

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

Matheus Alberto Cõnsoli

Matheus Kfourri Marino

Iniciamos essa sequência de artigos para discutir potenciais cenários que visualizamos para a distribuição de insumos considerando a crescente integração entre fabricantes e indústrias, principalmente em Defensivos e Sementes. Além disso, há que se observar outras variáveis de mercado, como as novas tecnologias, modelos de negócios inovadores, atração de investimentos, AgTech e crescimento dos genéricos.

Com base nisso, listamos alguns cenários, sendo alguns complementares e outros excludentes.

1. Maior concentração na distribuição e menor exclusividade com fornecedores;
2. Concentração na distribuição e maior exclusividade com fornecedores;
3. Concentração na distribuição e surgimento de negócios de nicho;
4. Concentração na distribuição com desenvolvimento do atacado (redistribuidor);
5. Pouca concentração na distribuição e ampliação das vendas diretas;
6. Maior integração na cadeia indústria – distribuição – produtor.

Vamos iniciar com nosso primeiro cenário, trazendo algumas reflexões para uma potencial situação de aumento da concentração na distribuição e redução da exclusividade com fornecedores.

Vale destacar, que o negócio de distribuição. Considerando que cerca de 1/4 do negócio de defensivos é realizado via venda direta, boa parte do restante desse negócio é realizado por meio de revendas e cooperativas. E esse mercado já é relativamente concentrado para o negócio de defensivos. Para se ter uma ideia, algumas projeções mostram que cerca de 200 grupos (revendas e cooperativas) já concentram quase 70% de tudo que é distribuído desses insumos via distribuição.

Assim, acreditamos que um cenário de maior concentração, com fusões entre empresas, atração de fundos de investimentos e parceiros internacionais, como players globais, indústrias e tradings, sem contar o avanço e crescimento das cooperativas, poderão concentrar ainda mais a distribuição de insumos.

Se olharmos por essa lente, o “poder de barganha” pode migrar um pouco para o elo distribuição, o que reduziria – ao menos em tese - a capacidade dos fornecedores em exigir um nível de exclusividade de suas marcas para manter determinado distribuidor em sua rede de negócios. Assim, nesse primeiro cenário, teríamos menos distribuidores, porém com maior representatividade no mercado e a presença de mais marcas de produtos e portfolio mais amplo sendo trabalhado por esses distribuidores.

De fato, isso já acontece com a maioria das cooperativas e também é uma realidade em outro segmento, no caso o de pecuária, onde quase todas as empresas são multimarcas.

No curto prazo de estruturação deste quebra-cabeça não será tarefa fácil. As aquisições e fusão dos fabricantes de defensivos evidenciadas nos últimos dois anos exigirá uma nova estratégia de acesso a mercado. As atuais redes de distribuição serão redesenhadas, a disputa por participação na prateleira após fusão forçará a exclusão de alguns fornecedores, caberá ao agrodistribuidor decidir.

Naturalmente, esse cenário traz desafios para as indústrias, em termos de posicionamento de marcas, preços, concorrência, geração de demanda entre outros, mas também para os distribuidores, como temas de gestão comercial e equipes, crédito, e diferenciação em serviços. Como este cenário afeta seu negócio? Pense nisso e bom trabalho.

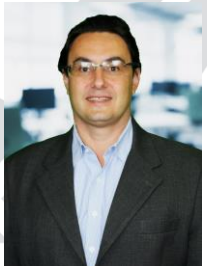
Sobre os autores:



Matheus Albeto Cõnsoli

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 (aceso à mercado), programas de incentivos e relacionamento, gestão de clientes, inteligência competitiva, gestão de vendas 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.