

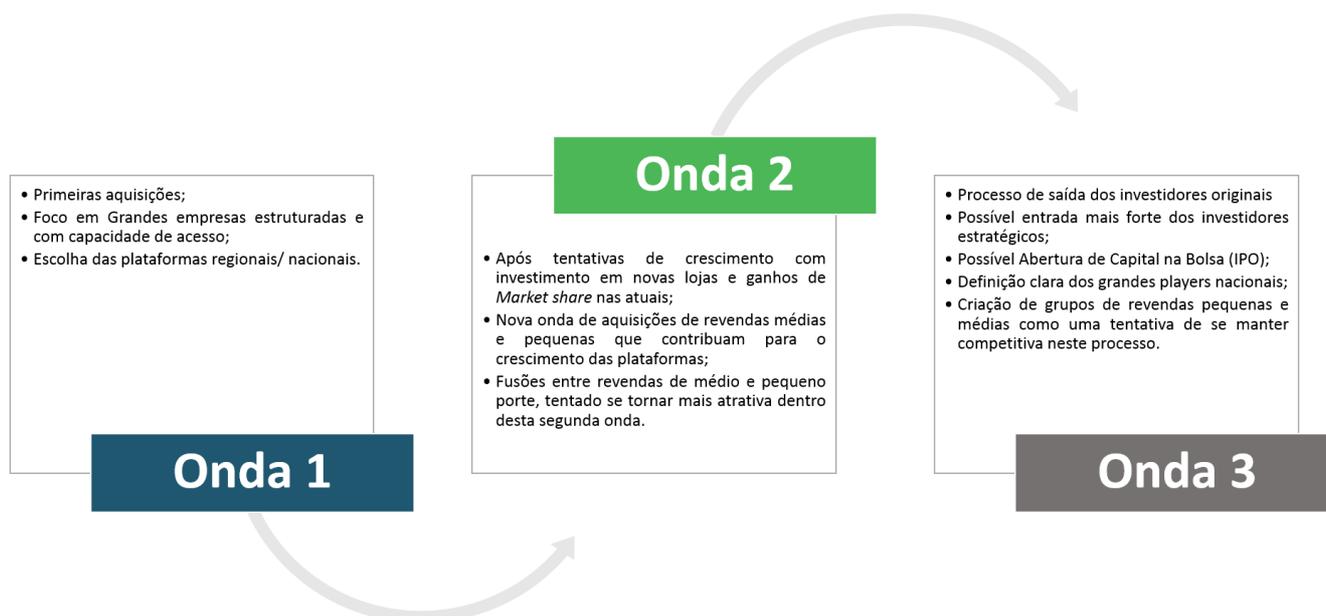
# As ondas do processo de consolidação e as Novas Fases das Fusões e aquisições no setor de Distribuição de insumos Agrícolas

Rodrigo Alvim Afonso  
Matheus Alberto Consoli

Já faz alguns anos que nós da Markestrat temos discutido com os profissionais do setor de distribuição de insumos, que o setor iria passar por um processo de consolidação e algumas operações de fusões e aquisições deveriam ocorrer.

Uma boa parte do setor acreditava e concordava com nossa visão, mas uma outra boa parte do setor permanecia mais cética com relação a este possível movimento.

O fato é que nos últimos 3 anos, este processo se intensificou, e uma primeira onda de consolidação ocorreu, mas nós podemos compreender este movimento como sendo um movimento de 3 ondas.



Nesta primeira onda, alguns investidores estratégicos realizaram suas primeiras aquisições no setor, e os investidores financeiros (fundos de private equity) junto com os primeiros parceiros estratégicos validaram suas teses de investimento e iniciaram também seus planos de aquisições e estruturações das plataformas regionais/nacionais.

Nesta primeira onda, é notório que o foco de aquisição tanto dos parceiros estratégicos quando dos investidores financeiros, foram as empresas grandes e bem estruturadas do

ponto de vista gerencial. Pois são estas empresas que se tornarão as plataformas centrais dentro dos projetos de expansão dos fundos de private equity.

Após esta movimentação e agitação no mercado, parece que todo o setor de distribuição finalmente entendeu que este é um movimento sem volta, e que as características da concorrência deverão ser bastante diferentes nos próximos anos.

É claro que, ainda nesta primeira onda, existem oportunidades e projetos que se encontram em fases distintas: existem projetos já bem estruturados, com várias aquisições realizadas, e já acelerados no processo de reorganização gerencial e integração entre as empresas adquiridas. Outros ainda estão em fase de estruturação de suas primeiras aquisições, e outros já pensando no processo de saída dos fundos, e transferências dos ativos para futuros compradores.

Neste cenário, é importante que os distribuidores de insumos compreendam algumas oportunidades e movimentos que podem surgir em uma segunda e terceira onda dentro deste processo, visto que em nossa visão já estamos entrando na segunda onda.

Nesta segunda fase os investidores já avançaram com o plano de abertura de novas lojas, e ganhos de Market share nas empresas adquiridas, e provavelmente passarão a considerar novas aquisições de empresas, agora de médio porte, que façam sentido e possam complementar a estratégia de crescimento definida para as investidas iniciais.

Em uma segunda onda, também é muito provável que passemos a ver no mercado operações de fusão entre revendas médias/pequenas, tentando se tornar mais competitivas neste cenário e também mais atrativas, algumas já estão acontecendo.

Por fim na terceira onda, muito provavelmente veremos grandes players estratégicos dando seus passos, e adquirindo as empresas que os fundos de private equity estruturaram. Desta forma estes agentes devem acelerar sua entrada no mercado, comprando empresas prontas, seja do ponto de vista de acesso, seja do ponto de vista de gestão.

Um outra alternativa possível dentro desta terceira onda será vermos a primeira abertura de capital na bolsa de valores de uma revenda de insumos agrícolas.

E como consequência destes movimentos de terceira onda, é muito provável que o setor já tenha definido quais serão os Big Dealers, ou líderes do setor, e também quem serão seus parceiros principais do ponto de vista da indústria (se houver). Neste sentido boa parte das revendas médias e pequenas podem iniciar um movimento de formação de grupos regionais com a integração de várias empresas, para que possam compartilhar alguma estrutura de gestão, buscando ganhos de eficiência e também alinhar compras e negociação dos insumos, buscando melhoria das condições comerciais.

Enfim, é importante que todos os distribuidores percebam o movimento que está acontecendo e quais seus possíveis caminhos, para que iniciem seu planejamento e ações, para que consigam tentar antecipar um pouco do futuro e assim obter sucesso

no crescimento/sobrevivência, dentro deste mercado que vem passando por tantas modificações.

Assim, continuamos recomendando que a profissionalização com foco em ganhos de eficiência operacional e comercial sejam ações constantes dos distribuidores para se manterem competitivos e viáveis frente a crescente consolidação do mercado.

Sobre os autores:



### **MATHEUS ALBERTO CÔNSOLI**

Especialista em Estratégias de Negócios, Distribuição, Marketing e Vendas, Gestão de Cadeias de Suprimentos, e Avaliação de Investimentos.

Doutor em Eng. Produção pela EESC/USP. Mestre e Graduado em Administração pela FEA/USP. Professor de MBA's na FGV, FUNDACE, FIA, PECEGE/Esalq, FAAP entre outras.



### **RODRIGO ALVIM**

Especialista em Planejamento Estratégico, Canais de Distribuição de Insumo, Gestão Financeira de Empresas e Produtores Rurais e Análises de Investimentos. Mestre em administração de Empresas pela FEARP/USP. Pós Graduado em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria pela FGV-SP. Administrador de Empresas pela Faculdade COC.