



III Congresso  
**ANDAV**  
Fórum & Exposição

**29 a 31** de julho de 2013

Transamerica Expo Center | São Paulo/SP

O Futuro do Mercado de  
Distribuição no Brasil

[www.congressoandav.com.br](http://www.congressoandav.com.br)

# O Futuro do Mercado de Distribuição no Brasil

## Tendências e Estratégias do AgroDistribuidor

**Matheus Alberto CÔnsoli, PhD**

29 de Julho de 2013

### Destaques

1 2 3 4 5



### LIVRO AGRODISTRIBUIDOR

## Acesse aqui os slides do livro AgroDistribuidor

O livro tem como objetivo promover e incentivar o desenvolvimento e profissionalização dos distribuidores de insumos agropecuários por todo o Brasil. Para conhecer o conteúdo do livro acesse o link e confira os slides dos capítulos.

### Cadastre-se



Tenha acesso ao completo acervo do nosso site, e receba promoções e novidades em seu e-mail.

[faça seu cadastro](#)

# NOSSA EQUIPE



na estrada



### A Atuação de Vendas por Perfil de Clientes

Publicado em Vendas

JUN | 2013

O artigo apresenta a necessidade da atuação de vendas direcionada por perfil de clientes. O texto ainda segmenta os perfis dos consumidores através dos seguintes fatores: conveniência e localização do fornecedor/revenda, atendimento ao cliente, preço, performance dos produtos e serviços de apoio.

### Receba novidades

Fique por dentro de todas as novidades do site.

\*Nome

\*E-mail



**Empresas se Fundem para ser referência no Agronegócio Brasileiro**

# Colaboração estratégica: Markestrat – Uni.Business & Context

## Projeto 1: Estudo Setorial Multiclientes



The screenshot shows the Context website homepage. At the top left is the Context logo, a stylized green leaf. Below it, the text "CONTEXT" is displayed. To the right, there is a search bar labeled "Search Site:" and a page number "480 P: 515". The main content area features a large image of a man in a blue shirt and tie, with the text "advanced leadership support" overlaid. Below the image is a navigation menu with links: HOME, WHO WE ARE, WHAT WE DO, WHAT WE OFFER, EXPERTISE, and RESOURCE. On the left side, there is a text box that reads: "Welcome to Context, a business management and strategy consulting firm providing services to the world's leading agriculture, biotechnology and food companies." On the right side, there is a section titled "DID YOU KNOW?" with a small thumbnail image of a document.

### Multi-Client Study Prospectus



## Brazil Agricultural Input Distributor Study



CONTEXT

*The distribution of agricultural inputs is rapidly changing around the world due to multiple factors both internal and external to the industry. Brazil has emerged as the largest, and is also one of the most dynamic and distinctive, agricultural input markets of the world.*



**Markestrat**  
Uni.Business

*Context is launching a study with the Brazilian consulting group, Markestrat, which will help untangle the complexity of this important market and enable subscribers to navigate the opportunities and challenges of Brazil.*



# Tendências e Estratégias do AgroDistribuidor

Relembrando Nossa Conversa de 2012!



## 14 tendências da distribuição

1. Mudança no Portfólio
2. Diversificação
3. Concentração do Mercado
4. Mudança nos modelos de negócio
5. Profissionalização e Governança
6. Internacionalização do setor
7. Novo Perfil do Produtor
8. Sustentabilidade
9. Gestão e vendas e CRM de Verdade
10. Estratégia Multimarcas
11. Formação de Redes e Parcerias
12. Novas Fontes de Financiamento
13. Volatilidade e Risco
14. Concorrências com outros setores



# Tendências e Estratégias do AgroDistribuidor

Quais tendências se fortalecem?

## 7 Visões Atualizadas

# 7 Visões





# A rentabilidade futura das indústrias e distribuidores está relacionada à ampliação e diversificação de soluções

quinta-feira, 23 de maio de 2013

## As ambições de uma alemã de 150 anos



Com faturamento recorde, a Bayer vai às compras – inclusive no Sul – e projeta crescer no Brasil, seu quinto maior mercado em todo o mundo, e onde opera há 117 anos

Por Pedro Pereira, de São Paulo (SP)

Enquanto no resto do mundo os produtores buscam produzir mais utilizando a mesma medida de terreno, aqui e na Argentina há – além desse objetivo – locais ociosos a serem explorados. Investindo em pesquisa genética, a Bayer pretende entregar sementes cada vez mais produtivas e resistentes a pragas. Para isso, realiza aquisições pontuais que agreguem tecnologia a seus produtos.

"A aquisição do banco de germoplasma de soja da Melhoramento Agropastoril Ltda, de Cascavel, no Paraná, foca na expansão dos negócios da Bayer CropScience", explica Marijn Dekkers, CEO da Bayer AG (sigla da palavra alemã "aktiengesellschaft", que designa as companhias de capital aberto). Segundo Dekkers, o acordo para adquirir a empresa de sementes de soja Wehrtec e os negócios de soja da Wehrmann, ambas da cidade de Cristalina (GO) e também ligadas ao mercado da soja, também foi importante.



JV Sementes  
Serra Bonita

## Plant Health Care secures Arysta commercialisation deal



Posted on: 25 Apr 2013 by Georgla Manors

Plant Health Care (PHC), the developer of naturally derived products to the agriculture markets, has secured a further commercial contract with agrichemicals giant Arysta LifeScience Corporation.

Following on from a research agreement between the two companies, the pair have agreed to develop and commercialise PHC's Harpin crop improvement technology in several crops and markets, in combination with a number of private equity-owned Arysta's leaf treatment products.

The companies confirmed that, following official registration, the combined product would be ready for first sales in the USA in time for the 2014 spraying season.

PHC and Arysta's research has demonstrated that use of Harpin in combination with plant protection fungicides called triazoles can make a significant contribution to the management of the increased disease resistance being seen in the important range of strobilurin fungicides.

## International Agriculture Firm H. J. Baker & Bro., Inc. Acquires Two Animal Nutrition Companies in Brazil

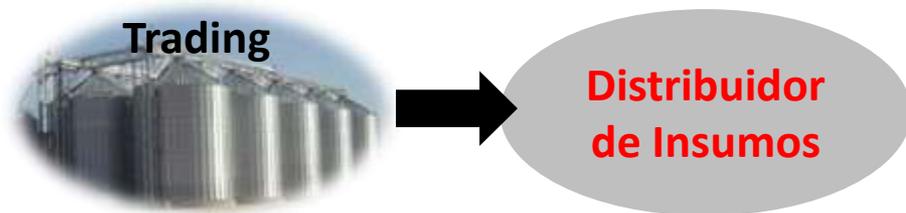
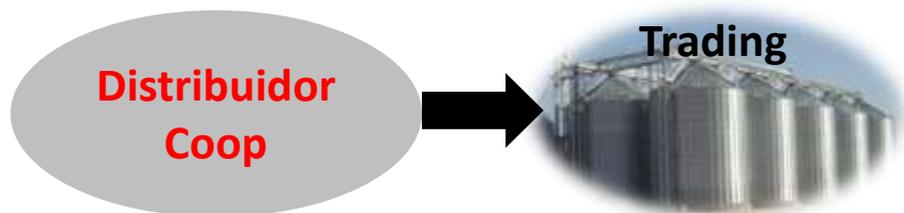
Animal nutrition companies Rumiphos Industria of Mato Grosso do Sul and Mineral Fanton of Sao Paulo, Brazil have been acquired by H. J. Baker & Bro., Inc. of Westport, Connecticut, USA

Westport, CT (PRWEB) April 04, 2013

Leading international agriculture firm H.J. Baker & Bro., Inc. today announced it has purchased Rumiphos Industria e Comercio de Sal Mineral e Racoes located in Mato Grosso do Sul, Brazil. Rumiphos has been producing free choice minerals and protein supplements for ruminants for more than ten years with a strong reputation for producing quality products.



## A integração de insumos com originação de grãos está criando grandes tradings...elas precisarão de estrutura logística



**Capacidade de Armazenamento**  
**Estrutura Transporte**  
**Acesso a Terminais Portuários**





# A Corrida já começou e “novas” tradings competirão por recursos logístico e acirrarão concorrência por grãos



**DREYFUS E AMAGGI SE ASSOCIAM PARA ATUAR NO MERCADO DE GRÃOS NA BAHIA, MARANHÃO, PIAUÍ E TOCANTINS**

## Cutrale anuncia investimentos em grãos

Um dos maiores produtores de suco de laranja do mundo, grupo aposta em soja e milho

DE RIBEIRÃO PRETO

A Cutrale, de Araraquara, uma das maiores fábricas de suco de laranja do mundo, anunciou investimentos em plantações de soja e milho.

Por meio de nota, a empresa afirma que decidiu comercializar as commodities pelo grande potencial de crescimento e pela demanda cada vez maior apresentada em diversos países. Sua produção será em Mato Grosso do Sul.

A indústria informa também que já transporta os grãos de outros produtores. Nesse caso, o grupo aproveita sua infraestrutura logística estudada para levar suco concentrado a outros países.



# Gestão e relacionamento com Clientes entrou na Agenda Estratégica das Cooperativas!

Estão se Organizando:

- Estratégias Financeiras e Captação de Recursos
- Qualificação massiva da Mão de Obra
- Gestão e Profissionalização
- CRM e Gestão de Clientes



Seis shows animaram o público que lotou o Colégio Concórdia.

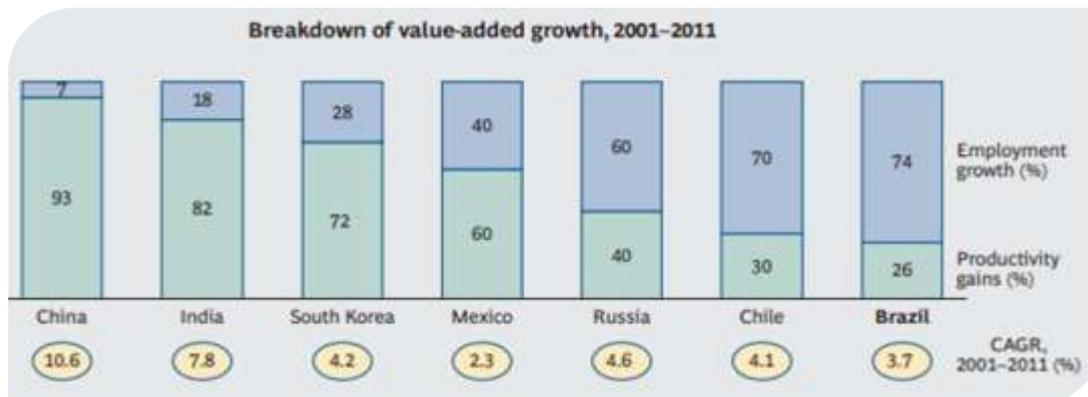


O Festival O Jovem Canta o Cooperativismo aconteceu em clima de grande festa. Em uma fria tarde de sábado, o pátio do Colégio Concórdia estava tomado por pessoas de todas as idades, todas dispostas a celebrar a cooperação.

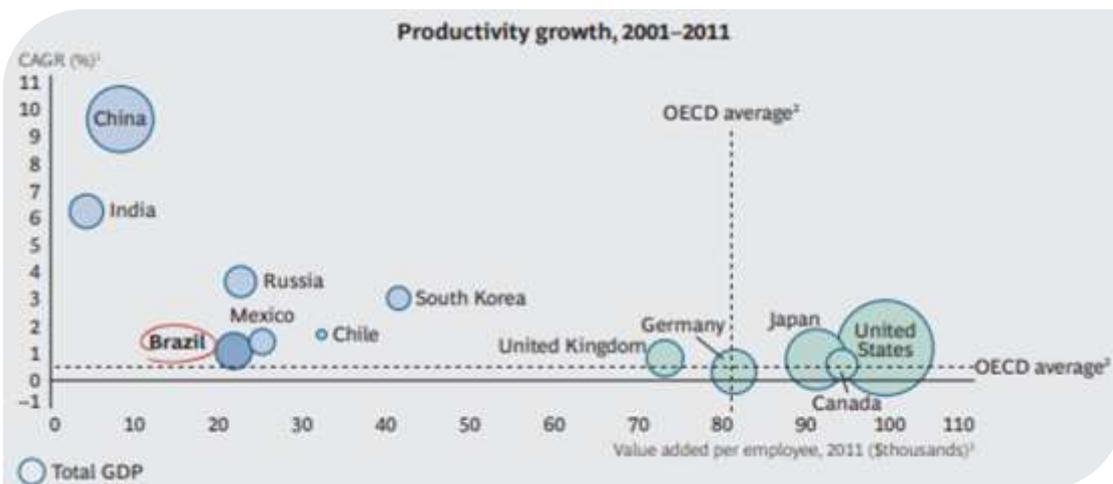




## Aumento da Produtividade da Mão de Obra e do Capital empregado na Distribuição de Insumos



Ganhos ainda são oriundos da maior quantidade de pessoas empregadas e não da produtividade



Possuímos produtividade de Emergente mas taxa de crescimento baixa

Por que será que não somos mais rentáveis?

Fonte: Euromonitor, BCG, 2013. Confronting the Productivity Challenge.



# O acesso a informação já não é mais o principal problema: o desafio dos distribuidores está na análise dos dados

**COMPUTERWORLD**  
O PORTA-VOZ DO MERCADO DE TI E COMUNICAÇÃO

## Big Data: volume de dados no mundo crescerá 60% em 2012

Pesquisa da IDC prevê que este ano serão gerados 2,7 zettabytes de informações, esse número subirá para 8 zettabytes em 2015.

EDILEUZA SOARES  
25 de maio de 2012 - 16h26

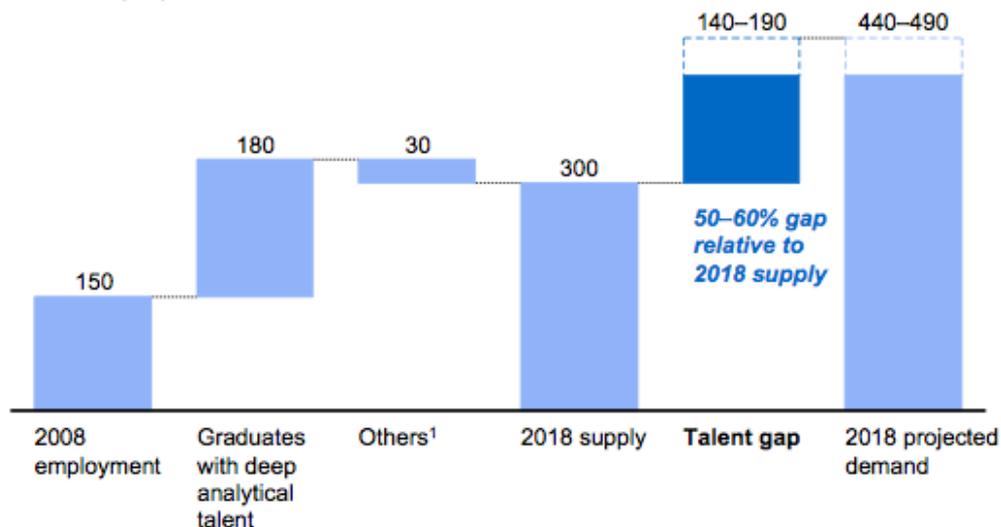
página 1 de 1

*“O mercado de big data já movimentava 26 bilhões de dólares em todo o mundo. Das 500 maiores companhias globais, 450 têm projetos nessa área”* (Fonte: Dalmazo, L. Exame, 2012)

Para isso precisaremos de mão de obra qualificada para analisar todos esses dados.

## Demand for deep analytical talent in the United States could be 50 to 60 percent greater than its projected supply by 2018

Supply and demand of deep analytical talent by 2018  
Thousand people



<sup>1</sup> Other supply drivers include attrition (-), immigration (+), and reemploying previously unemployed deep analytical talent (+).  
SOURCE: US Bureau of Labor Statistics; US Census; Dun & Bradstreet; company interviews; McKinsey Global Institute analysis

Fonte: Manyika, J. et al. Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity. McKinsey Global Institute, 2011



## O distribuidor precisa definir uma estratégia de análise das principais informações que detém de seus clientes: como gerar valor?





## Com as mudanças no mercado, alguma fontes de receita podem se tornar mais representativas: a importância dos serviços na distribuição

**Faturamento** Origem do resultado das concessionárias, em %

Carros novos Carros usados Pós-venda (peças, oficinas)



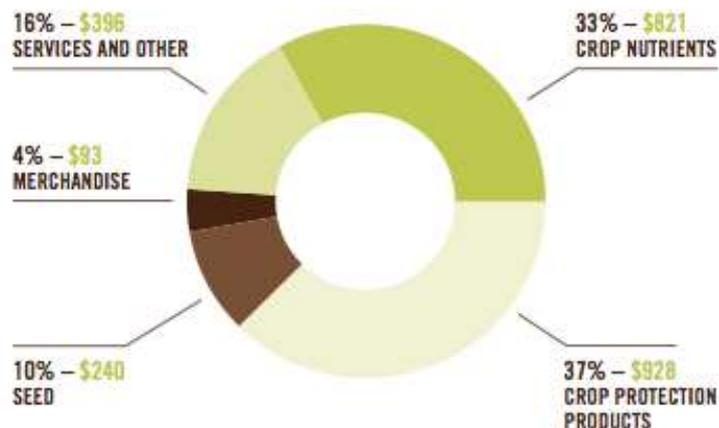
**Maiores mercados de veículos**

- > 1º China
- > 2º Eua
- > 3º Japão
- > 4º Brasil
- > 5º Alemanha

Fontes: Fenabreve, Anfavea, Roland Berger e redes

Em mercados em que a indústria de automóveis é mais desenvolvida a principal fonte de resultado não é a venda de veículos novos. Com a comoditização, concorrência e concentração, as empresas precisaram desenvolver suas áreas de serviços.

**2012 RETAIL GROSS PROFIT**  
(Millions of USD)



Source: Agrikum

Se olharmos para fora isso já acontece a distribuidores de insumos também. Assim, com o aumento da competitividade e comoditização dos produtos o distribuidor **tem novas oportunidades de agregação de valor**



## O distribuidor como provedor de serviços

Assistência técnica



Aplicação de defensivos



Limpeza, seleção e classificação



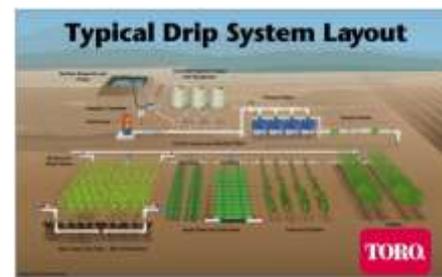
Agricultura de Precisão



Análise foliar e do solo



Gestão da irrigação / fertirrigação





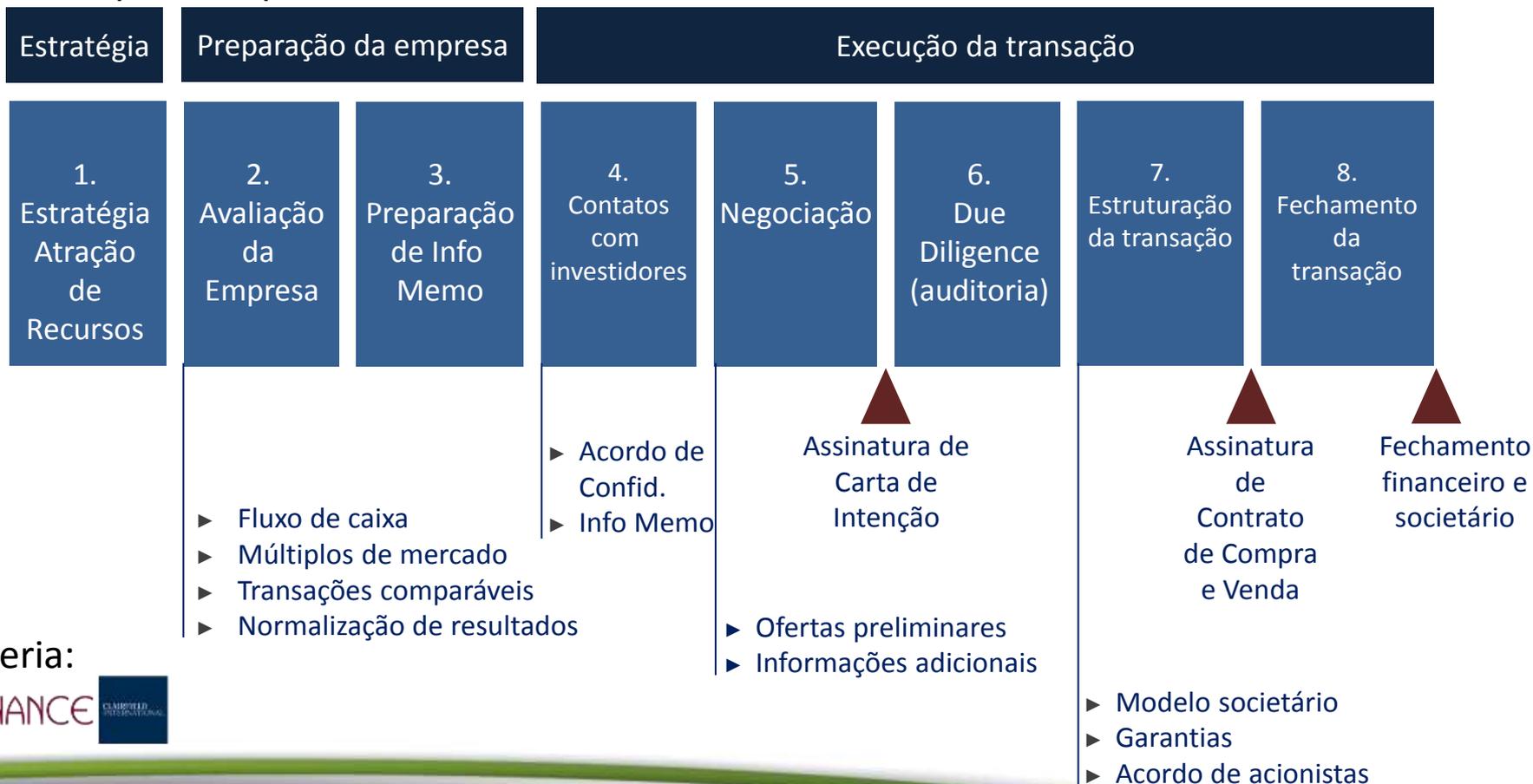
**Existe uma tendência de para consolidação do mercado. Nesse cenário alguns consolidadores irão aparecer. É preciso se preparar!**





# Para atrair recursos é preciso ter uma estratégia clara e preparar a empresa para maximizar seu valor

## Principais Etapas de um Processo de F&A

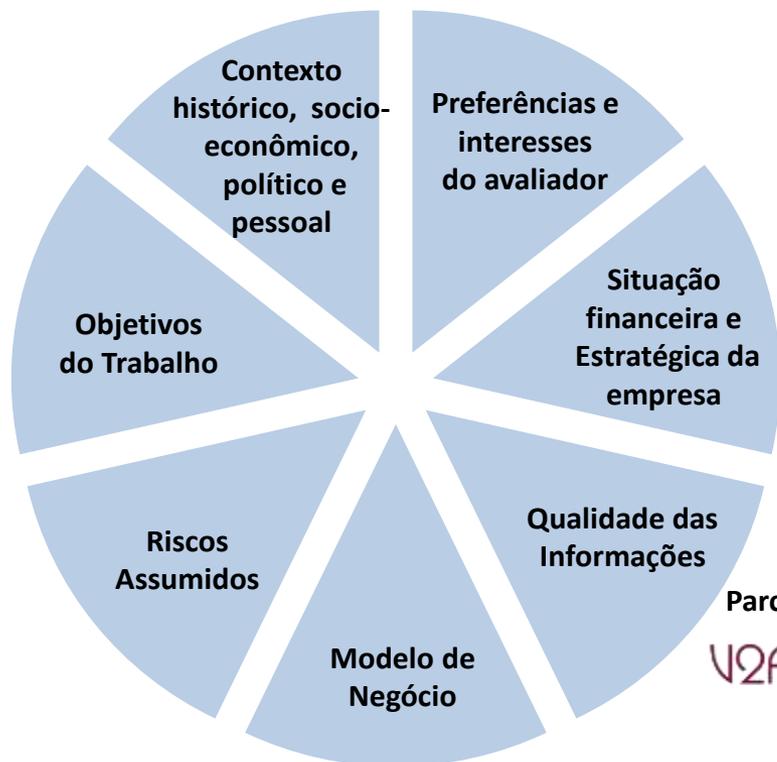


Parceria:





## Nossa experiência recente com M&A de revendas mostra que conhecimento do mercado e preparação prévia são fundamentais

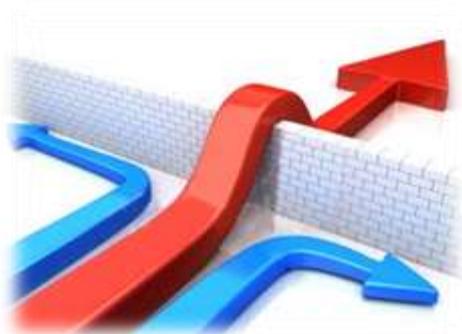


Parceria:



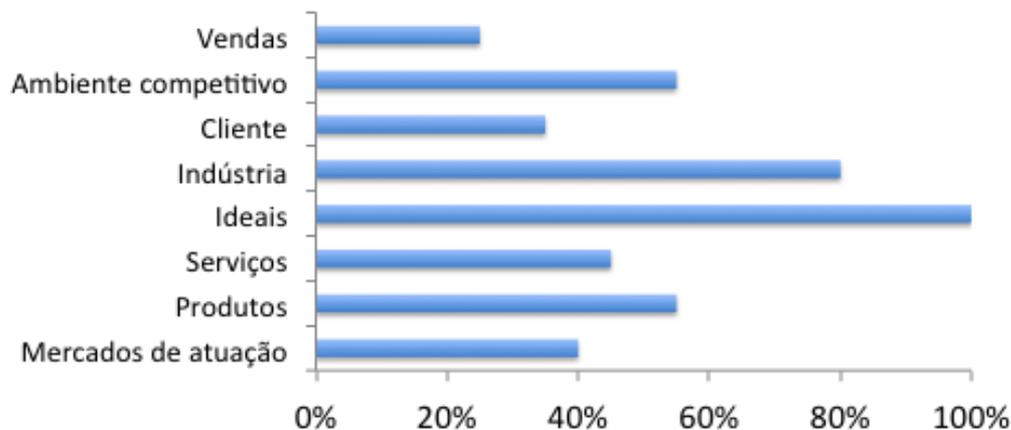
- Dados e projeções devem ser realistas e coerentes com o histórico e/ou com as perspectivas da empresa
- Incertezas nos preços das commodities e de taxas de câmbio trazem volatilidade nos resultados e na avaliação, tornando a avaliação complexa e aumentando a necessidade de acompanhamento profissional e negocial

## Implicações para a Estratégia dos Distribuidores de Insumos



**As declarações de visão dos distribuidores se concentraram basicamente em ideais amplos, sem deixar quais estratégias seriam utilizadas para alcançá-los.**

### Atributos presentes na declarações de visão de distribuidores agrícolas



Fonte: Prado, L.S. et al. Missão e visão: uma análise estratégica de empresas distribuidoras de insumos agrícolas, Working Paper (n= 20)



Qual é o direcionador da sua estratégia?

## O distribuidor precisa basear suas estratégias em Atributos e Fontes de Valor que estão sob SEU CONTROLE

### NÃO estão sob CONTROLE do Distribuidor

- Características dos produtos do fabricante
- P&D e Inovação
- Marca do Fabricante
- Mix de produtos do Fabricante
- 
- Nível tecnológico do produtor
- Perfil de compra/ preferências do Produtor
- Preços

Muitos Estão  
AQUI

### ESTÃO sob CONTROLE do Distribuidor

- Informações Operacionais do Produtor
- Informações financeiras/ crédito do produtor
- Relacionamento com produtor (High Touch)
- Nível de serviços e custo de servir
- Informação local/regional
- Formas de uso de produtos e necessidades dos produtores

Estratégia  
deve Migrar  
para Cá

## Implicações Estratégicas: mensagem para os gestores!



Novas fontes de suprimentos, desenvolvimento de parcerias/ fornecedores, necessidade de capital e novas competências



Investir em estratégia e estrutura para originação de grãos/trocas. Estruturação de parcerias com tradings. Investimentos em estrutura e logística



Necessidade de criar novas propostas de valor



Criar gestão por resultados e indicadores (ex. BSC). Estruturação de áreas corporativas. Gestão Estratégica de Pessoas



Novas competências e equipe qualificada. Análise de dados vendas x mercado x clientes x outros dados. Investir em sistemas de inteligência e TI



Criação de área de serviços. Formar equipe para serviços. Apresentar proposta de Valor diferenciada. Mudança na estratégia de posicionamento



Preparação para parcerias, atração de recursos ou se estruturar para maior concorrência. Ganhos de escala e eficiência



Como tudo na agricultura só  
podemos colher depois de plantar!

# Obrigado!

**Matheus Alberto CÔnsoli, PhD**  
consoli@markestrat.org

Esta Palestra já está Disponível para *Download*:  
[Acesse: www.AgroDistribuidor.com.br](http://www.AgroDistribuidor.com.br)