

Agregação em Serviços – A próxima Fronteira de Negócios das Revendas

Matheus Alberto Consoli*
Luciano Thomé e Castro*
Lucas Sciencia do Prado*

Temos abordado o tema da estruturação e oferta de serviços no negócio de revendas há algum tempo. De fato o setor vem se movimentando e é importante que gestores e empresário se atentem cada vez mais para essas oportunidades (e necessidades!).

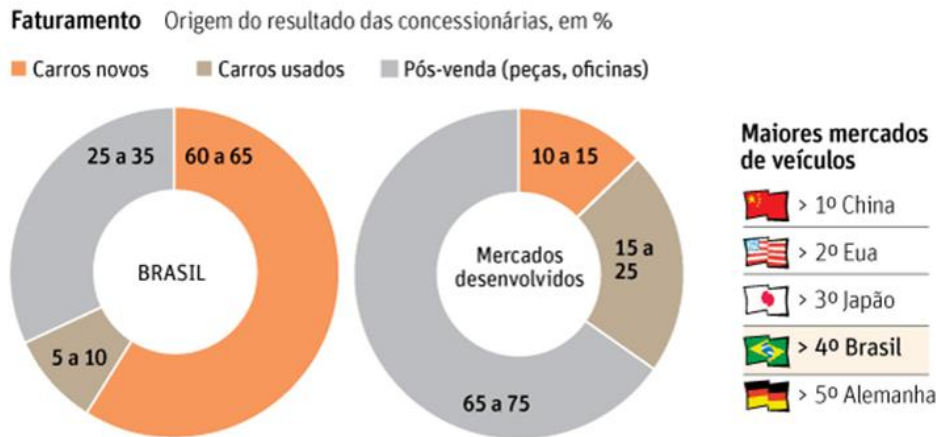
Vamos tomar inicialmente como exemplo os principais setores agro e algumas comparações para ilustrar esse movimento. Revendas agrícolas, lojas agropecuárias, revendas de máquinas e ferramentas motorizadas, concessionários de tratores e máquinas e mesmo revendas de implementos devem considerar em sua estratégia serviços como centro de receitas ou em alguns casos como unidade de negócios.

Cada vez mais ocorre a chamada “comoditização” dos produtos e maior nivelamento entre padrões de qualidade e performance desses produtos (naturalmente com exceções de alguns produtos diferenciados, novas tecnologias e marcas). Nesse cenário, naturalmente as margens diminuem e as empresas acabam direcionando a competição para preços.

Nesse sentido, a estratégia de serviços passa a ser quase uma necessidade para que a empresa possa ampliar sua proposta de valor, melhorar seu posicionamento, atrair e manter clientes e assegurar margens saudias para o negócio.

Tomemos como exemplo a distribuição de veículos no Brasil, onde cerca de 75% ou mais do resultado do negócio advêm da comercialização de produtos (carros), mas serviços já representam um terço do resultado. Quando olhamos para outros países mais desenvolvidos, a comoditização, concorrência e concentração desse setor forçou as empresas a desenvolverem suas áreas de serviços, que no caso de veículos representa mais de 60% do resultado (veja figura no PDF).

*Artigo publicado pela Revista AgroRevenda na edição de Ago/Set de 2013.



Fonte: Distribuição de Veículos no Brasil - Folha de São Paulo, a partir de Fenabrave, Anfavea, Roland Berger e Redes.

Acreditamos que essa dinâmica irá acontecer no Brasil, naturalmente com uma velocidade não tão rápida, mas trazendo oportunidades para as empresas que souberem utilizar os serviços, atendimento e relacionamento como forma de diferenciação. De fato, para máquinas e implementos isso já é uma realidade e deverá ser mais frequente essa movimentação para revendas agropecuárias e distribuidores de insumos.

Mas porque você deve se preocupar com isso? Listamos abaixo algumas justificativas para você refletir:

- O setor de distribuição vai se consolidar e a concorrência se dará entre empresas mais preparadas e mais orientadas a resultado;
- Em algumas áreas poderá haver novos entrantes, como tradings e empresas internacionais. No varejo agropecuário, lojas de fabricantes, franquias e mesmo vendas online podem se desenvolver;
- O produtor está mais exigente, a informação é mais disponível. Comparar preços estará cada vez mais fácil. Qual será seu diferencial?
- Uma nova geração de produtores está chegando, mais orientada ao negócio, mas menos presente na agricultura. Quem vai assessorá-los e prestar serviços e informações?

Especificamente no varejo agropecuário, sugerimos aos gestores a se compararem (em termos de estratégias de atuação) com varejistas como lojas, supermercados etc. Vejam a importância que conveniência, serviços de apoio, localização, estacionamento, logística etc. estão tomando nesses negócios.

* Artigo publicado pela Revista AgroRevenda na edição de Ago/Set de 2013.

Haverá entretanto desafios. Estruturarmos negócios orientados a serviços, qualificarmos colaboradores e “ensinarmos” os clientes a utilizar e valorizar serviços. Isso demandará excelência. Em um evento com produtores sobre o assunto perguntei a um produtor: “- por que você não utiliza serviços ou terceiriza alguma operação para uma revenda executar para você, reduzindo seus custos operacionais e investimento em ativos?”.

A resposta foi direta: “- Eu faço melhor que eles!”. Fica a dica e a oportunidade clara de serviços.

Bom trabalho a todos!

* Os autores são consultores da Markestrat Uni.Business e atuam em projetos em agronegócios e distribuição de insumos agropecuários:

Para maiores informações, acesse www.markestrat.org



* **Matheus Alberto Consoli** - Especialista em Estratégias de Negócios, Gestão de Cadeias de Suprimentos, Distribuição e Marketing, Vendas e Avaliação de Investimentos. Doutor pela EESC/USP. Mestre em Administração pela FEA/USP. Administrador de Empresas pela FEA-RP/USP. Professor de MBA's na FUNDACE, FIA, FAAP, PECEGE/ESALQ, entre outros. Email: consoli@markestrat.org



* **Luciano Thomé e Castro** – Especialista em Marketing, Canais de Distribuição e Administração de Vendas. Doutor e Mestre em Administração pela FEA/USP. Professor de estratégias de negócio pela FEARP-USP. E-mail: ltcastro@markestrat.org. Email: ltcastro@markestrat.org



* **Lucas Sciencia do Prado** - Especialista em planejamento estratégico e gestão de canais de distribuição agropecuários, Negociação Empresarial e Desenvolvimento de equipes comerciais. Doutorando e Mestre em Administração de Organizações pela FEA-RP/USP. Administrador de Empresas também pela FEA-RP/USP. E-mail: lprado@markestrat.org