

Estratégias de Crescimento na Distribuição de Insumos: aonde sua Empresa quer Chegar?¹

José Guilherme A. Nogueira*
Lucas Sciencia do Prado*
Matheus Alberto Cônsoli*

É fato que, “crescer” e alcançar bons resultados são os dos objetivos de maior motivação entre as pessoas. O estudo sobre as estratégias e objetivos de crescimento das empresas é de grande importância para a sobrevivência e para a competitividade da organização no setor em que está envolvida.

O crescimento pode ser focado (em produtos, mercados, clientes etc) e analisado por fatores diversos, tais como: participação no mercado, volume de vendas, mix de produtos oferecidos, tamanho do faturamento/lucro, número de empregados, entre outros. Contudo, independente do que será o objetivo do crescimento, o mais importante é “**como chegar**” a esse objetivo e o qual o caminho a ser percorrido até conseguir atingir o seu objetivo: o crescimento.

A esse processo de “como chegar”, como crescer e como desenvolver é especificamente se chama de estratégia de crescimento. A essência do trabalho e superação em uma empresa é atingir resultados e, portanto o método de atingi-los é fundamental para se conseguir atingir o objetivo proposto.

A concorrência no mercado de distribuição de insumos agrícolas é cada vez mais intensa, sendo que com a grande disponibilidade de informações e o maior número de empresas ligadas ao setor, o crescimento nesse mercado é uma barreira para muitas empresas, apesar das oportunidades em várias regiões. Muitos distribuidores têm se preocupado em diminuir suas margens e aumentar as vendas dos produtos em regiões mais extensas, porém, estratégias como essa, se não bem planejadas e estabelecidas pode ser uma ação com efeito negativo, e assim deixar a empresa em risco na sua saúde financeira. Nesse contexto, será abordado nesse texto alguns dos aspectos críticos na estratégia de crescimento das empresas, bem como, exemplos de crescimento no setor de distribuição de insumos.

Com base na experiência da Markestrat em projetos de marketing e estratégia para distribuidores e indústrias de insumos, temos observado que o distribuidor cresce tanto em produtos, mercados e clientes. Surgem assim oportunidades do desenvolvimento de novos negócios que podem gerar e agregar valor à empresa, onde a revenda pode estar em qualquer fase de desenvolvimento, de forma que a escolha adotada por ela seja a melhor para atender e oferecer para o cliente todo o serviço necessário. A Figura 1 ilustra os passos em que, geralmente, as empresas de insumos desenvolvem ao longo da sua trajetória.

O primeiro passo de crescimento que uma empresa pode optar é por meio do aumento do número de clientes. É muito comum observarmos empresas perdendo áreas de distribuição por não conseguirem atender o potencial de cliente existente em sua área. No entanto, em alguns casos, esses clientes não são atendidos por falta de capacidade física da revenda, mas sim por falta de foco. Assim, a revenda pode iniciar um mapeamento de novos clientes, com perfis diferentes, atividades e tamanhos, sem ter a necessidade de investir na abertura de lojas em outras áreas.

O segundo modo pode ser pelo aumento no número de produtos e serviços. Algumas revendas iniciam seus negócios comercializando defensivos. No entanto os mesmos clientes que consomem os defensivos, também necessitam de sementes e fertilizantes. Outra opção para as revendas pode ser a ampliação do número de fornecedores, o que possibilita a empresa a ampliar o

¹ Informativo publicado pela Andav número 30 de 10/05/2011

seu mix e garantir a distribuição de produtos líderes em diversas culturas, mas deve-se considerar os impactos dessa estratégia no relacionamento com os fornecedores.

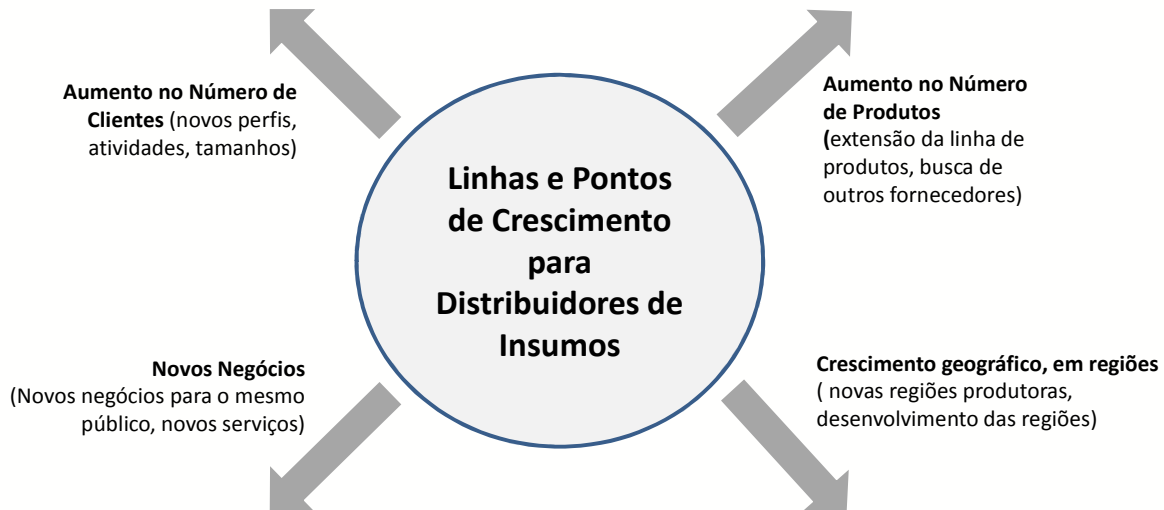


Figura 01: Algumas formas de crescimento dos distribuidores de insumos agrícolas

A terceira possibilidade de crescimento para as empresas pode ser por meio da abertura de novas unidades em regiões diferentes. Nesses casos o crescimento pode ocorrer regionalmente, em cidades próximas a cidade inicial, ou em regiões mais distantes. Entretanto, é preciso que a empresa avalie qual serão os custos envolvidos nessas movimentações, uma vez que com o crescimento de unidades, também ocorre o crescimento da equipe, dos controles necessários, ou mesmo a necessidade de aprendizado para comercializar produtos para outras culturas que até o momento a empresa não estava acostumada.

Por fim, a quarta possibilidade de crescimento destacada, é o início de operações em novos negócios. A empresa que vende defensivos, fertilizantes e sementes, também pode iniciar a distribuição de outras linhas de produto, como rações ou medicamentos. Além disso, a revenda também pode, por meio de investimentos maiores, desenvolver nos negócios com a venda de implementos e máquinas agrícolas, por exemplo.

Assim, considerando as diferentes formas de se desenvolver e suas fases, é importante que os distribuidores de insumos realizem sua própria análise e desenvolvam ações para implementarem as boas práticas de gestão, e possam assim desenvolver melhor sua empresa e superar seus desafios. Deve se considerar também a necessidade de competências, técnicas e gerenciais, além de capital para a implementação das estratégias escolhidas.

Portanto, seja qual for a estratégia de crescimento que uma revenda adotar, ela deve estar alinhada com a **visão da empresa**, isto é, onde ela quer estar no futuro. Sabe-se que o desenvolvimento de novos fornecedores e segmentos de atuação demanda tempo, esforços, investimentos, capacitação de pessoas entre outras atividades.

Esperamos que tenham excelentes estratégias e que possam crescer cada vez mais! Bons negócios!

* Os autores são consultores da Markestrat e atuam em projetos em agronegócios e distribuição de insumos agropecuários. Para maiores informações, acesse www.markestrat.org