

O caminho para os Agrodistribuidores independentes

Fernando De Cesare Kolya

Estive em novembro de 2022 no 30º congresso da distribuição de insumos americana (American Retailers Association - ARA). Por lá o mercado já se consolidou há bastante tempo. O movimento que vemos no Brasil de formação de grandes grupos nacionais já é realidade nos EUA há algum tempo. Para se ter uma ideia, o maior distribuidor americano é a Nutrien, que conta com mais de 1000 lojas. Coexiste no mercado americano, grandes grupos, grandes cooperativas, empresas listradas na bolsa, e os pequenos e médios distribuidores independentes. Pensando no mercado Brasileiro, e trazendo um pouco do que vimos no mercado americano, vamos discutir: qual o lugar dos distribuidores independentes no mercado?

Durante a abertura da conferência, o presidente da ARA trouxe a seguinte frase: “Esqueça o market share, você estará melhor se pensar na última linha”. Essa frase foi retirada de uma apresentação de 1992 do primeiro congresso da ARA. A ideia é que dá para coexistir com os gigantes, sendo um Agrodistribuidor independente, sem focar em crescimento de *market share*, mas focar na última linha do negócio. O que vai garantir a sobrevivência no longo prazo não é o crescimento, mas sim a capacidade de gerar resultados positivos de maneira consistentes. Isso vale para qualquer negócio. O segredo está na estratégia para alcançar isso.

E qual o caminho para os independentes?

A resposta que ouvimos por lá e que faz bastante sentido para o mercado brasileiro é: ser o parceiro estratégico do agricultor.

Ser o parceiro estratégico tem a ver com apoiar o produtor a vencer os diversos desafios que enfrentam no negócio. Escutamos ao longo do evento diversos desafios do futuro e como os agrodistribuidores podem ajudar. Por mais que distantes, vemos os desafios dos produtores americanos muito semelhantes aos dos produtores brasileiros. Vamos aos desafios e caminhos para os agrodistribuidores:

1. **Tecnologia:** ao longo da próxima década teremos a intensificação da agricultura de precisão, uso de dados na agricultura, softwares para gestão dos negócios e forte incremento de produtos biológicos. Ser parceiro estratégico passará por ajudar os produtores a incorporarem essa nova tecnologia, validar tecnicamente os produtos relevantes e ajudá-lo na sua gestão.
2. **Serviços:** em um mercado cada vez mais comoditizado, será preciso ser extremamente eficiente em custos e os preços serão mais homogêneos entres os canais. A grande diferenciação entre os negócios estará na capacidade de prestar serviços valorizados pelo agricultor. Sabemos que em cada região do país as demandas por serviços são distintas. Será preciso identificar aqueles mais valorizados pelos produtores da sua região e incorporar como prática de negócio. Mas vamos a alguns serviços que já vemos ser prestado no Brasil e que deverão ganhar força nos parceiros estratégicos: a) consultoria agrônômica; b) acompanhamento de safra, apoio em monitoramento e aplicações; c) apoio em gestão e controle de informações e dados; d) serviços e alternativas de financiamento da produção; e) apoio em estratégias de comercialização, entre outros.
3. **Talentos:** o maior desafio de continuidade do negócio está na formação de talentos que irão assumir o negócio em um futuro próximo. Em geral os agrodistribuidores se formaram com os sócios muito dentro da gestão, mas com o passar do tempo,

inevitavelmente estes sócios sairão da execução. Para ser parceiro estratégico é preciso ter proximidade e confiança do produtor. Encontrar as pessoas certas e com forte vínculo de confiança não é uma tarefa fácil, leva tempo e para isso os agrodistribuidores devem criar seus programas de atração, formação e retenção de talentos. Seja para a área técnica e de vendas, ou para a gestão do negócio. A parceria estratégica do agrodistribuidor pode também apoiar o produtor na formação de sua mão de obra. Nos EUA vemos revendas apoiando o agricultor com treinamento de mão de obra para o agricultor.

Os agrodistribuidores independentes não serão parceiros estratégicos de qualquer agricultor, por isso é importante uma revisão minuciosa do perfil de cliente que o negócio tem vocação para atender. Nesse sentido, conhecer muito bem o mercado de cada microrregião de atuação e o perfil de agricultores que ali estão é de fundamental importância para estabelecer o potencial de atuação na região, definir estrutura necessária e avaliar sua viabilidade.

Distribuidor independente, seja o parceiro estratégico, saiba qual a vocação do negócio, selecione bem os clientes, tenha um time que o agricultor possa confiar e foque na última linha!