vendas tradicionais, centros de contato e canais digitais.



dos vendedores entrevistados afirmaram que os **clientes *omnichannel* valem substancialmente mais** do que os clientes de um único canal



das empresas B2B **obtêm lucros 25% maiores** ao atender clientes em **vários canais**

Tendências do mercado de B2B

Perspectiva de vários CMOs do mercado sobre digitalização e experiência do cliente

+76% dos CMOs disseram que CX de ponta a ponta sincronizada internamente **em marketing, vendas e serviço** é uma prioridade importante

+79% dos CMOs disseram que criar **experiências de cliente relevantes e personalizadas** de forma consistente em todos os canais é uma prioridade

33% dos CMOs apontam como uma de suas principais barreiras em CX a **luta para antecipar e responder rapidamente** às novas tendências dos clientes.

~70% afirmam que se concentrarão na construção de uma **organização centrada em CX**, nos próximos 2 anos

79% dos CMOs identificam **produtos e serviços inovadores** como uma de suas principais prioridades

~50% dos CMOs lutam para **entender seus clientes** e serem capazes de prever e se adaptar às rupturas

Fonte: Accenture Global Research - Way Beyond Marketing: The Rise of The Hyper-Relevant CMO
A pesquisa contou com 935 CMOs, 564 CEOs e 17 indústrias de 12 países (incluindo China, Japão, Canadá, Austrália e Singapura)

4. Oportunidades

Como a transformação digital está conduzindo a forma como fazemos negócios

Cenário global de comércio B2B

As soluções de comércio B2B amadureceram significativamente na última década em muitas áreas. Alguns exemplos são gerenciamento de contratos e contas, gerenciamento de produtos, percepções integradas do cliente e next best action, ferramentas de conveniência para compras repetidas, agendamento de remessa e logística, encaminhamento e aprovações de pedidos, limites de crédito e funções de gerenciamento de compras em grupo.

Apesar desse progresso, as organizações B2B têm demorado a migrar para uma abordagem de digital commerce first por vários motivos. Eles não estão dispostos a interromper os relacionamentos existentes com os fornecedores e não fizeram o gerenciamento de mudanças organizacionais necessário para transformar seus compradores em clientes digital first. Dadas as circunstâncias imprevistas, mas de impacto universal, agora pode ser o momento certo para revisitar iniciativas de comércio B2B, como a articulação das forças de trabalho e a natureza do envolvimento do cliente em direção à inevitável primeira abordagem digital.

A transformação digital está emergindo como um impulsionador de mudanças radicais no mundo que nos rodeia. A conectividade tem o potencial de capacitar milhões de pessoas, ao mesmo tempo que oferece às empresas oportunidades incomparáveis de criação e captura de valor.

Na indústria do Agronegócio, a digitalização é uma força que está mudando a natureza das empresas e sua interação com funcionários, produtores, comunidades, governo e meio ambiente em todas as etapas da cadeia de valor. A digitalização está tornando as linhas que dividem as indústrias mais difusas e desafiando os modelos de negócio do passado. As empresas buscado iniciativas de ponta relacionadas a tecnologias como Algoritmos para Análise Avançada e Modelagem de Simulação, além de Inteligência Artificial. Neste contexto digital, as principais oportunidades também incluem:

- Tomada de decisão em tempo real: trazer inteligência para a operação comercial
- Troca de dados: centralizar e compartilhar dados e informações de forma segura e digital
- Marketing digital e conteúdo: explorar as oportunidades de aumentar a participação no mercado e aumentar a relevância da empresa para os clientes
- Blockchain: criar uma maneira segura e confiável de fornecer rastreabilidade do produto
- B2B digital commerce: habilitar um portal de autoatendimento para seus clientes, bem como possibilitar as conexões com parceiros de negócios
- B2B marketplaces: fazer parte de um canal de negociação em crescimento, participando também de leilões de e-procurement

Fonte: Accenture - Channel Shift: Prioritizing Digital Commerce, Navigating the human and business impact of COVID-19

5.

Estratégia de digital commerce

Atuando de forma customer-centric e com uma mentalidade orientada para o digital

É fato que o cenário atual nos mostra que os clientes esperam uma experiência *omnichannel* integrada. Nos mercados mais maduros, já começamos a enxergar o cenário futuro do mercado digital, como na APAC. O foco em **personalização, conectividade, convergência** e **colaboração** será crucial. Portanto, ao criar uma estratégia de digital commerce, algumas questões devem ser consideradas.

1. Customizar: como entendemos os clientes individuais no contexto e em todos os canais?

2. Conectar: como podemos integrar as operações existentes para sustentar uma única conversa com o cliente?

3. Convergir: como construir plataformas de tecnologia padronizadas que unifiquem fontes de dados divergentes?

4. Colaborar: como formar parcerias no ecossistema para melhorar nossa proposta de valor para o cliente?

> Os investimentos de curto prazo produzirão retornos de longo prazo. Esta crise é o início de uma nova onda de inovação no comércio.
>
> John Zealley, Accenture Interactive's Senior Managing Director

Alternativas que podem ser buscadas

Da digitalização à disrupção

1.
Construção de um portal do cliente

Um lugar onde os clientes podem fazer login e ter acesso a uma variedade de serviços. Para além das discussões de precificação, os clientes de todo o mundo poderão navegar, nos seus idiomas preferidos, por todo o catálogo de produtos e consultar preços em tempo real disponibilidade, situação de encomendas, rastreamento de entrega, acesso instantâneo a todos os documentos gerados e muito mais.

É uma ferramenta que permite aos Gerentes de Contas vender mais e melhor, dia após dia, poupando o seu precioso tempo e focando-os em verdadeiros clientes estratégicos.

2.
Integração a e-Marketplaces existentes

Assim que o portal estiver instalado e funcionando, é hora de continuar a desenvolver recursos novos e valiosos para os clientes, mas também começar a olhar além das fronteiras e alcançar novos consumidores exatamente onde eles estão.

Mais de 25% dos compradores B2B identificam os marketplaces como seu canal de compra preferido. Juntos, marketplaces, e-commerce, aplicativos mobile e plataformas de e-procurement somam 45%. A RFP representa 41% e a P2P tem 14% dos canais preferidos dos clientes.

3.
Tornar-se um e-marketplace

Um ecossistema que pode agregar valor para vendedores e compradores, um lugar onde os players da agroindústria estarão conectados e fazendo negócios. Representa uma oportunidade de atender às necessidades do setor, oferecendo serviços de valor agregado e transformando a forma como esse mercado específico faz seus negócios.

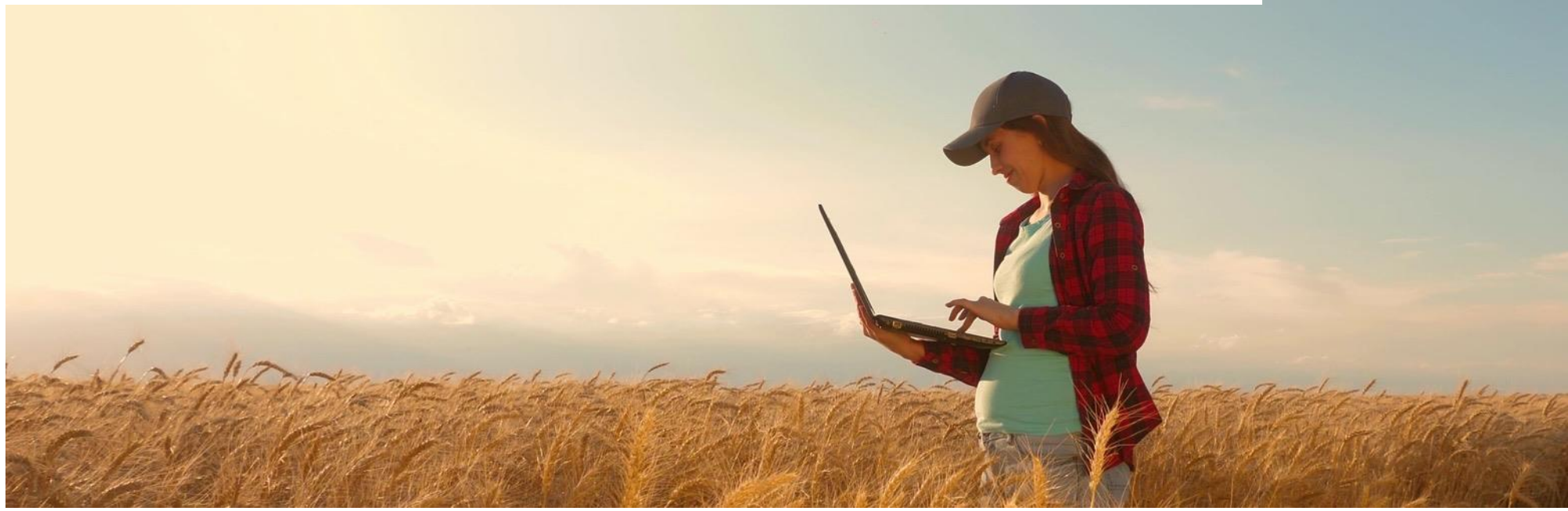
Um marketplace amplia o ecossistema comercial, integrando diversas empresas em um ambiente único de venda de produtos e serviços, reestruturando o mercado como uma plataforma multiempresa.

1.

Construção de um portal do cliente

Benefícios esperados

- Gera mais transações a um custo menor
- Permite a possibilidade de alcançar novos clientes
- Oferece aos clientes existentes experiências novas e valiosas
- Permite a expansão para novos mercados
- Possibilita experiências de entrega sob medida, de acordo com as necessidades do negócio do cliente
- Aproveita a força de vendas direta e indireta
- Economiza o tempo dos representantes de vendas para que eles possam se concentrar em clientes estratégicos



2.

Integração a e-marketplaces existentes

Benefícios esperados

- A maneira mais rápida de garantir participação de mercado, principalmente entre os clientes menores
- Permite uma visão mais próxima dos movimentos do mercado e das necessidades do cliente
- Aumenta as fases de “awareness” e “conversão” de um funil de vendas simplificado
- Uma maneira rápida de aumentar a base de clientes por meio da conversão de clientes em potencial para clientes efetivos

2.

Integração a e-marketplaces existentes

Outras vantagens de ingressar em um marketplace existente e potenciais obstáculos

Vantagens

- Baixo custo inicial e fácil configuração: vender em um marketplace B2B estabelecido evita a batalha de iniciar sua própria plataforma de comércio eletrônico e gastar uma parte considerável de seu capital no projeto e marketing da mesma. Um marketplace B2B existente já estabeleceu sua própria plataforma, tem sua própria equipe de TI e designers, sem falar na clientela já presente. Também é fácil configurar uma conta em um marketplace B2B. Você só precisa se inscrever, criar uma nova conta e fazer upload das informações do produto.
- Processo mais rápido de atendimento de pedidos: um marketplace B2B, com sua plataforma de e-Commerce avançada baseada em nuvem, garante um processo de atendimento de pedidos mais rápido e automatizado e pode permitir atualizações de estoque em tempo real. A maioria dos marketplaces B2B também possui um sistema de integração de API, que pode permitir a sincronização entre várias plataformas de vendas.
- Potencial para um público mais amplo: um marketplace B2B é otimizado para vários sites e esta tecnologia avançada de otimização ajuda a atingir um público mais amplo. Além disso, pode usar seu conteúdo online de negócios de alta qualidade para interagir com potenciais clientes empresariais.
- Serviços: os marketplaces B2B geralmente oferecem logística, armazenamento e serviços financeiros.

Potenciais obstáculos

- Menor flexibilidade: vender em um marketplace B2B o obrigará a seguir os requisitos e especificações do proprietário da plataforma sobre preços, lista de produtos e personalizações, o que lhe dá menos flexibilidade em comparação a ter seus produtos em sua própria plataforma.
- Problemas de estoque: certifique-se de que seu marketplace B2B tenha atualizações de estoque em tempo real ou será difícil para você rastrear seu estoque de produtos. O risco de gerenciamento deficiente de estoque é iminente em um B2B porque cada transação pode levar mais tempo para ser concluída (quando comparada a um processo B2C).

2.

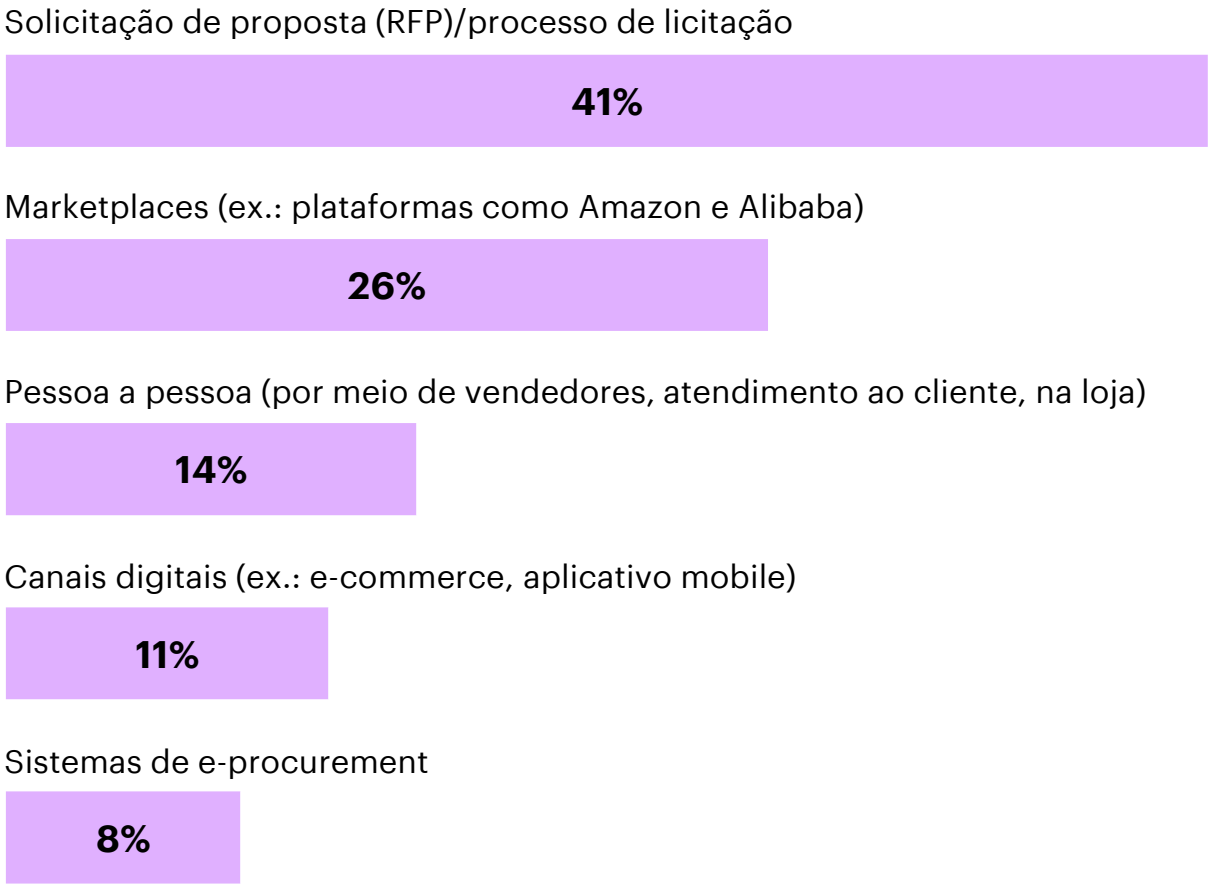
Integração a e-marketplaces existentes

A perspectiva do comprador nos marketplaces

A disponibilidade de canais digitais e de pessoa a pessoa oferece mais oportunidades para os compradores. Os vendedores que dependem fortemente de um único canal perderão oportunidades para os concorrentes.

Mais de 25% dos compradores B2B identificam os marketplaces como seu canal de compra preferido. Devido a essa preferência, as empresas já estão lucrando com esse modelo, demonstrando que os marketplaces estão se tornando o futuro do e-commerce profissional.

Qual é o seu canal de compra preferido?



3.

Tornar-se um e-marketplace

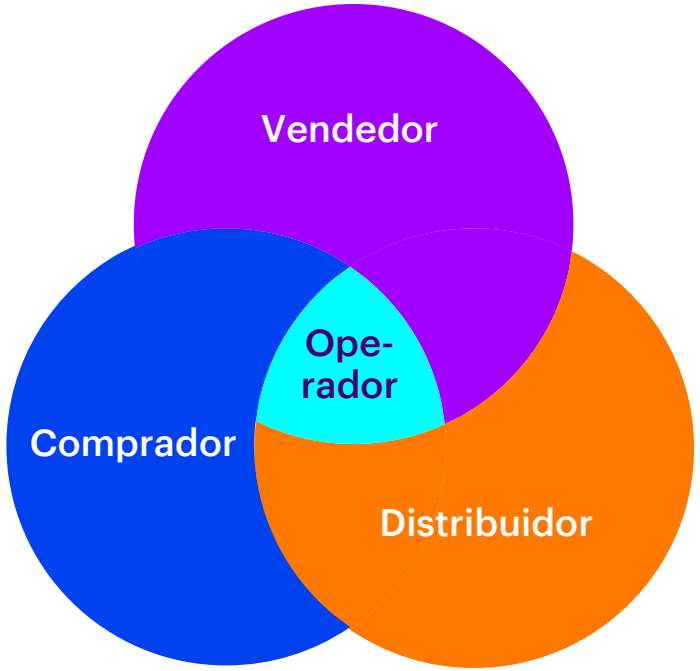
Benefícios esperados

- Traz uma visão holística sobre o mercado e as diferentes cadeias de valor
- Permite gerar alto valor e influência no mercado
- Possibilita entender as particularidades comerciais de outros produtos e empresas, independente de seu porte
- Abre espaço para que o operador/proprietário do marketplace ofereça serviços valiosos e adicionais, como pagamentos, conteúdo, financiamento etc.
- Pode se tornar o principal e maior marketplace B2B focado na indústria do agronegócio, aproveitando as “lições aprendidas” e as lacunas de outras plataformas
- Cria um fluxo de receita adicional cobrando taxas de serviço de terceiros para vender na plataforma
- Permite desenvolver uma ampla gama de parcerias no setor, e além (serviços financeiros, logística, suprimentos etc.)

3.

Tornar-se um e-marketplace

A função de um operador de marketplace



Operador

A principal função do operador de marketplace é **conduzir continuamente uma proposta de valor atraente para todos os principais participantes**, ao mesmo tempo que fornece **serviços adicionais** (ex.: atendimento e suporte ao cliente; serviços analíticos, financeiros, de marketing etc.)

Vendedor

- Conhecimento de seu cliente (**visibilidade de sell-out**)
- Alcance direto para **um mercado fragmentado de compradores**
- **Mudança de foco** de uma mentalidade **agressiva de disputa de preços** para foco **em nível de serviço aprimorado**
- Migração do modelo de negócio para um novo **modelo digital**
- Mudança na cadeia de valor com **poder migrando dos distribuidores para as indústrias**

Comprador

- **One-stop-shop** para atender a uma ampla gama de necessidades
- Melhor **estabilidade de preços e nível de serviço**
- Possibilidade de **comparar facilmente marcas, preços** e **níveis de serviço**
- Acesso **facilitado ao crédito** e variedade de **métodos de pagamento**
- Acesso a **pequenas quantidades mínimas de encomenda (MOQ)**

Distribuidor

- **Massa crítica** e estreita conexão com um **mercado maior** (vários clientes)
- Seleção natural dos **melhores provedores de serviços**
- Evolução para **novas funções e requalificação**
- Oportunidade de **aprimorar o mix de produtos** e marcas

3.

Tornar-se um e-marketplace

Integrando funcionalidades para oferecer uma experiência do cliente diferenciada em um marketplace

Marketplace

- **Plataforma multi-produto**: ambiente único para diferentes categorias de produtos/serviços
- *Omnichannel*: experiência digital através de diferentes canais: web, apps, terceiros (WeChat, LINE, WhatsApp etc.)
- **Transações Integradas**: transações e Pagamentos de forma ágil e segura
- **Carteira digital**: facilidade de experiência de compra (ex.: antecipação de receita, capitalização para investimentos)
- **Experiência aprimorada do cliente**: programas de fidelidade, disponibilidade de crédito, pontuação, campanhas etc.

e-Procurement

- *Sourcing*: identificação e aprovação de fornecedores confiáveis
- **Catálogo de produtos completo**: produtos catalogados digitalmente para diferentes categorias
- **Digitalização de documentos**: faturas, pedidos de compra, comprovante de pagamentos 100% digital e integrado a ERPs
- Personalização: ofertas e condições personalizadas
- **Negociação bidirecional**: usuários como vendedores e compradores
- **Previsão de demanda**: análise de mercado de compartilhamento (volume negociado, insumos, downstream de produtos)
- **Análise de despesas**: automação de análise de compra e venda, economias

Blockchain

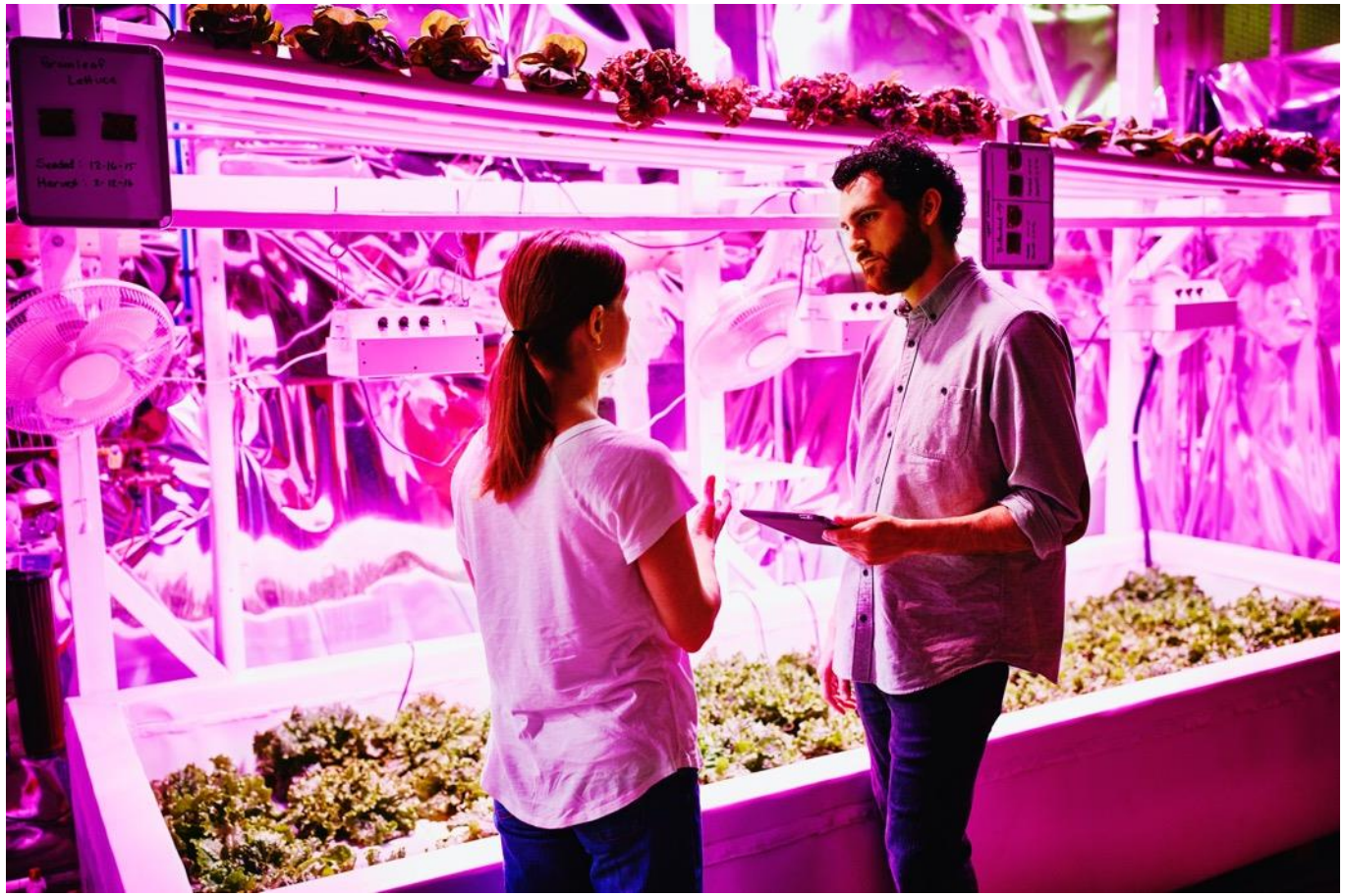
- *Single source of truth*: ponto de referência para todas as partes interessadas como fonte de informações confiáveis sobre transações
- **Validação de dados**: na forma digital e integrada em todas as etapas da cadeia de valor (S2P, *fulfillment* etc.)
- **Eficiência de dados**: a reconciliação dos dados do processo é eliminada pela estruturação de informações pelo *blockchain*
- **Rastreamento de *fulfillment***: visibilidade quase em tempo real de transporte e logística de entrega de produto
- **Compartilhamento de informações**: disponibilidade de informações confidenciais de maneira segura para as partes interessadas

Uma rápida visão sobre desintermediação

Margens saudáveis, custos menores

As plataformas de comércio B2B oferecem às empresas a oportunidade de contornar os comerciantes e fornecer aos clientes diretamente. Isso requer uma operação de logística e varejo baste robusta, mas também pode aumentar as margens e até os volumes, "eliminando o intermediário" e aumentando a eficácia do marketing e das vendas. Entender o papel atual dos intermediários na cadeia de valor deve ser uma prioridade, visto que o lançamento de qualquer canal digital possibilita a venda direta aos clientes, reduzindo assim a presença de um intermediário na cadeia.

Ao trocar e integrar dados, as plataformas de *sourcing* integradas podem melhorar o planejamento da cadeia de suprimentos - principalmente se for por meio de melhor visibilidade, automação, sincronização e coordenação - e, assim, reduzir os custos de *sourcing* (no lado da compra) e os custos de distribuição (no lado das vendas).

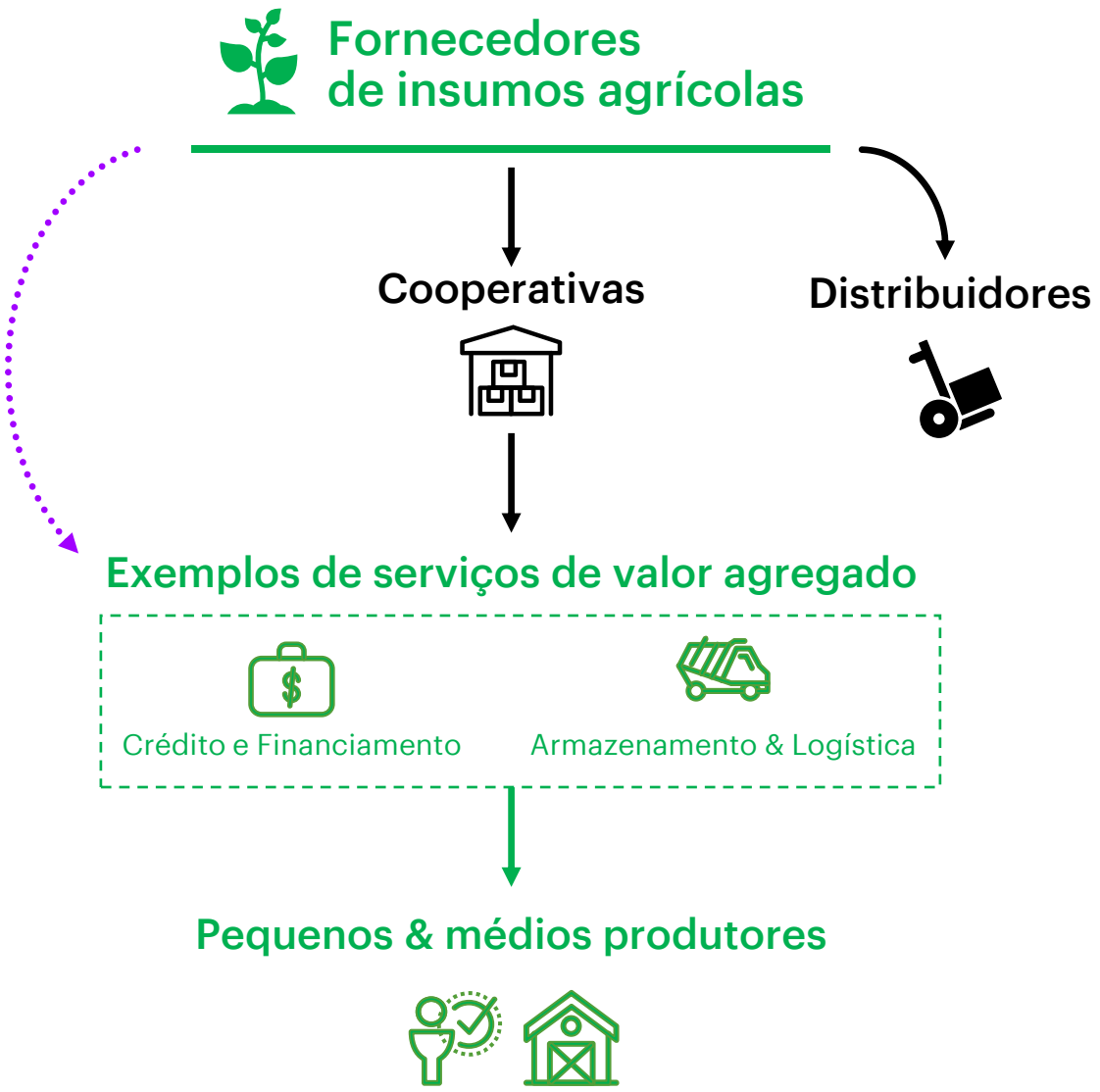


Impacto da desintermediação para o agricultor

Distribuidores e cooperativas agropecuárias atuam no mercado basicamente possibilitando a pequenos e médios produtores a compra de insumos agrícolas a preços razoáveis.
Os principais desafios são:

- **Fluxo de caixa**: nesse mercado, a menos que os produtores façam uma operação de barter, eles precisam pagar antecipadamente pelos insumos agrícolas, o que os pequenos e médios produtores simplesmente não conseguem
- **Crédito e financiamento**: muitas vezes os pequenos e médios produtores precisam de crédito para administrar seus negócios, bem como de condições de pagamento facilitadas, geralmente na forma de parcelas
- **Logística**: pequenos e médios produtores geralmente não têm sua própria logística e os custos de armazenamento e frete são altos
- **Preços mais altos**: pequenos e médios produtores sabem que comprar seus insumos por meio de distribuidores ou cooperativas agropecuárias lhes permite ter acesso a produtos diferenciados. No entanto, eles acabam pagando um preço mais alto

Nesse cenário, a desintermediação do processo de compra pode trazer benefícios aos produtores, permitindo que os players prestem serviços de valor agregado e acesso a insumos diferenciados e com preços competitivos.



6. Competências requeridas

O que é preciso?

Perguntas-chave a serem respondidas

Como pode um player do agronegócio acelerar com sucesso a implementação de uma estratégia de digital commerce?

1 Entenda a **situação atual** e os **obstáculos** para crescimento

- Qual é a relação **atual entre os atores,** o **modelo de governança** e o **porte do negócio?**
- Qual é a atual **arquitetura de tecnologia** do negócio?
- Quais são **os principais desafios** para um maior crescimento, incluindo a adição de novos parceiros e serviços (mercado, operacional, financeiro, investimentos, tecnologia, perspectivas)?
- Quais são os **obstáculos** identificados e as **iniciativas atuais** em vigor para lidar com eles?

2 Mapeie o **valor agregado** e as **necessidades** de/para as principais partes interessadas

- Quais são as **oportunidades e necessidades de valor agregado** para cada uma das partes interessadas?
- Qual é a função e a responsabilidade do operador do portal/marketplace?
- Quais são os recursos necessários para o negócio?

3 Identifique as iniciativas relevantes para acelerar o negócio

- Como **priorizar as iniciativas** com base no impacto e na facilidade de implementação?
- Como acelerar o desenvolvimento das **principais capacidades?**
- Qual é o **cronograma** de alto nível?
- Quais são os **volumes potenciais** estimados para os próximos anos?

Da estratégia à ação

Um marketplace de sucesso deve ir além de uma plataforma de tecnologia, articulando várias dimensões

Estratégia de negócio
Ambição, modelos operacionais e de negócios, cronograma

Experiência do cliente e pontos de contato
Compreender, construir e gerenciar as interfaces entre os players enquanto enfrentam plataformas e sistemas empresariais online, aplicativos mobile, central de atendimento, ePOS, lojas etc.

Branding, marketing e aquisição de clientes
Posicionar as marcas e o marketing dos produtos para os clientes e gerenciar a campanha

Preços e promoção
Desenvolver e gerenciar portfólio de produtos ponta a ponta, gestão de preços e promoção

Experiência digital
Desenvolver e manter portais online, navegação UX/UI, pesquisa e recomendações de produtos, classificações e análises

Gestão de parceria
Selecionar, negociar, integrar e atender os compradores, vendedores, distribuidores e serviços de valor agregado

Atendimento ao cliente
Dar suporte a clientes, compradores, vendedores e distribuidores sobre questões de integração e informações de pedidos

Gestão de pedidos
Receber pedidos e organizar, manter pedidos, opções de manuseio e envio

Serviços financeiros e de pagamento
Pagamentos e outros serviços financeiros

Atendimento (logística)
Manuseio e envio, gestão de transporte, processamento de devoluções

Planejamento e inventário
Previsão, compra-planejamento e gerenciamento de estoque

Analytics/reporting/insights
Analisar, relatar e criar percepções sobre o comportamento e os processos de back-end do cliente, dos compradores, dos vendedores dos distribuidores e dos parceiros

Funções de suporte/habilitadores de organização
Infraestrutura, integrar sistemas, segurança e fraude, jurídico, financeiro, tributário e contábil, gerenciar mudanças, agilidade

Competências e funções dentro das capacidades exigidas

Gestão de parcerias
- Seleção, incentivo e suporte
- Modelo de governança e gestão do ciclo de vida
- Confidencialidade de dados (“Suíça dos Dados”)
- Inovação contínua para o ecossistema da plataforma

Serviços de valor agregado
- Experiência in-store
- Analytics avançado
- Produzir mídia/ conteúdo
- Mesa de performance
- Fidelidade e serviços de RH
- Serviços financeiros (crédito)
- Gerenciar menu

Canais de vendas
- Auxiliar outros canais para aumentar o uso da plataforma (televendas, chat, WhatsApp, SMS etc.)
- Reter clientes e alavancar vendas online para representantes de vendas (com foco na análise de causa raiz)
- Modelos de incentivos

Pagamento, crédito e risco
- Vários meios de pagamento
- Pagamento parcelado
- Análise de risco, fraude, crédito (pontuação) – responsável pelo risco de crédito (inadimplência)
- Gerir carteira de crédito
- Conceder crédito
- Processar pagamento

Preço e promoção
- Melhor preço na região (comparação e visibilidade)
- Executar diretrizes de preços
- Executar campanhas de marketing e aplicar a política de desconto, mudando o poder de desconto e a promoção dos distribuidores para a plataforma

Digital merchandising
- Gerenciar taxonomia de categoria/produto
- Gerenciar dados do produto (fotos, descrição, atributos etc.)
- Gerenciar portfólio

Experiência de compra online
- Personalizar demonstração (1:1)
- Repetir última solicitação + seleção de periodicidade
- Modelo de assinatura
- Lista de compras (pedido em massa)
- Recomendação
- Comparar produto
- Relação vendido para envio
- Suporte entre dispositivos
- Regras de visibilidade de sortimento
- Motor de busca
- Navegação guiada

Back-office (TI, ERP, cobrança)
- Integração técnica com parceiros (ERP e CRM)
- Contas recebíveis
- Modelo operacional de TI
- Infraestrutura de TI, operação e suporte (autonomia e escalabilidade)
- Gerir dados cliente

Logística e atendimento
- Gerir parceiros 3PL
- Encaminhar pedidos de vendas/entregas (custo eficiente)
- Gerir nível de serviço
- Gerir logística reversa
- Rastrear entrega
- Gerir múltiplas faturas

CRM (aquisição de clientes e mkt)
- Gerenciar ciclo de vida do cliente
- Regras de relacionamento e programa de contato
- Fidelização
- Gerenciar ativação do cliente
- Mesa de performance

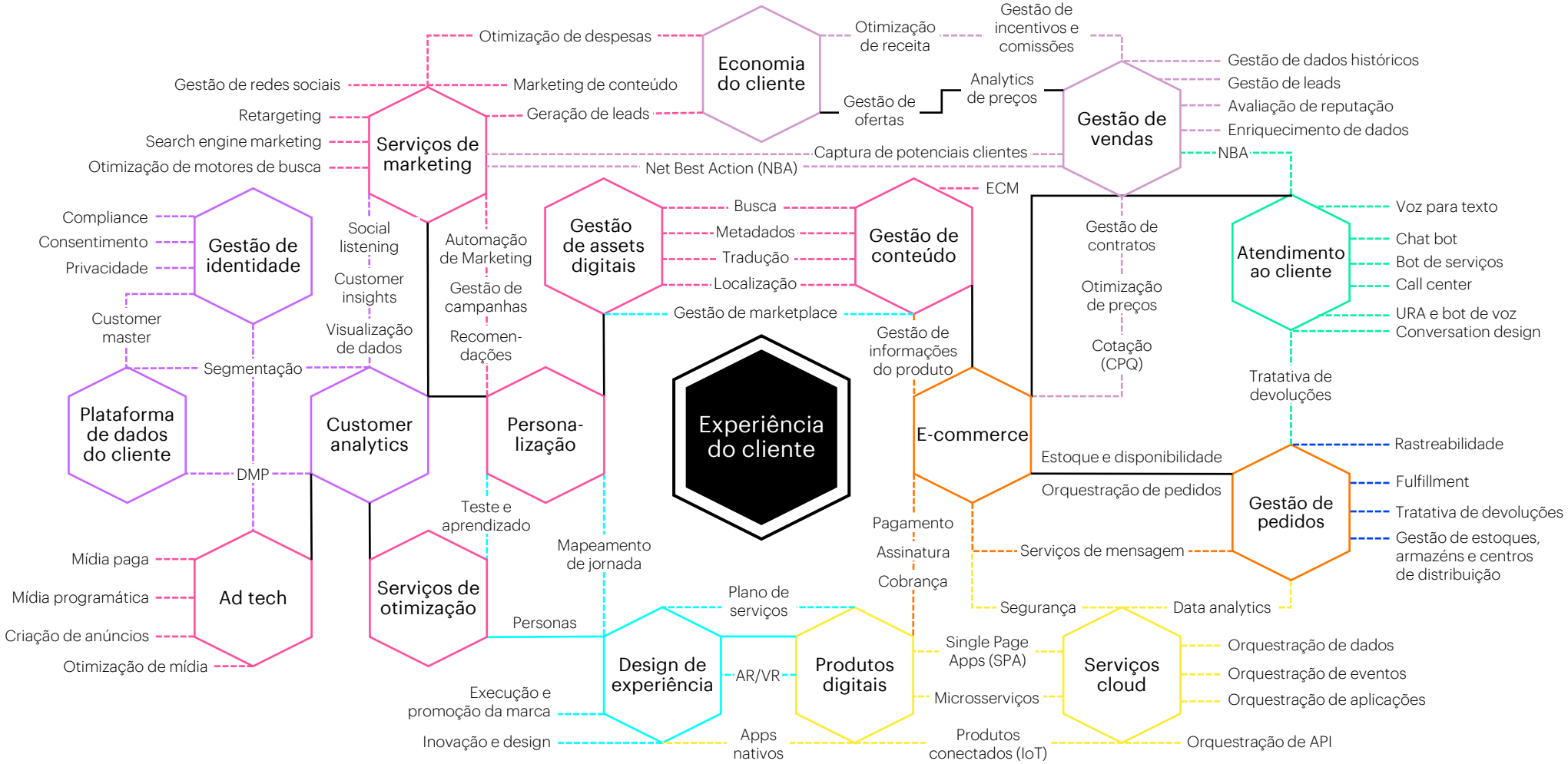
Pós-vendas (SAC)
- SAC: gerir chamadas de clientes
- Analisar causa raiz
- Ouvidoria
- Gerir reclamações de mídia especializada
- Review/avaliação do produto e do pedido

Analytics e reporting
- Gerar dashboards e relatórios (vendas, sortimento, entrega, atendimento e nível de serviço, churn, promoção etc.)
- Analisar causa raiz
- Planejar e prever
- Gerir processamento de governança de dados

Gestão de pedidos
- Gerenciar ciclo de vida do pedido
- Faturamento dividido
- Mudanças de pedido

Como os recursos da plataforma se conectam às principais operações de negócios

Ecossistema digital conectado com tecnologias e competências que trabalham em conjunto para executar a experiência digital



Como o mercado normalmente agrupa esses recursos em categorias:

- Soluções de marketing
- Soluções de e-commerce
- Soluções de vendas ao clientes
- Soluções de atendimento ao clientes
- Plataformas de dados de clientes
- Engenharia de produtos digitais
- Design de experiência

O futuro do digital commerce é impulsionado pelas expectativas dos clientes. Percorremos quilômetros para entender o mercado. A realidade é que o agricultor está demandando cada vez mais.

É hora de fazer as escolhas certas e posicionar-se de maneira estratégica – e rápida – no mercado.

Quais são seus próximos passos?

Nossa equipe

Flávio Alves
Managing Director Resources
flavio.alves@accenture.com

Alberto Merheje
Managing Director Accenture Interactive
alberto.merheje@accenture.com

Elizabete Gonçalves
Digital Marketing Associate Director
elizabete.goncalves@accenture.com

Pedro Filardi
Management Consulting Associate Director
pedro.filardi@accenture.com

Sobre a Accenture

A Accenture é uma empresa global de serviços profissionais, com liderança nas capacidades de digital, cloud e segurança da informação. Combinando experiência ímpar e competências especializadas em mais de 40 indústrias, oferecemos serviços de Strategy & Consulting, Interactive, Technology e Operations – impulsionados pela maior rede de centros de tecnologia avançada e operações inteligentes do mundo. Nossos 569 mil profissionais cumprem a promessa da tecnologia e da criatividade humana todos os dias, atendendo a clientes em mais de 120 países. Nós abraçamos o poder da mudança para criar valor e sucesso compartilhado com nossos clientes, pessoas, acionistas, parceiros e comunidades. Visite-nos em www.accenture.com.br.

Copyright © 2021 Accenture.
Todos os direitos reservados.

Accenture e seu logotipo são marcas registradas da Accenture.

Isenção de responsabilidade

Este Ponto de Vista é parcialmente baseado em informações publicamente disponíveis que não foram sujeitas à verificação independente da Accenture. A Accenture não faz representações ou garantias quanto à precisão ou integridade das informações contidas neste documento e se isenta expressamente de todas e quaisquer responsabilidades com base nele. A Accenture não será obrigada a manter, atualizar ou corrigir o documento, nem será responsável, em qualquer caso, por quaisquer prejuízos sofridos em razão do uso deste documento por terceiros.