2.1.2 TEGMA | CRIAÇÃO DE UMA CORPORATE VENTURE

Experiência: Criação de uma Corporate venture

Foco: Modelo de Negócio

José Carlos de Souza Filho – jose.souza@tegma.com.br Coordenador de Inovação

Modalidade: Modificado Digitalmente

Categoria: Ouro

1. Organização: TEGMA Gestão Logística S.A

2. Descrição da Organização: (Breve apresentação que permita aos leitores conhecerem um pouco mais da Organização)

Há 50 anos no mercado, a TEGMA é um dos maiores operadores logísticos do Brasil e uma das poucas empresas do setor listadas na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa), na categoria Novo Mercado, o que assegura seu alto nível de governança corporativa e transparência empresarial.

A companhia é especializada em operações complexas e de alta criticidade para empresas de setores de alto valor agregado, oferecendo uma gama completa de serviços, com foco em logística de veículos e logística integrada.

A TEGMA é a maior operadora da América Latina voltada para o transporte de veículos zero-quilômetro, movimentando por ano mais de 750 mil de unidades, o que a posiciona como um player estratégico do outbound automotivo.

Com atuação em todo o território nacional, a TEGMA possui 50 filiais estrategicamente localizadas, totalizando 1,7 milhões de metros quadrados de pátios e 65 mil metros quadrados de armazéns. Em suas operações, a companhia gerencia mais de 1.500 equipamentos próprios e de terceiros e emprega cerca de 2 mil colaboradores diretos.

3. Nome da Experiência: Corporate venture denominada tegUP Ventures

4. Descrição Experiência: *(contendo 2.500 caracteres, contagem com espaços, que permita ao leitor ter uma visão geral da Experiência).*

tegUP Ventures, mais que uma aceleradora de startups, um braço de inovação aberta e de tecnologia da Tegma Gestão Logística.

Nós buscamos startups e empresas transformadoras, que ofereçam produtos, serviços e inovação relacionados ao universo da logística digital e dos transportes, apresentando alto potencial de evolução e que necessitem de todo o tipo de suporte para acelerar de forma significativa seu crescimento.

Somos pioneiros nesse segmento e contamos com uma estrutura completa pronta para te ajudar, oferecendo não só o investimento direto necessário, como uma série de benefícios e incentivos para que sua startup ou empresa alcancem o sucesso.

5. Melhores Práticas e Lições Aprendidas:

5.1. Melhores práticas: *(ações que foram acertadas na aplicação e que compartilhadas estimulam suas aplicações de forma contextualizada em outras Experiências)*
Ao Pensar em como trazer agilidade ao processo de inovação da Tegma, em 2017 a Tegma lançou sua Corporate Venture denominada tegUP Venture, onde fazemos através de programas de aceleração regulares o relacionamento com as startups.

Um dos pilares dessa iniciativa é segmentar essa iniciativa tornando hoje uma corporate focada em logística. Desde sua criação executamos 4 ciclos completos de aceleração onde o foco é trazer eficiência operacional não só para nossos processos, como processos de nossos clientes, uma vez que temos por iniciativa convidar nossos clientes a nos fornecerem desafios de suas operações para que possamos juntos encontrar as melhores soluções para cada tipo de desafio.

Esse processo funciona através de uma Seleção dos tipos de desafios que serão submetidos ao ecossistema de startups, após a seleção e divulgação dos desafios, existe um processo de inscrição das startups em função do desafio escolhido, uma analise dessa inscrição e um convite após uma primeira seleção das melhores iniciativas para um pitch de apresentação de suas soluções.

Após o pitch mais um processo de seleção onde são convidados os melhores para o detalhamento de um projeto piloto, após analise dos melhores projetos pilotos, passamos por uma fase de co criação desse piloto e execução, terminando o programa com outro pitch de apresentação do resultado desse piloto onde são mostrados todos os resultados captados através desse piloto independente do sucesso ou não da realização.

Com isso numa empresa tradicional foi fundamental desde o inicio do projeto trazer para perto as áreas denominada apoio, como por exemplo, Jurídico, Compras, TI e Financeiro sem contar com a participação do responsável direto pelo Piloto, com isso conseguimos trazer agilidade a esses processos tradicionais de cadastro e pagamento de fornecedores.

5.2. Lições aprendidas: *(ações que não foram acertadas na aplicação, mas que após reflexão e correção passaram a ser consideradas melhores práticas)*

Nos primeiros processos o que foi motivo de correção de curso foi centrado basicamente em 2 pontos importantes:

O primeiro é qual o motivo desse relacionamento com as startups, para que e como você vai usar o ecossistema em função daquilo que você precisa. Exemplo, nos 2 primeiros ciclos não tínhamos uma clareza quanto aos desafios, então a maneira de avaliação era muito superficial e sem muita direção, não que esse processo não seja rico de informação, mas ele traz uma aplicabilidade lenta em temos de resultados quando pensamos em eficiência operacional, então em função disso, fizemos uma mudança significativa que é buscar um desafio real para submeter ao ecossistema e ele sim ser a base principal desse relacionamento, trazendo velocidade na possível solução desse desafio.

O segundo ponto importante foi a inclusão das áreas de apoio nesse processo nas primeiros ciclos não tínhamos a clareza do quanto é importante envolver as áreas desde o começo do processo assim tudo se torna mais fluido e rápido ganhando em tempo de atendimento ao requisitos do processo de aceleração e também cumprindo todas as etapas de compliance da empresa.

6. Indicadores de Resultado e Desempenho:

6.1. Indicadores de Resultado: *(KRI – Key Result Indicator ou OKR – Objectives Key Results medem se o Entregável esperado ao final de um ciclo – sprint, atendeu as expectativas, ex: Prazos, Percentuais, etc...)*

Devido a maneira que lidamos com o processo aqui dentro da Tegma, não tínhamos uma metodologia pautada na extração e obtenção de indicadores específicos, isso está se dando agora no processo que ainda estamos discutindo de reformulação estratégica da nossa iniciativa de inovação. Apesar disso fazemos acompanhamento de alguns números que tentam trazer transparência ao longo dessa nossa jornada. Os números são:

- 182 Startups inscritas em nossos programas ao longo desses 4 anos
- Pelo menos 34 projetos Pilotos executados
- 07 Startups contratadas como fornecedores da Tegma durante esses processos, e
- 2 investimentos diretos em Startups.

6.2. Indicadores de Desempenho: *(KPI – Key Performance Indicator, medem a efetividade do Processo (sistêmico), e a produtividade da Pessoas (capacidade para realizar) que são esperados para gerar o Entregável/Resultado previsto),*

Devido a maneira que lidamos com o processo aqui dentro da Tegma, não tínhamos uma metodologia pautada na extração e obtenção de indicadores específicos, isso está se dando agora no processo que ainda estamos discutindo de reformulação estratégica da nossa iniciativa de inovação. Apesar disso fazemos acompanhamento de alguns números que tentam trazer transparência ao longo dessa nossa jornada. Os números são:

- Ganhos de iniciativa de Inovação(Seja Qualitativo ou Quantitativo, porém ainda em construção;

7. Planos futuros

Fortalecer a iniciativa de inovação aqui dentro da companhia e fazer ainda mais a iniciativa de transformação perpetuar por todas as áreas, trazendo ainda mais agilidade nos processos, eficiência operacional e melhorando nossas receitas.

8. Depoimentos

Incluir foto e depoimentos de pelo menos uma Pessoa de:

8.1 Líderes internos que aprovaram e apoiaram a Experiência
8.2 Clientes internos que se beneficiaram da Experiência
8.3 Clientes externos que se beneficiaram da Experiência

Nossa Relação e experiência com a tegUP sempre foi enriquecedora em todos os projetos que discutimos juntos. Sempre com o viés de fazer e tirar do papel, muito mais com o compromisso de fazer e errar rápido para conseguirmos acertar mais rápido e desenvolvermos coisas juntos para evoluirmos enquanto produto e empresa. Acreditando que acima de qualquer coisa, o ótimo é inimigo do bom e o "fazer" é sempre muito mais econômico do que não fazer.

Bruno Pelikan – Rabbot.

Essa pessoa se enquadra no cliente Externo que se beneficia dessa experiência.

A iniciativa TegUp foi uma mudança eficaz e benéfica para a evolução da Tegma em termos de tecnologia e digitalização de processos.

O ecossistema criado com as empresas e startups que desenvolvem soluções e criam oportunidades para desenvolvimentos dos negócios, no meu caso, que atuo na área de transportes da DLV Tegma, já tive contato com pelo menos 30 empresas que apresentaram projetos atrativos e interessantes para nos auxiliar em nossa eficiência operacional.

A TegUp está sempre atenta em ouvir e buscar em conjunto soluções para nossos processos, a equipe está engajada e qualificada para fazer captação e filtro das empresas que podem oferecer a melhor solução aderente as "dores" dos nossos processos.

O principal ganho observado é o networking criado, a TegUp nos abriu as portas para um universo de tecnologia, ferramentas e inovação. Quem teve contato com a TegUp cria dentro de si um sentimento por Inovar, e é isso que tenho implementado e buscado realizar em nossas atividades, de formas simples até a implantações de sistemas quando necessários, sempre com o apoio da TegUp.

Glauber Brancaglion – Tegma.

Essa pessoa se enquadra tanto na liderança que apoia como uma pessoa que foi beneficiada com a iniciativa por ser um cliente interno.

9. Classificação da Experiência (Projeto):

Foco	Modelo de Negócio
Modalidade	Modificado Digitalmente
Categoria	Ouro – de 2 a 4 anos

10. Alinhamento da Experiência aos Fundamentos aos Pilares do Brasil Digital:

Pessoas:

Desenvolver o Agile Mindset nas Pessoas e nas Organizações	Começamos o movimento da cultura ágil através de uma célula inicial de trabalho que foi implantar a cultura ágil dentro do time de TI por completo (áreas de infra e suporte, desenvolvimento, relacionamento com o negócio, excelência operacional e tegUP).

Sociedade:

Pessoas ao Centro	Como o início desse processo se deu dentro da área de TI como uma forma de dar foco, fazemos mensalmente um encontro baseado em pilares, fazemos encontros que são diferenciados assim. Em um mês falamos de tema relacionados ao técnico das atividades que tocamos, e no outro mês fazemos evento específico referente a pessoas, cultura, mindset, tudo relacionado a tornar o indivíduo com pensamento diferentes, e vamos intercalando assim ao longo do Ano.
Sustentabilidade	Controle de fumaça dos equipamentos visando a redução da emissão de poluentes e gases efeito estufa, implementação de novas tecnologias para a lavagem de carretas que reduz o consumo de água

Negócios 6.0: Transformação Digital

Experiência do Cliente	Hoje dentro da área de TI temos uma área chamada relacionamento com o negócio que é a área responsável hoje por estar próximo das operações e traduzir o desejo das áreas de negócios(inclusive assuntos que envolvem o cliente) para uma esteira de trabalho baseado na cultura ágil, assim podemos ter uma organização e atendimento ao pedidos dos negócios, sendo essa área o principal elo dessa rotina.
Processos	Temos uma área hoje chamada Excelência Operacional que hoje é responsável pelos processos de melhoria contínua na Tegma, visando padronização e a excelência dos processos, mapeando e sugerindo melhores práticas.

Economia Digital:

Inovação aberta e Empreendedorismo Inovador	Desde sua criação a tegUP faz programa de Desafios para promover o relacionamento entre a empresa e as startups e desde sua criação somos parceiro da Inovativa, fui mentor convidado em uma edição do Inovativa de impacto e agora, estou buscando o cadastro como mentor oficial (passando pelas etapas de credenciamento).
Produtividade, Digitalização e Capacidade Empresarial	Não temos relação com nenhum programa oficial, porém através da experiência da tegUP com as startups, pudemos utilizar um case de IOT, com o uso de RFID num processo de gestão de Embalagens dentro da Tegma.

- Depois do trabalho que existe por parte do Time de Relacionamento existe um exercício entre eles e o time de desenvolvimento onde os projetos são categorizados, se vão para serem explorados pela tegUP como um assunto a ser resolvido através do relacionamento com as startups, ou será mais rápido contratar uma fábrica de software para correr uma atividade paralela ao time atual de desenvolvimento, tudo para tentar entrar os projetos de maneira mais rápida e inovadora para nossos demandantes.

11. Alinhamento aos Eixos da E-Digital: *(Consultar as páginas 29 a 40 do arquivo Instruções.)*

Para definir se sua Experiência (com um ou mais Projetos ou Iniciativas que ela contempla) está alinhada e operacionaliza a E-Digital: Estratégia Brasileira para a Transformação Digital você precisa identificar quais das 100 (cem) Ações Estratégicas de quais dos 9 (nove) Eixos ela operacionaliza, e "contar" de forma resumida o que fez.

Eixos Habilitadores:

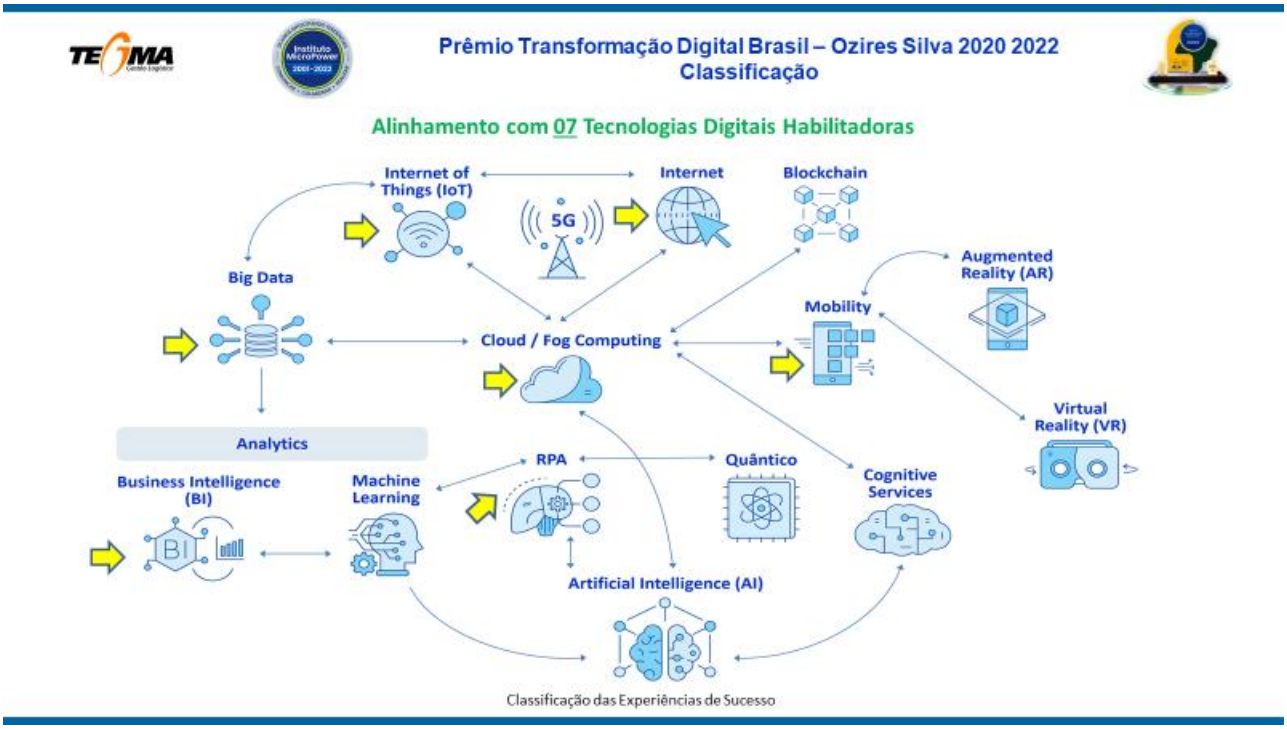
Confiança no Ambiente Digital	Estar cada vez mais atualizado para poder entregar as melhores operações possíveis, hoje a digitalização dos processos, e formas de experiência aos clientes exigem mudanças constantes, estar atento a isso e preparado é que vai dar solidez para continuarmos sendo referências em nossas operações

Eixos de Transformação:

Novos modelos de negócio	Através do processo de transformação digital, buscar excelência naquilo que fazemos e explorar novas oportunidades, fez com que a criação da tegUP pudesse ser inclusive uma possibilidade de ter novas receitas provenientes da possibilidade de se fazer investimentos em startups, pensar em novas parcerias, e dar a possibilidade de criar novos produtos. Um Case proveniente disso foi a caso gestão de embalagens onde já tínhamos essa operação e agora agregamos ainda mais tecnologia com o uso do RFID em parceria com um startup.

12. Alinhamento com as Tecnologias Digitais Habilitadoras:

Mobilidade	temos uma aplicação que(mobile) que conecta nossos transportadores com as operações no qual eles pertencem.
Computação em Nuvem	Existe um trabalho de migração estrutural para Cloud ocorrendo de forma gradual na Tegma.
IoT – Internet das Coisas	basicamente utilizamos hoje num projeto grande da Tegma com o Uso do RFID.
Internet	Hoje parte do nosso TMS já funciona com o uso da Internet.
Big Data	Iniciativa em fase inicial de concepção da base de Dados.
BI - Inteligência de Negócios	Começamos uma célula de BI que está trabalhando a partir de uma estruturação de dados que está ocorrendo para fazermos novas visões, usando o BI para ter um início de um novo conceito de Torre de controle
RPA - Automação Robótica de Processos	Temos várias iniciativas, principalmente na parte financeira e RH do uso do RPA, e estamos avançando com processos agora na parte operacional.



13. Alinhamento com a 6ª Hélice:

Breve resumo do alinhamento da Experiência com os atores da tripla hélice: Academia, Governo e Empresas, e com as Organizações Sociais (4ª hélice), e preservação do Meio Ambiente (5ª hélice), e a Governança (6ª hélice)

A Tegma sempre buscou a excelência em todas as suas esferas de atuação e felizmente tem conseguido atingir conquistas importantes nos últimos anos. Esse sucesso passa necessariamente pelo foco em temas que importam para as próximas gerações e para a sustentabilidade do negócio. Apesar de ser tratado recentemente como a marca ESG, os assuntos relacionados à sustentabilidade ambiental, à responsabilidade social e à governança sempre foram tratados com seriedade pela Tegma por serem assuntos inerentes às discussões propositivas com clientes para renovação de contratos e com investidores.
Um dos nossos focos é melhorar continuamente a economia de combustível da frota que utilizamos e buscar a eficiência energética de nossas instalações, para reduzir nossa pegada de carbono e minimizar o uso de recursos. A constante renovação da frota de equipamentos que utilizamos e o controle estrito das emissões destes equipamentos fazem parte de um rigoroso controle para mitigar os impactos das nossas atividades no meio ambiente. A Tegma se dedica à prevenção de incidentes, pois sabe que compartilha as estradas com milhares de pessoas todos os dias. Em nossas instalações, também temos práticas de economia de energia em vigor e uma atualização em fases para iluminação LED.
A administração da Tegma visa conduzir a empresa de forma ética, segura e protegida, que beneficie cada vez mais os colaboradores, a sociedade, a economia e o ambiente.
Sempre estaremos em busca da melhoria contínua das questões relacionadas aos impactos da nossa atividade em nosso entorno e como melhorar a vida dos colaboradores e dos que estão próximos a nós.

Classificação das Experiências de Sucesso