

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

Matheus Alberto Cònsoli

Matheus Kfourri Marino

Tratamos nessa sequência de artigos alguns temas interessantes sobre a dinâmica de mercado no negócio de insumos e possíveis cenários para a distribuição, considerando como agentes principais as revendas e as cooperativas no agronegócio.

Nos últimos artigos trouxemos alguns *insights* sobre um cenário (1) de maior concentração na distribuição e menor exclusividade com fornecedores e (2) Concentração na distribuição e maior exclusividade com fornecedores. Nesse artigo o objetivo é discutir nosso terceiro cenário, com uma concentração na distribuição e surgimento de negócios de nicho.

Nesse cenário, de maneira similar e complementar aos dois anteriores já apresentados, mantemos a análise de que a consolidação e que alguma concentração na distribuição ainda tende a ocorrer. Além disso, independentemente da relação entre fabricantes e distribuidores se manter com maior ou menor grau de exclusividade de produtos e marcas, esse cenário considera o fortalecimento (ou surgimento) de negócios de nicho.

Isso significa que mesmo com a consolidação de grandes revendas e cooperativas, algumas empresas – nesse caso nitidamente revendas – se destacariam por permanecer no mercado com um escopo limitado de atuação, seja regionalmente, por perfil, segmento ou tamanho de clientes, se destacando com a oferta de produtos (já disponíveis no mercado) e serviços diferenciados.

Nesse cenário, nossa análise é de que essas empresas de nicho provavelmente não serão muito grandes em termos de faturamento, mas atrairão alguns segmentos de clientes por apresentarem um nível de serviços envolvendo crédito, assistência técnica, relacionamento próximo de *high touch*, serviços operacionais, de tecnologia de agricultura de precisão, gestão e customização com um nível de detalhamento que os grandes distribuidores terão mais dificuldade em oferecer.

Esse é um exemplo do que aconteceu com o mercado de varejo alimentar (supermercados) e bancos. Naturalmente há um conjunto pequeno de empresas que tem elevada representatividade no mercado, cobertura nacional etc, mas os “pequenos” varejistas, por exemplo, se mantiveram com foco em outros atributos de diferenciação que não preço, destacadamente localização, conveniência e serviços.

Neste cenário, o conhecimento em nutrição especializada complementa a assessoria em proteção de cultivo e agricultura de precisão. O pilar de sustentação deste modelo será a comercialização de serviço, uma vez que apenas a margem de contribuição da comercialização de insumos inviabiliza o negócio.

Agrodistribuidores de nicho poderão ser os centros de pesquisas dos fabricantes, poderão auxiliar no desenvolvimento e adaptação de tecnologias e desenvolvimento de mercado, mas precisarão cobrar por esta atividade.

Assim, se esse cenário se concretizar, pode ser uma oportunidade para as empresas que souberem se posicionar e se estruturar nesses nichos. Como desafios, os distribuidores terão que ter “qualidade” e eficiência ao mesmo tempo, dado que a concorrência será intensa. Ademais, saber vender serviços e valor (ao invés de volume e preços) é mandatório para uma estratégia de nicho. Por outro lado, fabricantes também precisarão ter políticas de preços e relacionamento específicas, para não “matar” esses canais, que apesar de não conferirem acesso ao mercado de forma quantitativa, tendem a ser importantes parceiros para o desenvolvimento de mercados e introdução de novos produtos e tecnologias, além do fato de potencialmente aceitarem maior exclusividade. Bom trabalho a todos.



Sobre os autores:



Matheus Albeto Cønsoli

E-mail: consoli@markestrat.org

Especialista em Estratégias de Neg&ocedilios, Gest&ao de Cadeias de Suprimentos, Distribuiço e Marketing, Vendas e Avaliaço de Investimentos. Doutor pela EESC/USP. Mestre em Administraço pela FEA/USP. Administrador de Empresas pela FEA-RP/USP. Professor de MBA's na FUNDACE, FIA, FAAP, PECEGE/ESALQ, entre outros.



Matheus Kfouri Marino

E-mail: mmarino@markestrat.org

Especialista em estratégia empresarial, go to market (acesso à mercado), programas de incentivos e relacionamento, gest&ao de clientes, intelig&eancia competitiva, gest&ao de vendas e cooperativas agroindustriais. Doutor em Administraço pela FEA-USP em 2005, Mestre em Engenharia de Produço pela UFSCar em 2001, Engenheiro Agr&ocedil;omo na FCAVJ-UNESP em 1997. Professor da FGV-EESP (Escola de Economia de S&ao Paulo) e S&ocedil;cio da Markestrat.

