

## As Mudanças na Indústria e a Distribuição de Insumos (III)

Matheus Alberto Cònsoli

Matheus Kfourì Marino

Estamos abordando nessa sequência de artigos alguns potenciais cenários que visualizamos para a distribuição de insumos considerando a crescente integração entre fabricantes e indústrias, principalmente em Defensivos e Sementes, além de outras variáveis de mercado, como as novas tecnologias, modelos de negócios inovadores, atração de investimentos, AgTech e crescimento dos genéricos.

Já apresentamos no artigo anterior o cenário de (1) maior concentração na distribuição e menor exclusividade com fornecedores e discutiremos aqui o cenário que considera (2) a concentração na distribuição e maior exclusividade com fornecedores.

Esse cenário leva em consideração não somente as dinâmicas específicas da distribuição, mas traz adicionalmente uma outra variável que exemplificamos no artigo inicial dessa sequência: está em marcha um processo de consolidação das indústrias de defensivos e sementes em nível global.

Com isso, continuamos acreditando no avanço, profissionalização e crescimento do negócio de distribuição de insumos, com as mesmas dinâmicas abordadas no cenário 1 que já discutimos. Mas esse segundo cenário não desconsidera o poder de barganha em termos de tamanho de negócio, tecnologias disponíveis, produtos e controle de mercado que grandes fabricantes podem utilizar para garantir seu acesso a mercado alinhado com suas estratégias de crescimento e marcas.

Nesse sentido, esse segundo cenário considera que mesmo com uma distribuição mais concentrada, poderia haver uma certa especialização por marca/fabricante, dado que com a integração dos portfólios de defensivos e sementes das empresas que estão adotando essa estratégia de consolidação, passará a ser comercialmente e tecnicamente possível que um determinado fabricante ofereça uma solução “quase-completa” para seus clientes finais, os produtores.

Com isso, essas empresas teriam uma grande moeda de troca para negociar maior exclusividade com os distribuidores, com o intuito de se manterem como parceiro principal e preferencial, aceitando-se pequenos complementos de linhas e marcas no distribuidor, de modo que isso não afetaria sua estratégia de negócios e relacionamentos.

Neste cenário, a ampliação das soluções com produtos sinérgicos a defensivos e sementes reduz a dependência do fornecedor. A incorporação de nutrição especializada, agricultura de precisão, máquinas, crédito, comercialização de safra trará maior independência do fornecedor por agregar valor ao produtor.

Como qualquer um dos cenários que estamos abordando, essas possibilidades também trazem desafios para as indústrias, em termos de gestão, controle, riscos de crédito e programas de relacionamento com seus distribuidores. Da mesma forma, distribuidores teriam que estar mais preparados tecnicamente e em termos de gestão para atender fornecedores mais “agressivos” comercialmente e que naturalmente vão demandar esforços, foco e alinhamento estratégico em “troca” do seu portfólio de valor. Como este cenário afeta seu negócio? Pense nisso e bom trabalho.

Sobre os autores:



**Matheus Albeto Cõnsoli**

E-mail: [consoli@markestrat.org](mailto: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 Kfoury Marino**

E-mail: [mmarino@markestrat.org](mailto:mmarino@markestrat.org)

Especialista em estratégia empresarial, go to market (acesso 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.