

VENDAS DE INSUMOS ON-LINE

Dr. Luciano Thomé e Castro
Dr. Scott Downey
Dr. Dr. Michael Boehlje

A possibilidade de ter um grande canal para a venda ou compra de insumos agrícolas tem estado em discussão já por algum tempo. Depois de grandes expectativas, algumas tentativas, promessas exageradas e algumas frustrações, este formato de canal devagar vai tomando sua forma. Interessantemente, o formato está ganhando uma complexidade tal como em outras indústrias. De certa forma, é impossível falar de apenas um formato de vendas on-line, mas sim seus tipos.

Até este momento, nós temos três possibilidades: (1) o market place de canais; (2) a venda direta do fabricante via on-line (3) a experiência omni-channel de revendedores tradicionais. Muito embora existam modelos híbridos, para possibilitar a análise e discussão, este artigo será focado na análise das três possibilidades isoladamente.

Cada um dos três modelos tem sua proposta de valor para os usuários, peculiaridades e desafios de crescimento. Nós comparamos estes modelos com as vendas tradicionais que apenas oferecem a presença física e levantamos vantagens e desvantagens sob a perspectiva do produtor dado que este é o juiz final nesta competição de formato de canal. Detalhes de cada modelo são mostrados a seguir usando exemplos de empresas no Brasil e EUA que são os dois maiores mercados de insumos agrícolas globalmente. Em um momento de pandemia e o “digital” está no foco das atenções, é interessante entender estas opções e entender qual direção tomar.

Características e desafios dos diferentes formatos de Canal Online

No primeiro formato, que iremos nos referir aqui como Formato 1, existe uma proliferação de opções de *marketplace virtual*, onde revendedores tradicionais podem vender e produtores podem comprar online. Plataformas

independentes oferecem um ponto de encontro para produtores colocarem seus pedidos que então seguirá para algum dos revendedores participantes seguindo algum critério estabelecido. Exemplos deste modelo pode ser visto nos EUA como plataformas como AgVend, Agrellus ou CommodityAg. Exemplos brasileiros envolvem a Orbia e a recém entrante Magalu. Os desafios aqui são inicialmente atrair revendedores para ofertar seus produtos na plataforma, além de estabelecer preços, margens e comissões que fazem sentido e são atrativos para os revendedores, para a plataforma em si e principalmente aos produtores clientes.

O segundo formato, chamaremos aqui de Formato 2, é o canal que o fabricante de insumos vende diretamente aos produtores, pagando uma comissão quando usa a plataforma on-line. Este modelo teve na FBN (Farmers Business Network) nos EUA seu pioneirismo com modelos similares existindo no Brasil como InstaAgro. Estas plataformas de venda direta enfrentam o desafio de vender um portfólio de produtos de marca mais robusto dado que muitos dos fabricantes não querem vender direto para produtores desta forma, que pode indicar pouco controle e gerar conflitos significantes com a rede atual estabelecida. Outro desafio para a indústria fabricante é prover o produtor com os serviços tipicamente oferecidos por distribuidores de forma eficiente e eficaz. Serviços como entrega fracionada, financiamento e troca no Brasil ou aplicação de produtos nos EUA devem ser oferecidos pelo site ou mesmo o produtor precisa contratar separadamente.

O terceiro formato a alternativa omni-channel, a qual distribuidores tradicionais como Nutrien nos EUA oferecem uma opção de canal on-line que é integrada paulatinamente com a estrutura física existente de vendas. Outros distribuidores nos EUA e no Brasil como lavoro

ou Coopercitrus parecem estar buscando o mesmo caminho, mesmo que ainda em passos iniciais. O desafio aqui é administrar a integração do esforço de vendas de canais diferentes existentes dentro do mesmo distribuidor, não canibalizando estruturas, mas sim integrando a experiência do produtor dentro de uma jornada única e orquestrada.

Finalmente, existirá sempre o distribuidor tradicional sem uma opção de negócios on-line. Relacionamentos permanecem importantes e o movimento de insumos agrícolas requer trabalho pesado de pessoas próximas ao produtor no “last mile” de logística. A seguir, vale comparar estas diferentes opções de canal.

Como Podemos Comparar Diferentes Formatos de Canais On-Line com os canais tradicionais?

Existem cinco questões que podem nos ajudar a entender ou comparar estes 3 diferentes formatos on-line entre eles e também com o modelo tradicional de loja física, tentando assumir uma perspectiva do produtor rural.

1. O canal trabalha o fracionamento de lotes de entrega de produtos para atender a expectativa do produtor?

Fracionamento de lotes é um problema menor para grandes propriedades, mas ainda muito importante para a maioria dos produtos trabalhados pelos revendedores de lojas físicas. Esta coordenação logística pode ser desafiadora para o Formato 2, mas um obstáculo que pode ser vencido. Os Formatos 1 e 3, Marketplace e omni-channel não tem problemas aqui dado que esta função é parte inerente seu modelo de negócio com a presença da estrutura física de distribuição, cominada com a interface virtual com o produtor.

2. O canal reduz a o tempo de entrega do produto ao produtor ou a precisão do prazo de entrega?

Como discutido no tópico anterior, pode ser mais desafiador para um site independente gerir empresas de logística em separado e ser

responsável por este serviço. Este desafio pode ser superado, mas a experiência de outros mercados, sobretudo no Brasil, mostra que a entrega pode ser um problema para o formato 2. Formato 1 e 3, novamente contam com sua estrutura física para continuar com o prazo de entrega tal como fazem das vendas físicas.

3. O canal facilita a compra para o produtor?

Existe provavelmente uma paridade entre os três modelos aqui talvez com uma leve vantagem do formato 2, uma vez que estes podem precificar sem a complexidade de programas que precisam estar enquadrados nas ofertas existentes. No entanto, para clientes que querem escolher produtos de marcas múltiplas com facilidade de comparação, os formatos 1 e 3 podem por sua vez levar vantagem. Isto posto, se a coordenação e comunicação entre as opções de canal omni-channel não são boas, a questão de conveniência pode ser um problema desta opção.

4. O canal traz um sortimento melhor de produtos?

Existe uma vantagem clara aqui para os dois primeiros formatos, o Marketplace e sites de vendas diretas, desde que eles sejam capazes de criar relacionamentos eficientes com múltiplos varejistas e/ou fabricantes. O omni-channel e o distribuidor de loja física terão o portfólio tradicional que trabalham e dificilmente alcançarão a variedade de portfólio das outras duas opções.

5. O canal oferece serviços adicionais necessários como entrega fracionada, treinamento, aplicação, retornos financeiros, crédito?)?

Canais omni-channel (Formato 3) estão habituados a oferecerem estes serviços de forma ampla. Marketplaces (Formato 1) podem oferecer estes serviços como parte do seu modelo de vendas e fazendo a integração com revendedores participantes. Plataformas de venda direta (Formato 2) poderia oferecer isto de forma extra se puderem trabalhar a oferta destes serviços de forma eficiente, no entanto

como na questão logística o investimento e tempo necessário para integrar na mesma plataforma serviços diversos requisitados por diversos segmentos de produtores pode tornar isto quase que impossível hoje.

Baseado na análise acima, podemos antever que a proposta omni-channel pode levar alguma vantagem desde que o preço premium potencialmente cobrado não se torne muito alto para compensar o investimento adicional do produtor. Um comprador buscando um produto único poderá provavelmente encontrar um preço mais barato nos Formatos 1 e 2, mas se este produtor precisar de algum serviço este produtor pode encontrar alguma complexidade e eventualmente acabar ficando mais caro. A questão final pode ser se pode ficar mais econômico e simples para o produtor comprar produtos e serviços de forma desagregada nos modelos 1 e 2 ou combinadas no formato 3. Quando os formatos 1 e 2 separam produtos de serviços, ficará claro quanto o formato 3 está cobrando a mais para servir o produtor e entregar uma experiência integrada a ele. Isto significa que ficará a critério do omni-channel ser eficiente, permanecer relevante e demonstrar o valor ele entrega pela margem cobrada. Adicionalmente, diferentes segmentos de produtores poderão avaliar os fatores positivos e negativos destas três opções, bem como a tradicional loja física, e será interessante perceber se o tamanho do segmento final será grande o suficiente para justificar a existência do canal com um ou mais players relevantes.

O Futuro

Existirá uma parcela de Produtores que escolherá comprar de lojas físicas tradicionais até que eles vejam outros produtores tendo benefícios relacionados a facilidade e conveniência de comprar on-line. É provável que muitos distribuidores omni-channel estejam desenvolvendo seu modelo para se prepararem para este momento de transição. Os vendedores omni-channel tem uma oportunidade de criar e aprender agora antes que esta opção se torne a preferida pelos produtores. No entanto, se produtores não estiverem confortáveis para comprar on-line, os custos necessários ao desenvolvimento

desta alternativa não devem gerar o retorno suficiente no curto prazo. Os market places (Formato 1) e os fabricantes de venda direta (formato 2) podem desagregar produtos e serviços até que a combinação mais adequada de produtos e serviços encontrarão o tamanho de segmento mais atrativo a eles. Este é o momento da indústria nestes dois formatos, tentativa e erro até a possível decolagem.

Fora o os desafios específicos de cada modelo, o maior deles é tornar a alternativa on-line uma opção que os produtores estão dispostos a experimentar e repetir esta compra. Como exemplo, muitas pessoas compram na Amazon porque ele as acreditam que a experiência de compra é boa, é fácil encontrar o que precisam, comprar alternativas os produtos são entregues de forma rápida e, se alguma coisa der errado, existem inúmeras formas de lidar com isso, como trocar o produto, ter créditos para uma próxima compra ou simplesmente receber o dinheiro de volta.

Além da Amazon e sua incrível expansão de livros para quase tudo, incluindo a compra de varejistas de alimentos como Whole Foods, o que mais pode ser aprendido de mudanças que estão acontecendo em outras indústrias? Que tal a expansão das atividades de e-commerce de empresas como Walmart, Target e Best Buy antes mesmo da pandemia que causou um aumento nas vendas pela internet? Marketing e vendas digitais expandiram dramaticamente nestes últimos meses em quase todas as regiões e indústrias do mundo. McKinsey e outras empresas analisando mercados tem escrito de forma intensiva sobre como a digitalização e a estratégia digital de muitas empresas está transformando a estrutura das lojas físicas de canais tradicionais, não apenas em mercados de consumo mas também mercados industriais. Sempre fica a reflexão, por que na agricultura não teremos um impacto semelhante?

Parece que o Mercado está ainda esperando para ver se produtores estarão dispostos a comprar on-line porque eles percebem isso como uma experiência melhor do que existe nos canais tradicionais físicos, ao mens em algumas ocasiões ou mesmo para algumas categorias de insumos agrícolas. Como

plataformas de agricultura digital se integram à jornada digital de um produtor é um outro fator fundamental a se considerar. Antes mesmo da compra a decisão pelo produto terá também seu componente digital em modelos agronômicos. Os exemplos ditados aqui, Nutrien incorporou a Agrible e a FBN investe em analytics justamente com esta visão.

Especialistas na indústria e empresas de pesquisa de diferentes regiões projetam o crescimento das vendas on-line de insumos. Estas projeções estão baseadas que esta adoção será motivada por drivers como consolidação da produção agrícola, mudança geracional na fazenda, digitalização como força condutora geral e também uma crença geral de que a inovação tecnológica irá diminuir alguns dos obstáculos que mencionamos aqui.

