

Consolidação e Expansão da Rede de Distribuição de Insumos Agrícolas

Matheus Alberto Cônsoli
Fábio Gusman Delsin

O histórico recente de consolidação e o cenário de continuidade de expansão das redes de negócios de distribuição já é bastante conhecido e a tendência de continuidade desse tema é quase certa de acordo com levantamentos realizados pela Markestrat. Entretanto, ‘silenciosamente’ mudanças estruturantes vem acontecendo no mercado de distribuição de insumos e porventura podem estar passando ‘despercebidas’ pelos agentes da cadeia.

Algumas dessas mudanças envolvem a própria expansão de novos modelos operacionais de lojas ou pontos de vendas, com distribuidores e revendas abrindo novas lojas em formato menor, com estrutura mais focada no atendimento a clientes e menos nas operações, como armazenamento, por exemplo. Ademais já começam surgir as iniciativas de lojas conceito e centros de experiência, bem como deveremos ver outros novos modelos, como franquias e outros modelos integrando atividades online e física.

Nesse contexto, um dos temas que temos avaliado é a mudança da competitividade e intensidade na ‘corrida’ pelos agricultores. E o fato principal é que, em geral, o número de pontos de vendas cresce mais rápido que a área plantada ou número de produtores nas principais regiões. Dados da Pesquisa ANDAV de 2021 indicam que os distribuidores associados devem abrir mais de 750 lojas nos próximos 3 anos.

Adicionalmente, um levantamento Markestrat indica um potencial de que as cooperativas também devem expandir nesse período algo em torno de 200 a 250 novos entrepostos, pontos de vendas e unidades de armazenamento que atende produtores.

Assim, aprofundamos um estudo para mapear o potencial das áreas agrícolas dos principais cultivos do Brasil, tanto em valor financeiro de insumos, quanto em área cultivada. Conforme podemos verificar na tabela a seguir e na imagem de exemplo, já existem regiões onde o nível de competitividade de potencial por ponto de venda ou hectares por ponto de venda – que são alguns dos indicadores de atratividade que utilizamos – começam a decrescer, e novos pontos de vendas ainda surgirão nessas regiões. Algumas estimativas, que tem como premissa o modelo e custo operacional médio do negócio de distribuição em 2021, indicam que em regiões onde a intensidade competitiva passa a ser menor que R\$ 40 milhões/PDV, o acirramento da

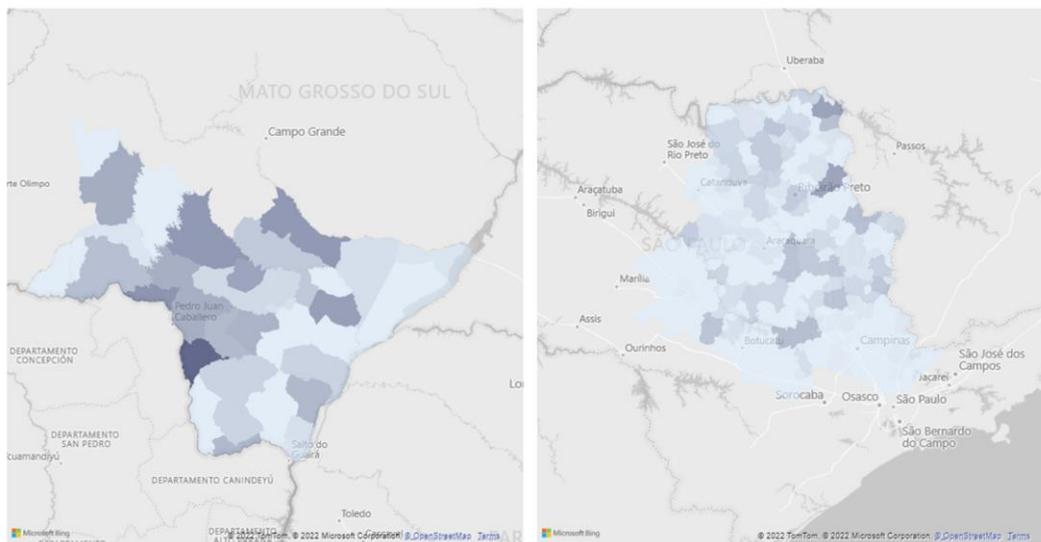
concorrência, maior batalha pelo produtor e possível redução de margens devem ocorrer.

Tabela 1 - Potencial e Área por PDV das Top 15 Regiões de Maior Potencial no Brasil

Região Comercial	Potencial (R\$) / Canal (PDV)	Área (ha) / Canal (PDV)
Região 1	R\$ 168 Mi ↑	59.554
Região 2	R\$ 94 Mi →	34.387
Região 3	R\$ 82 Mi →	32.103
Região 4	R\$ 26 Mi ↓	10.214
Região 5	R\$ 51 Mi →	8.622
Região 6	R\$ 171 Mi ↑	59.317
Região 7	R\$ 166 Mi ↑	59.074
Região 8	R\$ 45 Mi →	19.589
Região 9	R\$ 51 Mi →	20.294
Região 10	R\$ 133 Mi ↑	47.484
Região 11	R\$ 117 Mi ↑	41.091
Região 12	R\$ 372 Mi ↑	125.745
Região 13	R\$ 32 Mi ↓	12.376
Região 14	R\$ 36 Mi ↓	12.680
Região 15	R\$ 35 Mi ↓	13.510

Fonte: Markestrat Intelligence.

Figura 1 - Exemplo de Potencial por Ponto de Venda em Duas Regiões do Brasil



Fonte: Markestrat Intelligence.

Com isso, possivelmente terminaremos a década de 20 com cerca de 10 mil pontos de vendas de produtos agrícolas e cerca de 30 mil considerando o negócio de pecuária e correlatos, sendo que alguma sobreposição entre eles já ocorre e deve se intensificar.

Assim, é importante que agentes da cadeia e fornecedores de insumos considerem e avaliem que a consolidação diz respeito a grupos com maiores volumes de negócios em nível regional ou nacional, mas que em termos de pontos de vendas, o que será visto é um aumento de ‘empresas’ nas principais regiões produtoras. Estimamos que nosso levantamento cobre ao menos 85% do potencial e acesso ao mercado no Brasil e já é um indício das oportunidades e pontos de atenção para empresas do setor.

Com essa transformação, o produtor é quem deve ser o maior beneficiado. Mais agentes, maior concorrência, melhores serviços e menores preços em geral andam juntos. Mas para distribuidores e revendas, nossa mensagem estratégica continua a mesma: para se manter rentável e viável no longo prazo nesse setor, serão mandatórios ganhos de eficiência comercial – com gestão de clientes, segmentação, diferentes modelos de atendimento, assim como melhorias substanciais na eficiência operacional, onde processos internos, custos de servir, gestão financeira, armazenagem e logística serão fundamentais. E para isso, formar e desenvolver pessoas competentes, e investir em transformação digital dos negócios nos parece ser alguns dos melhores caminhos. Bom trabalho e sucesso a todos!

Sobre os autores:



Matheus Cønsoli

S&ocedil;cio

Matheus é s&ocedil;cio fundador da Markestrat Group. Ele é especialista em Estratégias de Neg&ocedil;cios, Distribuiço, Acesso a Mercado, Marketing e Vendas, Gest&ocedil;o de Cadeias de Suprimentos, e Avaliaço de Investimentos. Possui ampla experiéncia em neg&ocedil;cios agro no Brasil e exterior, suportando diversas indústrias de insumos, distribuidores e cooperativas, além de entidades públicas e empresas de outros setores a definir e implementar suas estratégias, redefinir estruturas e se posicionar no mercado em busca de competitividade e performance. É Doutor em Engenharia de Produço pela EESC/USP, Mestre e Graduado em Administraço de Empresas pela FEA/USP, professor em MBA's da FGV e instrutor especialista em diversos programas de capacitaço executiva. Investidor anjo, também apoia startups e investidores em avaliar e desenvolver neg&ocedil;cios e processos de transformaço digital e adoço de novas tecnologias e processos.



Fábio Delsin

Associado

Fábio tem experiência em diversos serviços de consultoria: planejamento estratégico, estratégia de go-to-market, posicionamento competitivo e análise de viabilidade de investimentos e novos negócios. Fábio é mestrando em Controladoria e Contabilidade Financeira pela FEA-RP/USP e possui graduação em Economia Empresarial e Controladoria também pela FEA-RP/USP.

