AS RELAÇÕES NA ERA DIGITAL

| POR AGENOR LEÃO

Como a Natura vem transformando
seu modelo de atuação com as novas tecnologias.

A indústria de tecnologia tem se transformado significativamente. A internet e o crescimento exponencial da mobilidade propiciaram a troca de informações em larga escala e tempo real como nunca foi possível antes. Também cresceu a capacidade de processamento simultâneo de um grande número de dados (e de forma economicamente sustentável, por meio do uso de *cloud computing*). Essas mudanças democratizaram a utilização de tecnologia.

Nesse cenário, as grandes organizações passaram a enfrentar dois grandes desafios na área de tecnologia:

- A Tecnologia da Informação (TI) deixou sua função tradicional de suporte. Antes, suas principais responsabilidades limitavam-se à automatização de processos e à geração de informações. Agora, a TI assume lugar central na estratégia das organizações, seja como impulsionadora dos negócios tradicionais, seja como geradora de novos negócios. Isso implica uma transformação cultural para as organizações e seus profissionais de tecnologia.

Implementado em meios
“analógicos”, o modelo de
relações com as consultoras
acontece cada vez mais nas
redes sociais e por meio das
ferramentas digitais.

- Diariamente surgem *startups* com novos modelos de negócio em praticamente todos os setores da economia. Em muitas situações, os entrantes tornam-se concorrentes diretos das indústrias tradicionais, pondo em risco suas margens. Mesmo quando não implicam concorrência direta, trazem importantes reflexões sobre o uso da tecnologia. Com a utilização inteligente de dados, os antigos “usuários” de tecnologia passam a ser clientes exigentes e começam a comparar todas as experiências com as oferecidas pelos novos *players*, nativos da era digital.

Dado esse contexto, um novo papel é requerido para as áreas de Tecnologia da Informação nas grandes empresas: o de habilitador e promotor da transformação digital dos negócios. É uma tarefa complexa e vital, que demanda estreita conexão com os atores de toda a companhia, de modo a gerar novas oportunidades de negócios.

Alguns elementos-chave são relevantes para essa mudança, incluindo, como primeiros passos, a formulação de uma estratégia digital que evidencie claramente o futuro a ser construído e uma estratégia tecnológica que sustentará a evolução necessária. Novas formas de atuar são também fundamentais, com modelos de desenvolvimento ágeis, maior orientação para o consumidor final e foco na experiência de uso dos ativos digitais à disposição dos clientes.

A TECNOLOGIA NA NATURA

A Natura é uma empresa cujas vendas se dão por meio de relações. A empresa tem cerca de sete mil colaboradores e seus produtos são vendidos por 1,8 milhão de consultoras. O modo de atuação sempre se caracterizou como uma “rede social”, ligando o negócio às consultoras de beleza e estas aos consumidores finais.

Implementado em meios “analogicos”, esse modelo vem sendo impactado pela evolução acelerada da tecnologia

digital e sua rápida incorporação e disseminação na sociedade. As relações na Natura acontecem cada vez mais no âmbito das redes sociais e nas ferramentas digitais.

Não é incomum, nos dias de hoje, consultoras operarem seus negócios por meio de aplicativos de *chat*, canais pelos quais interagem, recebem e enviam pedidos. São inúmeros os casos de consultoras e equipe de vendas (que lhes dão apoio) que se relacionam com as suas redes nas mídias sociais, seja recomendando produtos ou realizando encontros e treinamentos virtuais. Em um negócio com essas características, a digitalização transcende as ferramentas entregues e controladas pela organização.

Uma das grandes vantagens das novas tecnologias é a possibilidade de conhecer melhor os consumidores (seus desejos, anseios e necessidades) e, com isso, endereçar experiências personalizadas de produtos e serviços. Cada consultora tem seu painel com informações sobre seus clientes, informações de vendas e perfis de consumo, além de comunicação direta com os clientes em seus dispositivos móveis. Dessa forma, a antiga Tecnologia da Informação modernizou-se e passou a ser agente fundamental na promoção do bem-estar, com ganhos tangíveis, tanto financeiros quanto na qualidade das relações ao longo de todos os elos da cadeia.

Todos esses aspectos demandaram uma mudança estratégica no papel da tecnologia para a empresa, com transformação acelerada nos últimos quatro anos (2013–2017). A digitalização dos negócios não envolve apenas o desenvolvimento de aplicações digitais, mas também uma grande mudança cultural e de modelo de trabalho.

Do lado da tecnologia digital, o desenvolvimento de disciplinas como *Agile*, *User Experience* (UX), a aceleração da inovação digital e a implantação de arquiteturas flexíveis e robustas, apropriadas para sustentar as novas soluções, foram essenciais para a concretização da estratégia. Essa jornada tem se desenvolvido em dois principais eixos de atuação: a digitalização do negócio existente e o desenho de novos modelos de negócio.

A digitalização do modelo tradicional

A estratégia, no modelo tradicional de vendas porta a porta, foi investir na mobilidade. A plataforma móvel da consultora passa a incorporar funções de negócio – gestão dos pedidos, carteira de clientes e suas atividades comerciais – e de relacionamento – com comunicação facilitada com a Natura e sua rede – de forma convergente. São disponibilizadas em um ambiente móvel (*app*) diversas ferramentas para as consultoras e para a gestão de toda a força de vendas.

O estabelecimento desse canal vem associado aos mecanismos de análise de dados, como motores de decisão em tempo real, que suportam *banners* e vitrine; *cards* de comunicação contextual individualizada; e ferramentas de *analytics*, operadas em tempo real por uma sala de vendas. Isso têm gerado novas dinâmicas de negócio, com capacidade de reação muito mais rápida do que as possíveis ferramentas tradicionais (como os meios impressos, tradicionalmente usados no segmento de cosméticos). Mais de 300 mil consultoras já utilizam a plataforma de aplicativos da Natura, com crescimento constante, trazendo aumento de produtividade e de renda superior a 10%, em média, para as que aderem ao *app*. De modo a diminuir a barreira de entrada das consultoras, a Natura provê navegação de dados gratuita para as consultoras no uso do aplicativo.

A plataforma trabalha não apenas para a agilidade da comunicação; ela foi idealizada para ser o principal ponto de contato para informações fundamentais da atividade de consultoria. Esse canal, por sua dinâmica, mantém a consultora bem informada sobre oportunidades de negócios, em uma linha do tempo individualizada, acionada por *pushes* ou informações via SMS. Com isso, o *app* da consultora vem se tornando a porta de entrada para a sua própria digitalização e

A digitalização dos negócios não envolve apenas o desenvolvimento de aplicações digitais, mas também uma grande mudança cultural e de modelo de trabalho.

“mobilização”, o que energiza a rede e gera negócios. Ela acessa muito mais vezes do que acessaria qualquer ambiente “estático”, em média, até quatro vezes mais – porque sabe que, na plataforma, sempre há notícias e oportunidades.

A criação de um novo modelo de negócios

O Rede Natura (rede.natura.net) é uma plataforma em que os clientes podem interagir e comprar diretamente na página de uma consultora Natura na internet. No Rede Natura, o consumidor pode pagar com cartão de crédito e receber o produto em domicílio em até 48 horas.

As consultoras ganham novas possibilidades digitais, como: ferramentas de consultoria digital, que permitem configurar suas próprias páginas de *e-commerce* na internet; ferramentas de CRM, para conhecer melhor os clientes e seus hábitos de consumo; e ferramentas de comunicação – como o *chat*, com o qual elas podem atender a clientes que estão on-line, para fazer uma venda assistida.

No Rede Natura, já são mais de 100 mil consultoras digitais em apenas dois anos desde seu lançamento nacional. A plataforma já se tornou um dos mais relevantes *players* de comércio eletrônico de cosméticos do país.

BENEFÍCIOS

Os ganhos das novas tecnologias e dos novos canais digitais de interação vão muito além do incremento de vendas. Atualmente, é possível criar modelos de relacionamento que simplificam a rotina de trabalho da rede, aumentam a produtividade, facilitam o acesso a diferentes conteúdos e promovem uma conexão mais forte com os clientes. ●

PARA SABER MAIS:

- George Westerman, Didier Bonnet e Andrew McAfee. *Leading digital: turning technology into business transformation*, 2014.
- Jez Humble, Barry O'Reilly e Joanne Molesky. *Lean enterprise: how high performance organizations innovate at scale*, 2015.
- Gartner. *Use three lenses to view digital business opportunity*, 2015. Disponível em: gartner.com/smarterwithgartner/use-three-lenses-to-view-digital-business-opportunity.

AGENOR LEÃO > Vice-presidente de negócios digitais da Natura > agenorleao@natura.net