

As Mudanças na Indústria e a Distribuição de Insumos (VI)

Matheus Alberto Cònsoli

Matheus Kfourri Marino

Estamos abordando nessa sequência de artigos, algumas discussões com empresas e players do setor de insumos que tratam de potenciais cenários para a distribuição de insumos. Alguns temas que envolvem a concentração da distribuição, as questões e possíveis impactos no grau de exclusividade entre distribuidores, fornecedores e oportunidades para os negócios de nicho e atacado/redistribuição.

Nesse artigo que trata do quinto cenário considerado nessas análises, o objetivo é avaliar potencial crescimento das vendas diretas, considerando que os produtores nos principais cultivos extensivos tendem a uma concentração, segundo várias fontes externas, pesquisas, consultorias e mídias. A premissa aqui é que a distribuição continue a se desenvolver e se concentrar, mas num ritmo mais lento do que as premissas dos cenários tratados anteriormente.

Também tomamos como base, alguns outros setores, onde os “usuários finais” se concentraram e “forçaram” as empresas que os atende a desenvolver estruturas de acesso direto, o que naturalmente traz alguns conflitos naturais de canais. Não entraremos no mérito da questão dos impactos para os distribuidores quanto ao potencial crescimento de vendas diretas, mas ao fato de que “clientes grandes” tendem a demandar atendimento direto.

Com isso, nesse cenário a consolidação da indústria de insumos aliada com a consolidação dos produtores em alguns mercados (soja, milho e algodão nos cerrados, cana no centro sul, citros em São Paulo por exemplo), naturalmente poderia levar às empresas focarem parte relevante dos seus negócios para atendimento direto a esses clientes de elevado potencial.

De fato, isso já ocorre em algumas regiões, mas a distribuição convive com a venda direta. Nesse cenário, entretanto, a lógica é que as vendas diretas, sejam com estrutura própria, agentes, modelos online etc cresceriam mais rápido que a venda via distribuição e além disso concorreria com a distribuição nesses mercados.

O desenvolvimento da tecnologia da informação associada as plataformas e-commerce poderão acelerar este processo, pois facilita a aproximação da indústria aos produtores rurais. Como complemento, alguns fabricantes podem até investir na aquisição de agrodistribuidores para ganharem eficiência na venda direta para produtores de determinada região. As estruturas físicas regionais dariam suporte às transações virtuais.

Para os distribuidores, maior desafio seria concorrer em condições de preço com seus fabricantes. Exceto se a concentração na distribuição seja tão acelerada a ponto de criar empresas grandes o suficiente para barganhar e retalhar fabricantes, seria natural que os fabricantes teriam melhores condições comerciais que os distribuidores. Por outro lado, alguns temas como serviços e logística continuarão a ser gargalo para os fabricantes e pode ser oportunidade para novos negócios para distribuidores já estabelecidos desenvolverem operações de serviços e operações logísticas para os fabricantes.

Já para os fabricantes, além dos gargalos acima citados, há que se destacar que o risco de crédito e necessidade de monitoramento de lavouras pode demandar uma estrutura tamanha que seja muito difícil expandir vendas diretas sem apoio e parceria com parceiros locais. De qualquer forma, empresas de produtos genéricos tendem a focar nessas estruturas por não ter “margem” para deixar para os canais e ser competitiva na ponta. Sem dúvidas é uma dinâmica complexa, mas potencialmente possível no agronegócio brasileiro. Como sua empresa se posiciona nesse cenário? Quem são os ganhadores e perdedores nessa situação?

Como essas são apenas análises de cenário, nada do que uma boa reflexão para pensar os desafios, oportunidades e ações para as empresas na distribuição de insumos. Bom trabalho!

Sobre os autores:



Matheus Albeto Cônsoli

E-mail: consoli@markestrat.org

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.



Matheus Kfourri Marino

E-mail: mmarino@markestrat.org

Especialista em estratégia empresarial, go to market (acesso à mercado), programas de incentivos e relacionamento, gestão de clientes, inteligência competitiva, gestão de revendas e cooperativas agroindustriais. Doutor em Administração pela FEA-USP em 2005, Mestre em Engenharia de Produção pela UFSCar em 2001, Engenheiro Agrônomo na FCAVJ-UNESP em 1997. Professor da FGV-EESP (Escola de Economia de São Paulo) e Sócio da Markestrat.