Como se preparar para ter maior competitividade em 2018?

Matheus Kfouri Marino

Matheus Alberto Consoli

Estamos em plena revolução na distribuição de produtos agropecuários. O que as revendas e as cooperativas devem fazer melhorar sua competitividade em 2018? Teremos eleições presidenciais e retorno de uma política pautada em fundamentos econômicos sustentáveis e menos populismo, o que resgata a confiança no Brasil, gera empregos e estimula o mercado interno. A taxa de juros básica deve permanecer próxima a 7% a.a. e inflação controlada. O maior crescimento global também deve favorecer as exportações brasileiras. Neste cenário, os ativos brasileiros passam a ser mais cobiçados.

O ambiente competitivo de distribuição de insumos agropecuários está em profunda transformação, as fusões e aquisições dos agrodistribuidores intensificaram-se, o que promoveu ou promoverá, a estruturação de grandes canais. A entrada de novos players neste mercado, sejam investidores ou tradings, exigirá a profissionalização acentuada das organizações em busca de eficiência. Os grandes conglomerados representam diversos fornecedores e operam com inúmeras unidades de negócios, o que amplia o leque de opções para os agricultores. A gestão financeira e de estoques ganha atenção especial, sendo nitidamente uma fonte de ganhos, além do acesso a capital independente de fornecedores e redução de dependência. O que fazer para subir neste cavalo arreado? Profissionalização da gestão do negócio, implantação de governança corporativa e gestão de risco são condições essenciais!

Evidenciamos apenas o início deste processo de consolidação que deverá perdurar por pelo menos 5 anos, as consequências e os ajustes levam tempo para gerarem resultados.

A concentração da indústria também impactará o ambiente competitivo em 2018. A consolidação das fusões Dow-DuPont e Bayer-Monsanto, a movimentação no mercado de sementes e possível consolidação de tradings promoverá ajustes dinâmicas nesse mercado, inclusive as “bandeiras” em diversos canais.

Nos últimos anos observamos uma queda acentuada na participação de produtos de alto valor agregado, o que estimulou transformações profundas na indústria. Fabricantes buscam inovações em produtos e serviços, especialmente em manejo, estruturados em plataformas tecnológicas. Xtend e Enlist já são realidades no mercado americano. Como sabemos, fabricantes são focados em produtos, não em serviços (ainda!). Mais um cavalo arreado, revendas e cooperativas poderão suprir este GAP da indústria com a oferta de serviços de manejo, suporte, gestão e informações para o agricultor.

Já no mercado americano, o que mais assustou em 2017 e ganhará expressão em 2018, é o e-commerce de insumos agropecuários. O fenômeno "amazonização" do agro está incomodando. Até o ano passado, o principal "driver" da distribuição insumos americana pautava-se na prestação de serviço para o agricultor, especialmente o de aplicação. Com a entrada do e-commerce, o fator de vantagem competitiva passou a ser custo. A FBN, Farm Business Network (https://www.farmersbusinessnetwork.com), ganhou fatia significativa no mercado americano por meio de uma proposta de valor de baixo custo, oferta a inteligência agronômica por meio de uma plataforma colaborativa de uma rede de produtores, proporciona uma "compra inteligente" pelo acesso direto aos fabricantes, e disponibiliza alternativas de comercialização de safra visando a lucratividade do produtor. O modelo de negócio se sustenta por meio de uma plataforma digital que reduz sensivelmente o custo de atendimento do agricultor e amplia a capacidade analítica dos resultados dos insumos no campo.

2018 será o ano da virada na revolução digital na agricultura, já temos inúmeros serviços disponibilizados para os agricultores brasileiros, como mapas de fertilidade de solo, aplicação a taxa variável, mapeamento de plantio e colheita, controles de irrigação por meio de sensores, e-commerce, gestão financeira e técnica da atividade agrícola. O produtor terá a sua disposição inúmeros lançamentos, o que dificultará a seleção das tecnologias que estão em pleno processo de construção. Os algoritmos, inteligência artificial, que ajudarão o agricultor na escolha dos insumos, foram estruturados a partir de uma pequena base de dados, tudo muito novo! São inúmeras as startups do agro, mas que ainda precisam apresentar resultados. Um exemplo de destaque é o IBM Watson, um sistema cognitivo que pode auxiliar a tomada de decisão do agricultor por meio da análise de inúmeras informações coletadas no campo, como previsão de precipitação, tipo de solo, custo dos insumos, produtividade esperada. O Watson coleta dados de diversos produtores e elabora uma análise comparativa, sugerindo a melhor combinação de insumos para o sucesso de cada agricultor, é o "agrônomo digital".

Produtividade estará cada vez mais associada à seleção de insumos e práticas agrícolas adequadas para cada talhão do agricultor, trabalhar com médias pode ser um erro.

De volta ao Brasil, a velocidade das transformações será mais lenta. O e-commerce de insumos ainda encontra barreiras jurídicas, operacionais e de hábito de consumo. As fusões e aquisições ainda estão em processo de consolidação. No curto prazo, ou seja, em 2018, a vantagem competitiva está no atendimento do agricultor, na gestão efetiva da carteira e na oferta de uma proposta que realmente gere valor na atividade agrícola. Para ser efetiva, a proposta de valor deverá disponibilizar produtos adequados ao manejo de cada agricultor, fabricantes focados em produtos e agrodistribuidores em manejo e serviços.

Além dos serviços técnicos, fique atento para as oportunidades em logística e soluções financeiras. A queda da taxa básica de juros deverá incentivar a estruturação de novos modelos de financiamento com recursos não subsidiados que poderão ser atrativos para o agricultor perante os modelos tradicionais de crédito oficial.

Fique atento, 2018 será um ano de oportunidades! Não deixe o cavalo passar arreado.

Sobre os autores:

Matheus Albeto Cônsoli – 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.com.br

Matheus Kfouri Marino - Especialista em estratégia empresarial, go to market (aceso 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.

Email: mmarino@markestrat.com.br