

Ampliação do Mix de Produtos: Comercialização de Insumos Veterinários

Matheus Kfouri Marino*

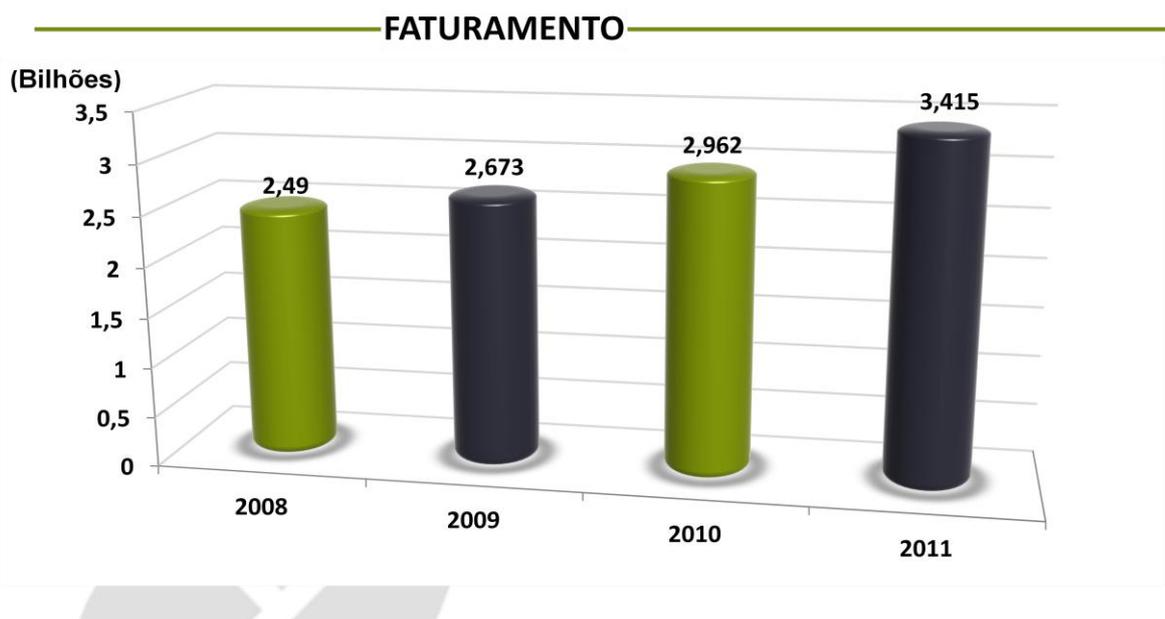
Nos últimos anos, o agrodistribuidor sentiu na pele o achatamento das margens de comercialização, especialmente no segmento de agroquímicos. A ampliação do mix de produtos apresenta-se como alternativa para diluição do custo fixo e captura de margens. A exploração de sinergias, como o compartilhamento da infraestrutura física e humana para comercialização de um leque ampliado de produtos proporciona vantagens para todo sistema.

A rentabilidade do agrodistribuidor está fortemente associada à margem de contribuição da comercialização de agroquímicos. A ampliação do mix de produtos, como o crescimento da comercialização de sementes e mudas, produtos de nutrição vegetal, máquinas e implementos agrícolas, lubrificantes e combustíveis, prestação de serviços e insumos veterinários é crucial para sustentabilidade do negócio no longo prazo.

O presente artigo explora as sinergias entre a comercialização de agroquímicos e insumos veterinários e as particularidades de cada mercado. Entende-se como insumos veterinários a operação com saúde animal (medicamentos veterinários), vacinas e nutrição animal. O mercado de insumos veterinários estrutura-se em ruminantes (bovinos, caprinos e ovinos), suínos e aves, e animais de companhia - PETS (cães, gatos e equinos).

O Gráfico 1 apresenta a evolução da comercialização de medicamentos veterinários.

Gráfico 1: Faturamento da Indústria de Medicamentos Veterinários em Reais



Fonte: Coinf (2012)

Além do crescimento do faturamento, a indústria de produtos veterinários proporciona margens brutas atrativas para o agrodistribuidor, variando entre 18 e 30%.

Com pequenos ajustes, o agrodistribuidor preparado para comercialização de agroquímicos poderá explorar algumas sinergias com o negócio de veterinários, destacam-se:

- i) **Produção agrícola e pecuária na mesma entidade jurídica.** Inúmeros produtores agrícolas também são pecuaristas, uma vez que o agrodistribuidor já possui relacionamento com o agricultor, por que não atendê-lo também na pecuária? As despesas de atendimento, visitas, relacionamento, telefone seriam compartilhadas e o custo reduzido;
- ii) **Infraestrutura “Loja”.** O agrodistribuidor já possui uma estrutura para comercialização de agroquímicos, que, com pequenos ajustes, permitirá a comercialização de insumos veterinários. Como investimento, destaca-se a necessidade de construção de um balcão para comercialização de insumos veterinários;
- iii) **Equipe Comercial.** Os vendedores dos agrodistribuidores são qualificados para vender valor na comercialização de agroquímicos. Pequenos investimentos em capacitação para conhecimento dos insumos veterinários tornam a equipe capaz para atuar neste mercado;
- iv) **Estrutura de Gestão.** A gestão financeira, de recursos humanos, de clientes, de infraestrutura atendem ambos os negócios, o que não demanda investimento específico;
- v) **Prazo e risco de crédito.** O prazo para comercialização de insumos veterinários é curto, o impacto no limite de crédito do agrodistribuidor é baixo e não interfere nas operações de agroquímicos;
- vi) **Conhecimento do mercado.** O agrodistribuidor já possui uma estrutura de gestão de clientes (produtores) e conhecimento do mercado regional, o que permite o levantamento das informações do mercado de insumos veterinários. O seu grande ativo, conhecimento dos agricultores, poderá gerar valor também para a indústria de veterinários.

Apesar das sinergias apresentadas, a comercialização de insumos veterinários apresenta algumas particularidades:

- i) **Compras sem planejamento e parceladas.** Tradicionalmente, os pecuaristas adquirem os insumos veterinários sem planejamento, e em diversos momentos ao longo do ano. Destacam-se algumas exceções, como o mercado de aves e suínos, caracterizado pela elevada concentração nos grandes integradores;
- ii) **Influência do balcão.** Diferente do mercado de agroquímicos, o balconista influencia fortemente a decisão de compra do pecuarista, sua capacitação é essencial para o sucesso na atividade;
- iii) **Conhecimento técnico da atividade e perfil do pecuarista.** O pecuarista possui um perfil diferente do agricultor, assim como necessidades técnicas específicas. A preparação da equipe comercial deve contar com o apoio dos laboratórios e dos fabricantes de nutrição animal;

- iv) **Relacionamento com fornecedores.** Os agrodistribuidores raramente são exclusivos na comercialização de produtos veterinários, representam vários fornecedores. Em inúmeros casos, o processo de compra se dá por intermédio de um distribuidor exclusivo, não diretamente com o fabricante;
- v) **Concorrência no ponto de venda.** A concorrência no ponto de vendas é acirrada, existem inúmeras revendas que operam no mercado de insumos veterinários. Entretanto, este mercado apresentou forte concentração nos últimos anos, sobreviverão apenas os qualificados com baixo custo.

A ampliação do leque de produtos comercializados pelo agrodistribuidor revela-se como uma estratégia de compartilhamento de custo da estrutura e ampliação da rentabilidade. O fortalecimento das operações no mercado de insumos veterinários permite agregação de valor no negócio de distribuição de insumos, entretanto exige investimentos para adequações.

Não fique parado, explore as sinergias de produtos e serviços para compartilhamento do custo da sua estrutura, os insumos veterinários apresentam-se como alternativa.

*O autor é sócio da Uni.Business Estratégia e atua em projetos em agronegócios e distribuição de insumos agropecuários. Para informações visite www.unibusiness.org



Matheus Marino é doutor em Administração pela FEA/USP, mestre em engenharia de produção pela UFSCar, engenheiro agrônomo pela FCAVJ-UNESP, professor da FGV-EESP, coordenador do MBA em Gestão Estratégica do Agronegócio da FGV e sócio da Uni.Business Estratégia.

