

Desenvolvimento próprio de TI no Varejo

Luiz Otavio Nascimento

Num momento em que a maioria dos profissionais de TI – Tecnologia da Informação que trabalham em organizações varejistas parece estar totalmente envolvida numa tarefa sem fim de renovação dos seus sistemas, semelhante ao inócuo trabalho de “enxugar o gelo”, se faz necessário rever o conceito de desenvolvimento próprio, desde a sua origem até as expectativas futuras, como forma de abrir a discussão, permitir análises e tomada de decisão.

Alguns podem achar exagerada a abordagem acima, mas a prática nos mostra que a regra geral é encontrarmos no varejo ambientes empresariais repletos de SAP, não o mundialmente reconhecido e eficiente sistema corporativo, e sim o famigerado “Sistema Avançado de Planilhas”, pois a constante necessidade não atendida de informações leva aos usuários a criarem um oceano de planilhas voláteis. Outro sintoma dessa situação é a famosa e interminável lista de pendências que todo Gestor de TI tem de administrar, cuja síntese provavelmente tem dezenas de itens.

A origem do desenvolvimento próprio ocorreu pela ausência de soluções ao alcance do varejista, quer por razões de porte, quer por questões geográficas e/ou especificidades. Parte também deve ser atribuída ao desconhecimento das opções pelo varejista. Mas, uma vez tomada a decisão, o antigo CPD iniciou a sua evolução, sem que houvesse preocupação com a adoção de metodologias de desenvolvimento, com a documentação e o controle de qualidade. A velocidade sempre foi a imperiosa rainha. O mote era: “o bom é inimigo do ótimo”!

Nessa fase, os sistemas desenvolvidos internamente eram predominantemente operacionais e já não se conseguia acompanhar o ritmo das inovações tecnológicas e do negócio. Em paralelo a isto, os custos não eram devidamente apurados, nem eram avaliados os riscos envolvidos. Há casos reais onde os Gestores de TI frequentemente solicitavam e recebiam aumentos de salários e benefícios, pois se eles resolvessem sair de suas empresas, estariam levando consigo todo o conhecimento adquirido e até então disponível.

O cenário competitivo passou a exigir um número crescente de modificações e isto acabou por impelir os varejistas a adotarem soluções mistas, ou seja, passaram a comprar no mercado soluções voltadas a Recursos Humanos, especificamente folha de pagamento, e à parte contábil e fiscal. A equipe de TI passou a fazer a integração de tais soluções, além de continuar com o desenvolvimento próprio, principalmente do sistema corporativo.

O uso de aplicativos de BI – Business Intelligence que passaram a gerar uma parte da informação desejada pelos usuários, ajudou a minimizar as pendências de TI e ratificou o caminho das soluções mistas.

Adiante, novamente o mercado trouxe vetores que exponenciaram a necessidade de renovação. Dentre eles podemos citar: a convergência das telecomunicações com a TI, em especial, a internet e o surgimento das redes sociais; a democratização do uso do celular que já atinge mais de 100% da população brasileira; as mudanças tecnológicas; a legislação, a formalização da economia impingida pelo SPED – Sistema Público de Escrituração Digital, as mudanças de processos e a governança corporativa. Hoje, as empresas cresceram e desejam estar prontas para eventuais fusões e aquisições. Precisam também criar diferenciais competitivos e acompanhar um consumidor, agora por alguns denominado de “neoconsumidor”, que está rapidamente ficando mais velho, mais educado e exigente, mais global, mais conectado e digital. Cada vez mais rico em termos de informação e mais pobre em termos de tempo. Uma das maiores mudanças está sendo ocasionada pela mulher, até então a grande compradora do varejo brasileiro, que está assumindo uma participação crescente no mercado de trabalho. Tal qual a tarefa de “enxugar o gelo”, acompanhar tudo isso será impossível. Os varejistas terão de escolher o caminho a ser percorrido. A renovação somente se dará, ao nosso ver, com a ajuda de empresas aptas a trabalharem em conjunto. Empresas que deverão deixar de ser provedores de

soluções de informática para se tornarem provedores de conhecimento compartilhado e voltado à geração de resultados crescentes e consistentes.

O primeiro passo deve ser a elaboração de um planejamento estratégico que, obrigatoriamente, deverá incorporar a visão e a estratégia de TI, requerendo foco sobre a arquitetura corporativa e cobrindo desde a infraestrutura até o papel de cada componente da equipe. Os especialistas em linguagem, por exemplo, deverão se transformar em analistas de negócios, consultores em processos, de modo a poderem interagir e dar maior suporte aos usuários. Os técnicos em hardware e em software, devem também conhecer telecomunicações e ter como objetivo prover segurança, conectividade, disponibilidade e integração, num nível cada vez maior.

As razões que, por ventura levaram os varejistas no passado a optar pelo desenvolvimento próprio, não mais existem. O mercado brasileiro dispõem de sistemas seguros, de qualidade, com suporte adequado, flexibilidade de parametrização e capacidade de customização.

Um bom exemplo disso é o sistema de frente de loja. Graças a verdadeiras plataformas de trabalho, existem provedores que têm condições de rapidamente atender às mudanças de legislação em cada estado. Estão aptos a conectar seus sistemas com novos periféricos que a cada dia são lançados por fabricantes de balanças, scanners, teclados, caixas, TEF's, ECF's, etc., garantindo a interoperacionalidade. Fazer isto internamente na empresa varejista demanda uma grande estrutura e investimento, e – provavelmente – enveredar por um caminho de tentativas e erros, e – certamente – perder o foco principal do negócio: aumentar a satisfação dos consumidores de maneira a realçar suas experiências.

É hora de parar, analisar e rever o modelo existente. Não há espaço para desperdícios de recursos. Os varejistas bem sucedidos da segunda década do Século XXI serão aqueles que souberem fazer isto de maneira eficaz.