

Evolução da Cadeia de Insumos e Impacto nos Negócios

LARS SCHOBINGER
SÓCIO DIRETOR



Inteligência de Mercado, Estratégia e Gestão

SOLUÇÕES PARA O AGRONEGÓCIO

CLIENTES

Mais de 100 clientes atendidos. Mais de 400 projetos entregues desde 2015.





Megatendências





MEGATENDÊNCIAS



Queda de negócios orientados por produtos pela indústria de insumos



Pressão exercida por genéricos



Produtividade intensificada por meio de uma gestão holística



Redução do ciclo de vida dos produtos



“Farm to table” direcionando a agricultura



América Latina como uma potência exportadora de alimentos sustentáveis



Otimização digital: alterações sobre os preços e força competitiva



Avanços em biotecnologia



Desafio do plano sucessório.
A entrada da terceira geração
no negócio.



Os produtores estão cada vez mais empoderados e abertos às tecnologias, menos fiéis às empresas e marcas. Mais informados, conectados e sustentáveis. Mais jovens e com maior participação de mulheres, altamente capitalizados e exigentes.

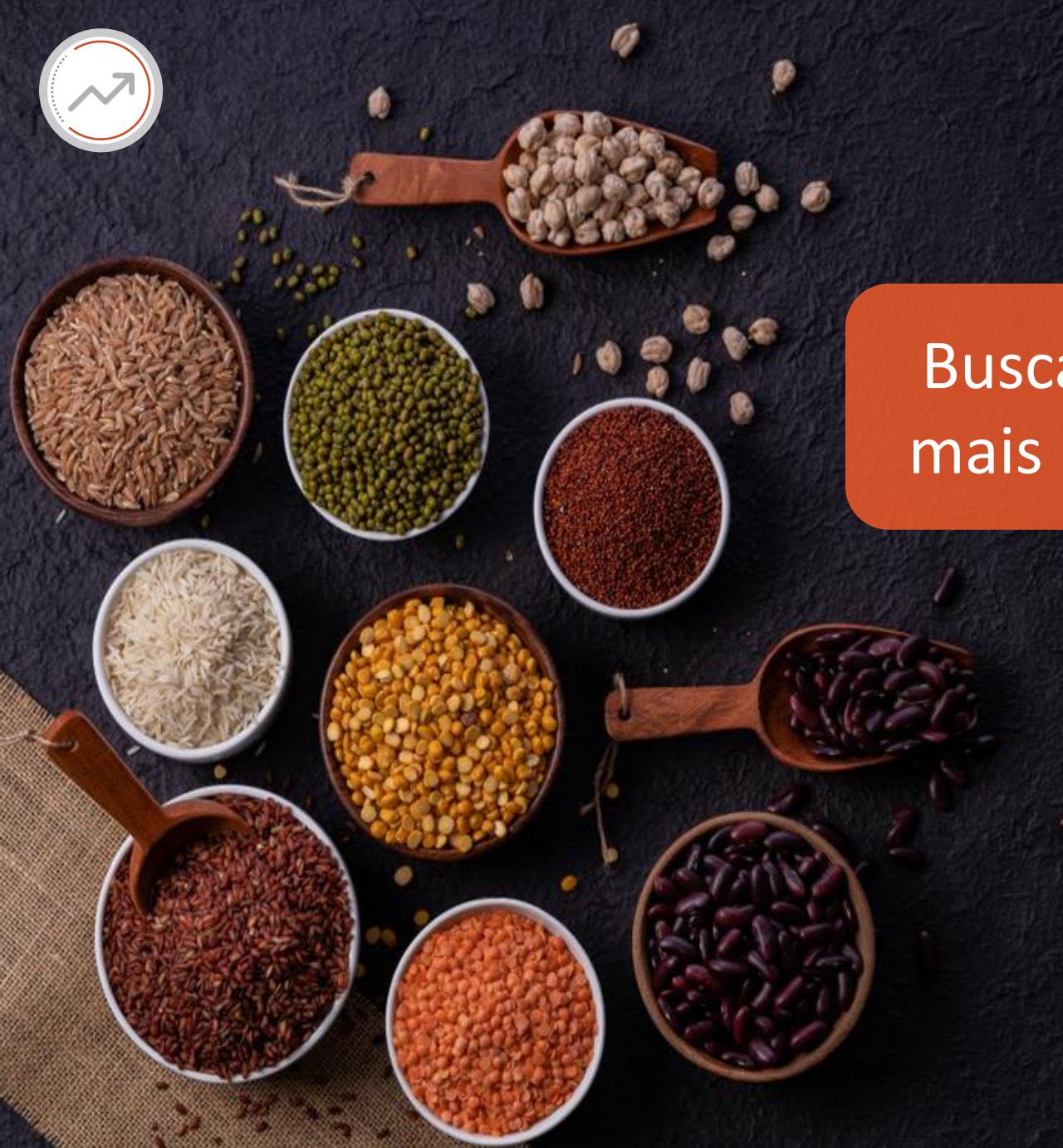


Maiores crescem, mas
pequenos seguem no jogo.



Pecuária vira negócio de agricultor (ILP).





Busca por novos cultivos,
mais renda e menos risco.



Produtor cresce em tecnologia,
não em área.





Apagão de
mão-de-obra



Mentalidade do campo
mudando da gestão
específica para a ampla.





DEMANDAS DOS PRODUTORES

- Menos interações comerciais
- Maior pragmatismo
- Otimização digital
- Foco em planejamento e gestão digital
- Soluções orientadas ao rendimento





Agricultor hoje → Amanhã

Gestão por tradição

Gestão por conhecimento

Monocultor

Pluricultor

Especialista

Generalista

Técnico

Empresário

Operador

Gerente

Ampliar

Intensificar

Centralizador

Descentralizador

Agricultura hoje → Amanhã

Equipes próprias

Terceirização

Plantar e Colher

Comercializar

Grãos

Proteína (Vegetal e Animal)

Análogico

Digital

Produtividade

Margem

Fornecedores de insumo

Parceiros estratégicos de soluções

Distante do cliente

Próximo do cliente

Agronomia e engenharia

Gestão, administração e estratégia

A photograph of a small shopping cart with pink handles and wheels resting on a laptop keyboard. The laptop screen displays a slide with the title "Mudanças no acesso".

Mudanças no acesso





CRIAÇÃO DE VALOR NA CADEIA DE INSUMOS

HISTORICAMENTE, QUEM DETÉM A TECNOLOGIA CAPTA A MAIOR PARTE DO VALOR.



Gestão de Assimetria

- Otimização de vantagens comparativas.
- Promoção de diferenciais competitivos.

Controle de Gargalos

- Definição do ritmo de vendas.
- Restringir o acesso aos clientes

Gerenciamento de Gap

- Vantagens dos pioneiros.
- Vantagens dos inovadores.

| Source: Business Value Space – Dextron



HORIZONTAL

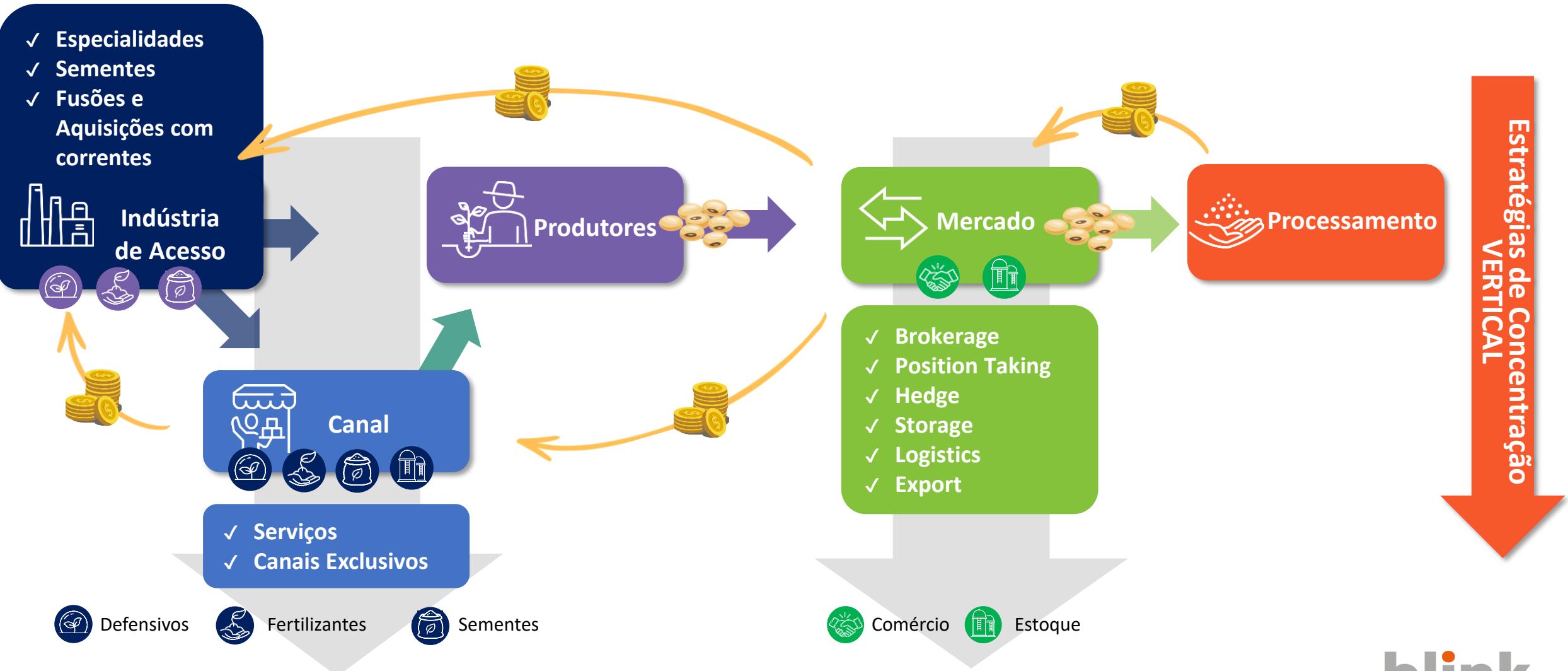
Ampliação do escopo de atuação das organizações ao longo da cadeia, concentrando dois ou mais elos.





VERTICAL

Ampliação do escopo de atuação das organizações de um mesmo elo da cadeia de valor ou atividade.





O rearranjo das forças geradoras de valor afeta todos os players de acesso.



Transformação apoiada em 5 pilares:





SUMÁRIO - ATUAL E TENDÊNCIA - 2030

	Atual	2030
 Produtor	Operação	Gerenciamento
 Crédito	Limitado	Democratizado
 Oferta	Comoditizada	Horizontalizada
 Serviços	Secundários	Jornada do cliente
 Mão de obra	Disponível	Sofisticada e escassa



Reajuste nos modelos de negócios atuais baseados em crédito

- Consolidação da Distribuição + Fintechs + Crédito.
- Fintechs agilizam modelos de avaliação de crédito.
- Maior acessibilidade a fontes de capital a custos mais competitivos.
- Maior liberdade de escolha para os Produtores.
- Crédito em modelos não vinculativos.
- Marketplace como via de crédito Serviços (pequenos distribuidores).



Crédito



Forte comoditização da prateleira

O nivelamento de produtos e tecnologias, a redução das inovações — maior similaridade e comoditização entre produtos concorrentes — gera queda de margens. O crescimento do mercado de genéricos é um grande desafio para a distribuição de insumos.



Oferta



Diversificação e
aumento da gama de
produtos e ofertas.



Oferta



SEMENTES



Oferta

- Bem mais valioso. Não há opções genéricas.
- As sementes abrem espaço para negociações.
- As sementes fornecem a chance de trocar pacotes.

- Migração de valor no uso de químicos para sementes – novas biotecnologias e stacks, além da adição de bioestimulantes, enraizadores, inoculantes e co-inoculantes.
- Tendência de aceleração de lançamentos, redução do ciclo de variedades e híbridos e valorização do valor percebido dos materiais.



Oferta

Além de químicos e sementes

Produtos biológicos, bioestimulantes, fertilizantes especiais e biotecnologia irão mudar radicalmente o manejo nos próximos anos.

Reflexo da complexidade do manejo.





Distribuição deve se reinventar para gerar valor ao agricultor através de serviços.

Não mais apenas produtos e alavancas de crédito!



Serviços

blink
Inteligência Aplicada



A inovação otimiza
processos e recursos.

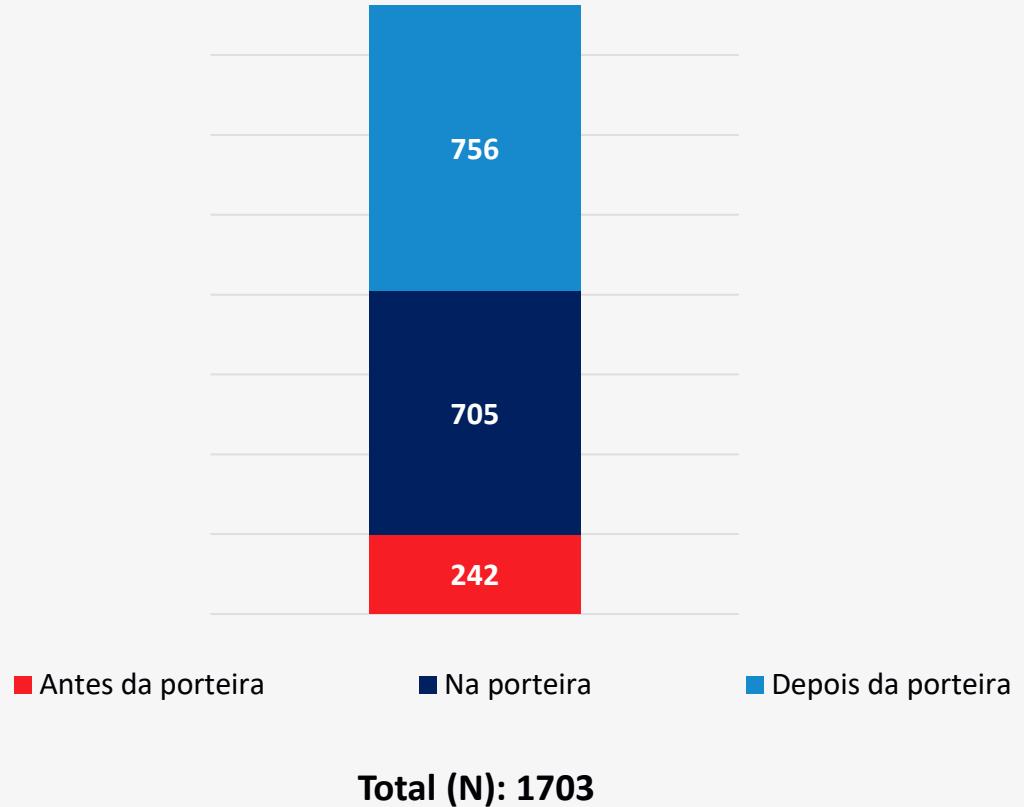


Serviços

blink
Inteligência Aplicada



DISTRIBUIÇÃO DE AGTECHS POR SEGMENTOS E CATEGORIAS

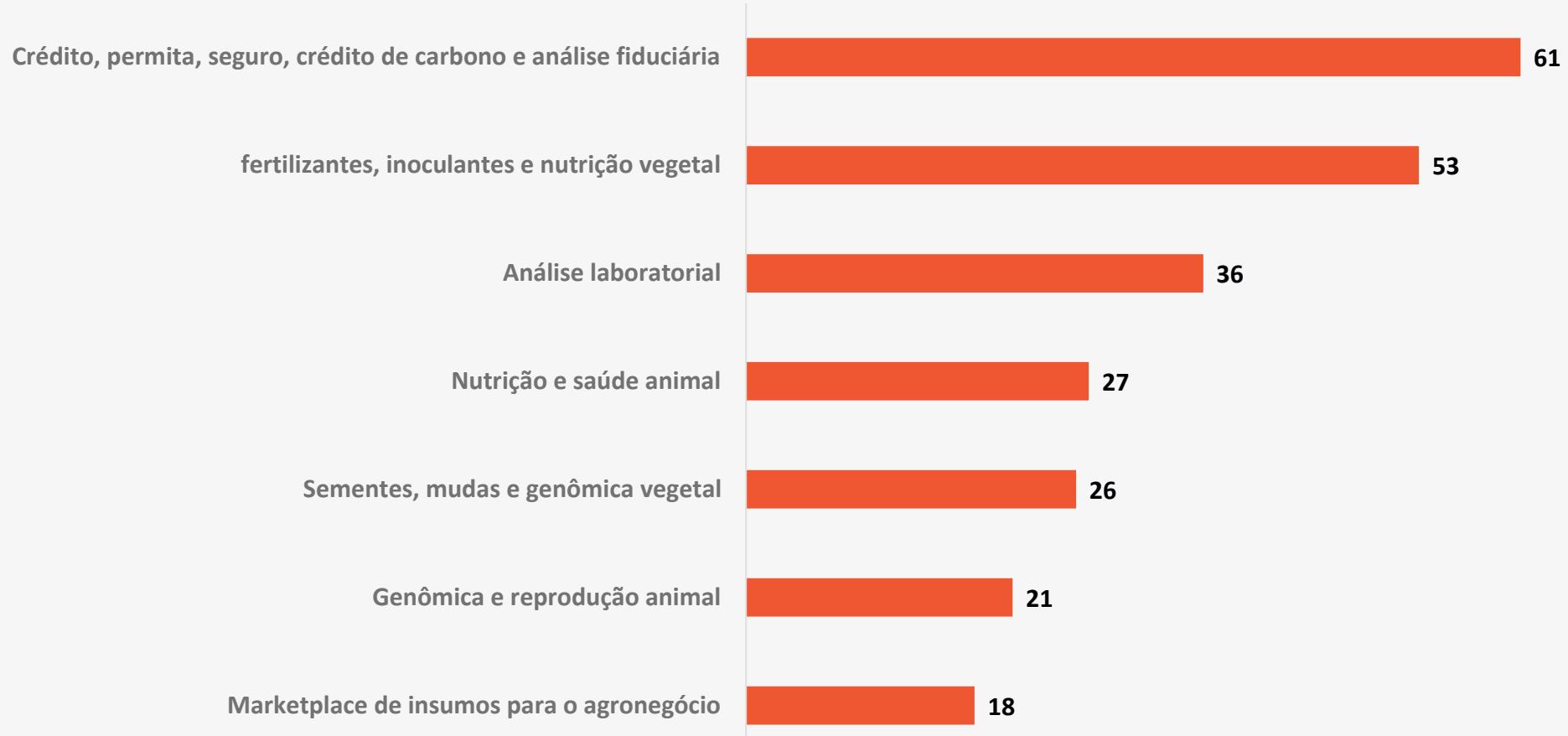


| Fonte: Radar Agtech Brazil 2023



DISTRIBUIÇÃO DE AGTECHS POR SEGMENTOS E CATEGORIAS

ANTES DA PORTEIRA



| Fonte: Radar Agtech Brazil 2023



DISTRIBUIÇÃO DE AGTECHS POR SEGMENTOS E CATEGORIAS

NA PORTEIRA



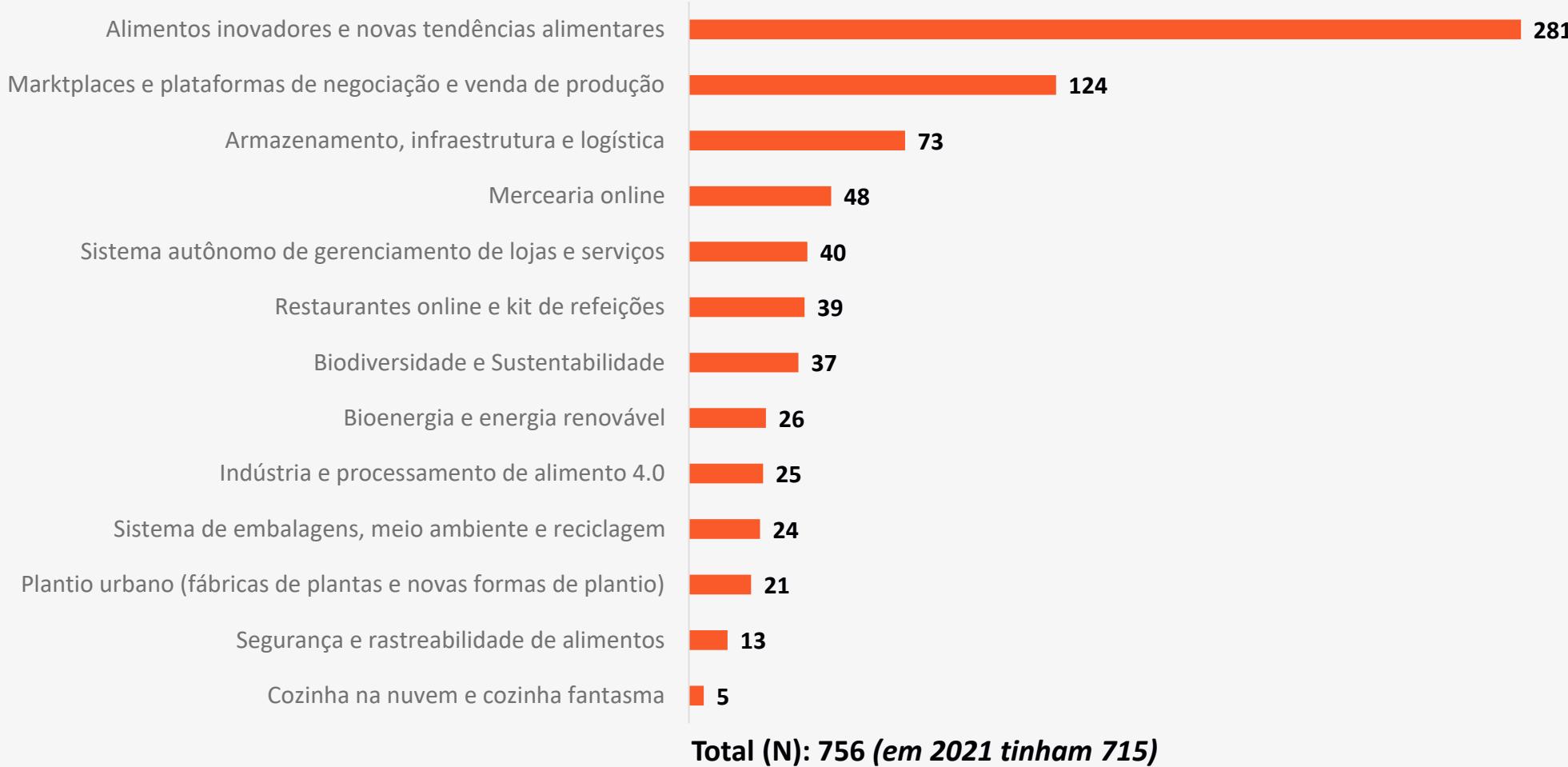
Total (N): 705 (em 2021 tinham 610)

| Fonte: Radar Agtech Brazil 2023



DISTRIBUIÇÃO DE AGTECHS POR SEGMENTOS E CATEGORIAS

DEPOIS DA PORTEIRA



| Fonte: Radar Agtech Brazil 2023



Desafio digital



Serviços

blink
Inteligência Aplicada



Mão de obra

blink
Inteligência Aplicada



Perspectivas da distribuição

Uma era completamente nova

- Mudanças relevantes no que vender, como vender e como capturar valor.
- Menor diferenciação de produtos. Foco na jornada do cliente e Serviços.



TENDÊNCIAS DE ACESSO 2030 - QUÍMICOS

Local de Compra	2022	2030
Venda Direta	33%	42%
Cooperativas	25%	28%
Marketplace*	1%	23%
Revendas	22%	10%
Plataformas	11%	18%
Redistribuição	9%	2%

* Marketplace atuará de forma relevante como parte da estratégia comercial dos modelos predominantes. Substitui mercado de redistribuição. Papel forte como veículo estratégico dentro da cadeia de valor, provendo serviços.



As **plataformas** têm trabalhado em diferentes níveis de intensidade nos direcionadores estratégicos:



A photograph of a young girl with blonde hair in a ponytail, wearing a striped dress, interacting with a Minnie Mouse mascot. The mascot is wearing her signature red dress with white polka dots and white gloves. They are outdoors, with palm trees and a building visible in the background.

Era do Cliente





GESTÃO ESTRATÉGICA DE FORNECEDORES

Poucos provedores essenciais fornecem soluções relevantes para os negócios.





Os serviços são essenciais para impulsionar
as ofertas, principalmente os digitais.





Era do consumidor

- Evolução da participação na carteira do cliente.
- Profundo conhecimento da jornada do cliente.
- CRM no sentido amplo – software, estratégia e relacionamento.
- Fidelização do cliente passa por fidelização do RTV.
- Foco em vendas para foco em margem.

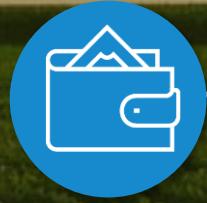


Dificuldades e Desafios na Implementação de Estratégias de Clientes

- Régua de relacionamento, Retenção e SoC serão chave.
- Conhecimento da jornada do cliente ditará o sucesso.
- O cliente no centro da estratégia ainda é pouco executado.
- Iniciativas de segmentação percebidas nas grandes plataformas



MOMENTOS CRÍTICOS PARA O AGRICULTOR



Comprar



Manejrar



Vender



Executar e Monitorar o Planejamento



Como não há ganho na operação e falta expertise na venda, resta comprar bem.

Assim **espremem os fornecedores**, na expectativa de **redução dos custos**.





O QUE O PRODUTOR ESPERA DE UM PARCEIRO



Conhecimento

- Equipe com elevado nível técnico
- Troca de informações
- Novidades do setor
- Eventos técnicos/Dias de campo
- Ensaios e Testes



Apoio

- Prontidão
- Armazenagem e logística
- Disponibilidade de produtos
- Assistência técnica
- Opções de manejo
- Soluções exclusivas



Versatilidade

- Flexibilidade na interface
- Renegociações de soluções
- Trocas e devoluções de produtos
- Parceria com os distribuidores



Presença

- Envolvimento nas etapas produtivas
- Imparcialidade nas recomendações



Pecuária





MEGATENDÊNCIAS - 2031

1

**Meio ambiente
direcionando o futuro**

2

**Produtividade com
sustentabilidade e segurança**

3

Mais carne, menos pasto

4

Humanização da produção

5

Concentração da produção

6

**Mão de obra,
o grande desafio do futuro**

7

**Digital presente em toda a
cadeia produtiva**

8

**Não apenas dados, mas
também inteligência**

9

**Mudança no mix de
proteínas**

10

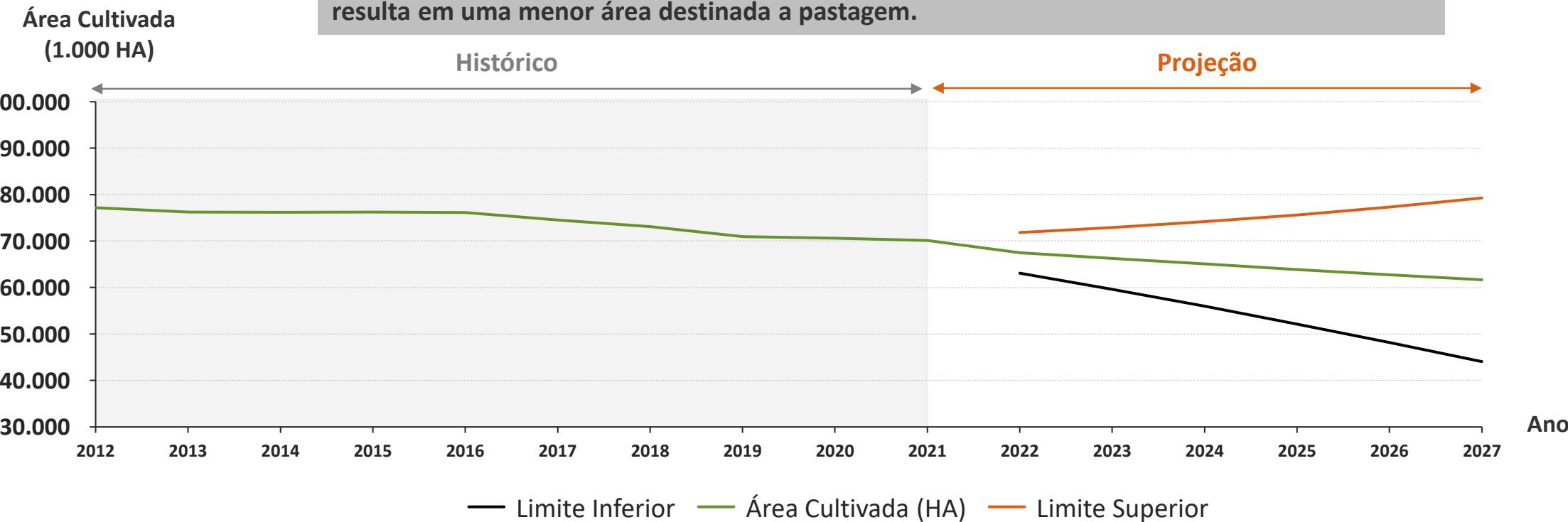
**Brasil, o protagonista na
exportação de carne bovina**



Estrutura Fundiária - Pastagens

Projeção de Áreas de Pastagem por Séries Temporais

Em função dos avanços tecnológicos a pecuária passa por um processo de intensificação, o qual resulta em uma menor área destinada a pastagem.



Indicadores	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Limite Inferior (1.000 HA)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	163.095	159.623	155.970	152.119	148.134	144.027
Área Cultivada (1.000 HA)	177.154	176.239	176.207	176.236	176.127	174.506	173.115	170.948	170.635	170.100	167.472	166.272	165.073	163.873	162.731	161.651
Limite Superior (1.000 HA)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	171.849	172.921	174.176	175.627	177.329	179.275

Variação (2027/2021) = -5,0%

CAGR (2027/2021) = -0,8%

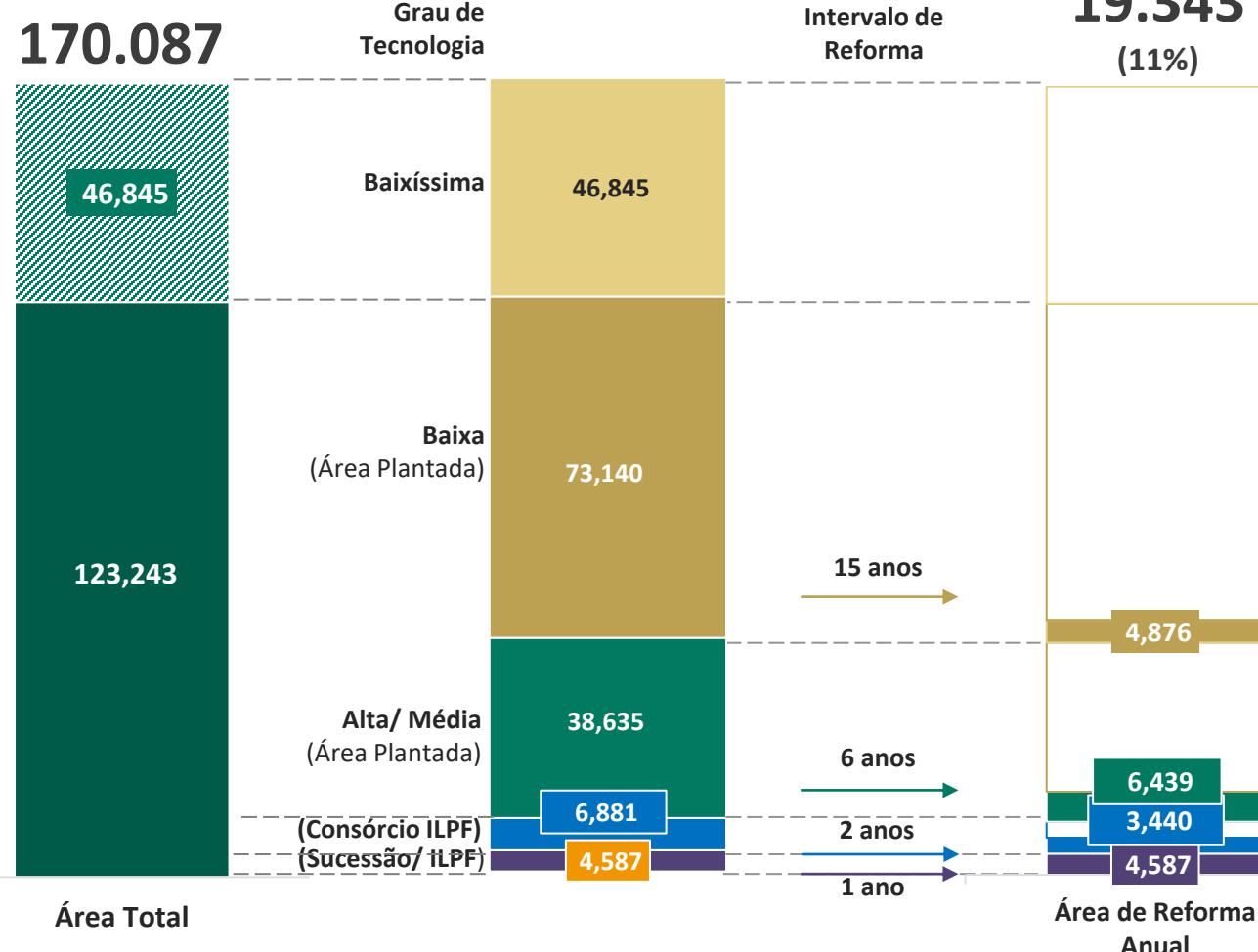
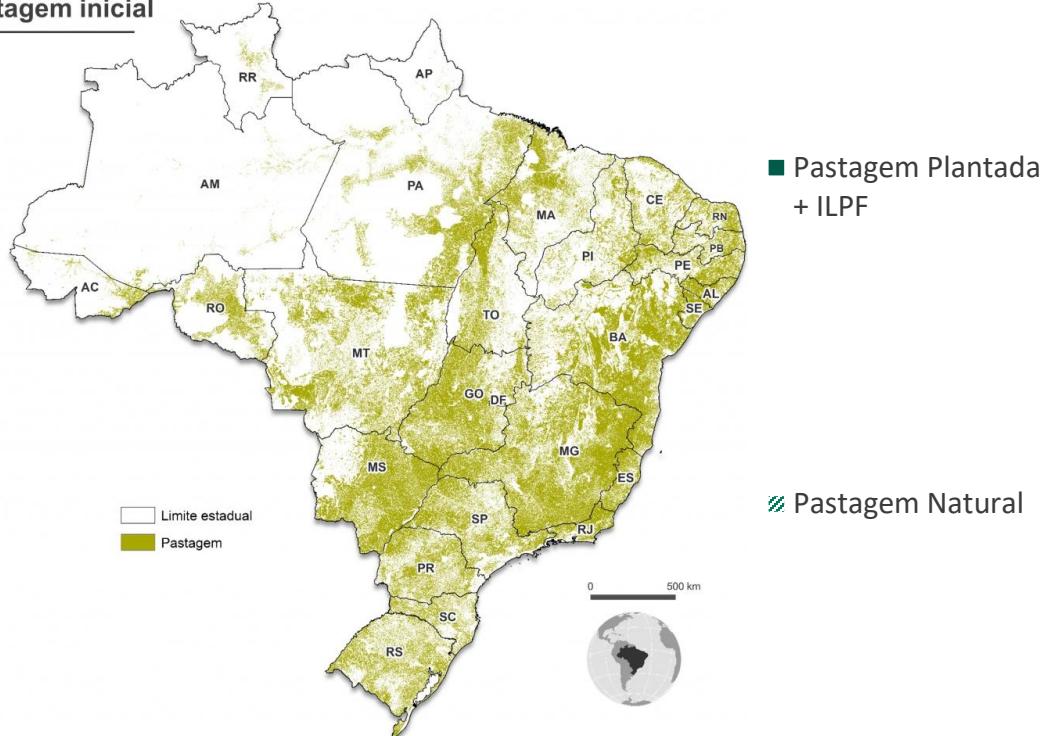
Fonte: MAPBIOMAS - <https://mapbiomas.org/> & Centro de Inteligência BLINK



Estrutura Fundiária - Pastagens

Área de Pastagem – Nível de Tecnologia

Pastagem inicial



Base em Área (1.000 ha)

Fonte: Área Plantada e Natural, Censo Agropecuário IBGE 2017 e Área de ILPF Embrapa, 2015
MAPBIOMAS - <https://mapbiomas.org/>



Premissas

- ✓ Embrapa: Área de ILPF em 2040 – 36.000.000 ha
- ✓ Área de ILPF em 2027 – 20.051.600 ha

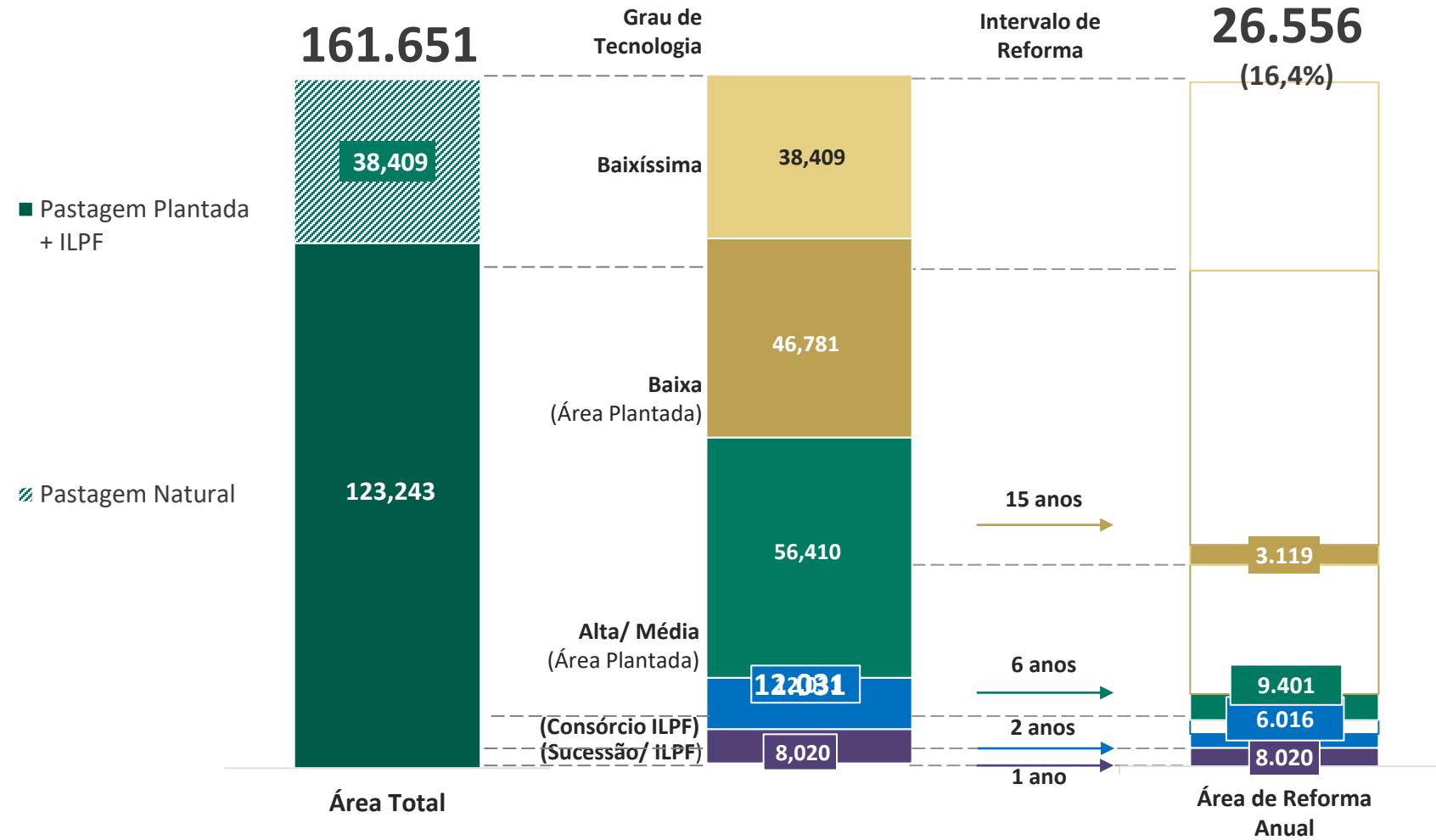
Consórcio: 60% (12.030.960 ha)

Sucessão: 40% (8.020.064 ha)



Estrutura Fundiária - Pastagens

Visão Área de Pastagem 2027



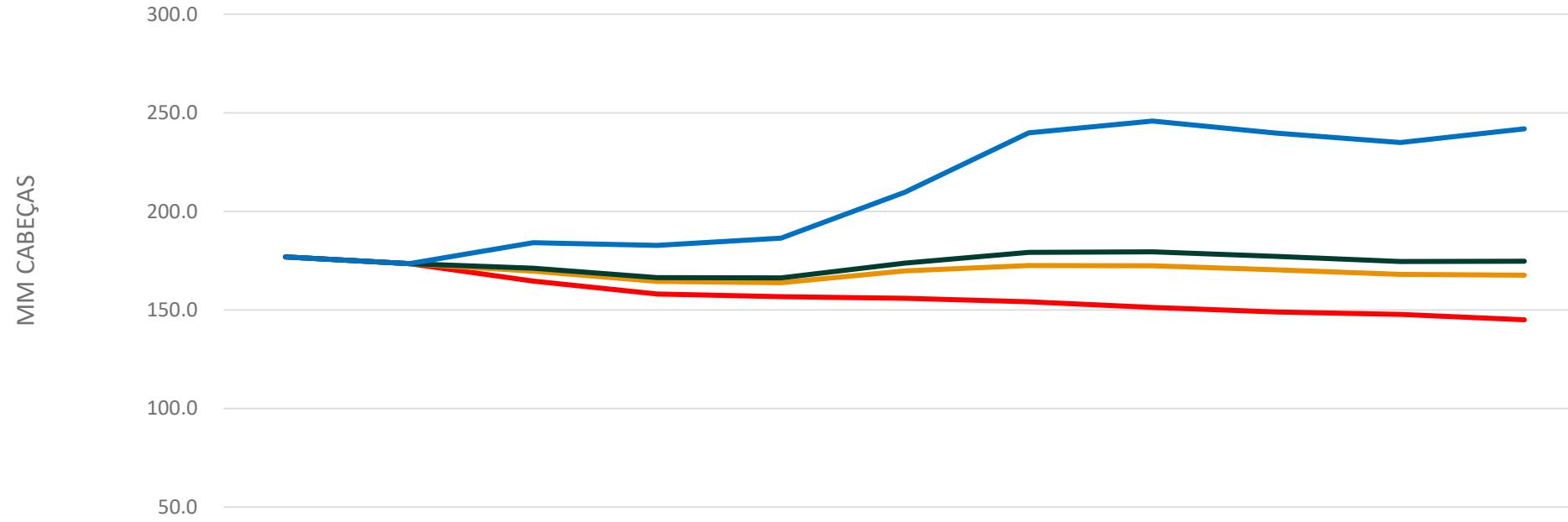
Base em Área (1.000 ha)

Fonte: Área Plantada e Natural, Censo Agropecuário IBGE 2017 e Área de ILPF Embrapa, 2015
MAPBIOMAS - <https://mapbiomas.org/>



Método Monte Carlo

Rebanho projetado – Gado de Corte



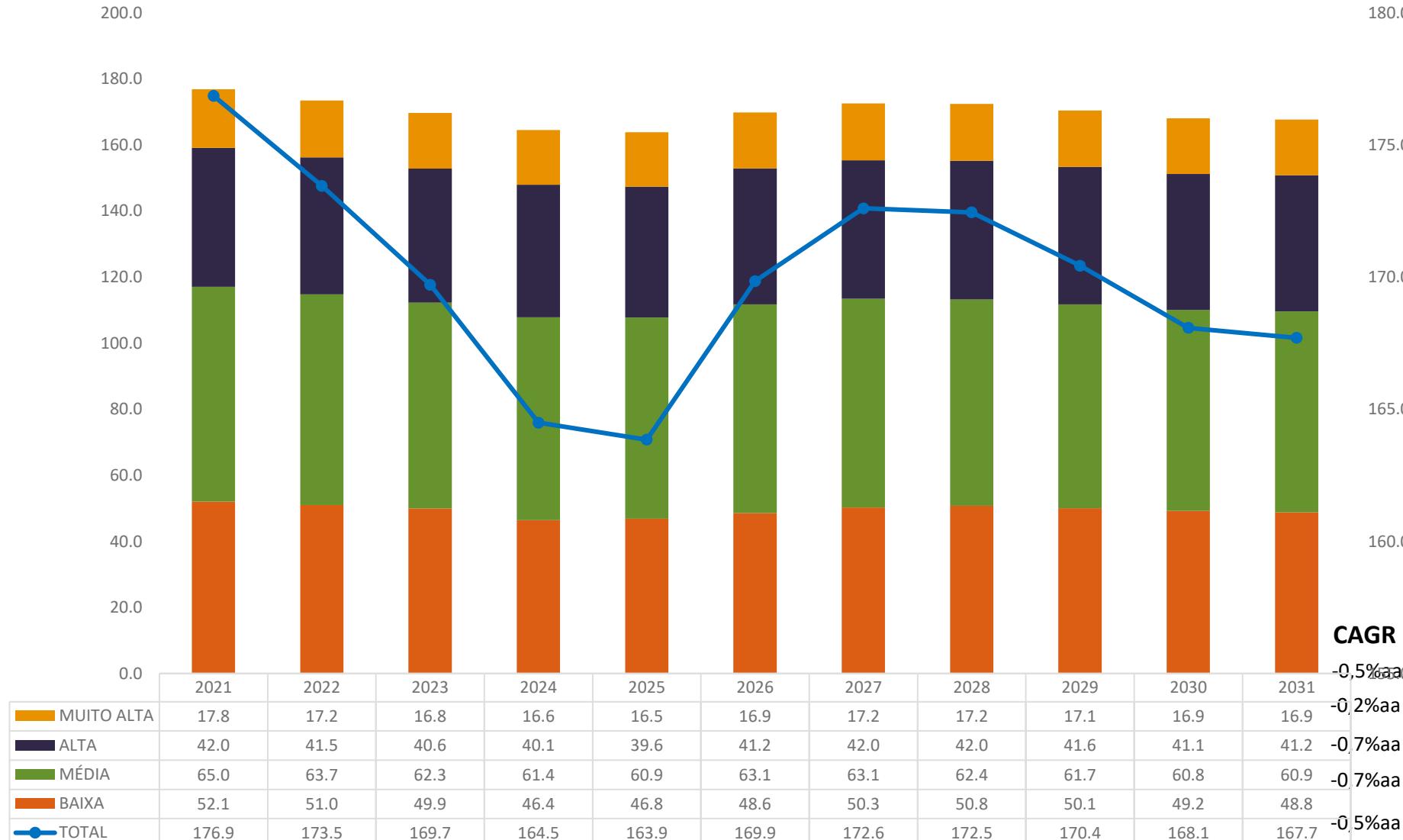
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
MÍNIMO	176.9	173.5	164.6	158.1	156.8	155.9	154.2	151.3	149.0	147.8	145.1
BASE (90% PROBABILIDADE)	176.9	173.5	169.7	164.5	163.9	169.9	172.6	172.5	170.4	168.1	167.7
ESPECIALISTAS	176.9	173.5	171.2	166.5	166.3	173.8	179.2	179.6	177.2	174.6	174.8
MÁXIMO	176.9	173.5	184.1	182.8	186.5	209.8	239.9	245.8	239.7	234.9	241.9

- **MÍNIMO** – MENOR TAMANHO DE REBANHO CONSIDERANDO A COMBINAÇÃO DAS VARIÁVEIS, SEGUNDO MONTE CARLO.
- **BASE** – CENÁRIO COM 90% DE PROBABILIDADE DE OCORRER, SEGUNDO MONTE CARLO.
- **ESPECIALISTAS** – CENÁRIO COM MAIOR PROBABILIDADE DE OCORRER, SEGUNDO ESPECIALISTAS.
- **MÁXIMO** – MAIOR TAMANHO DE REBANHO CONSIDERANDO A COMBINAÇÃO DAS VARIÁVEIS, SEGUNDO MONTE CARLO.



Evolução do rebanho bovino segundo nível de tecnificação

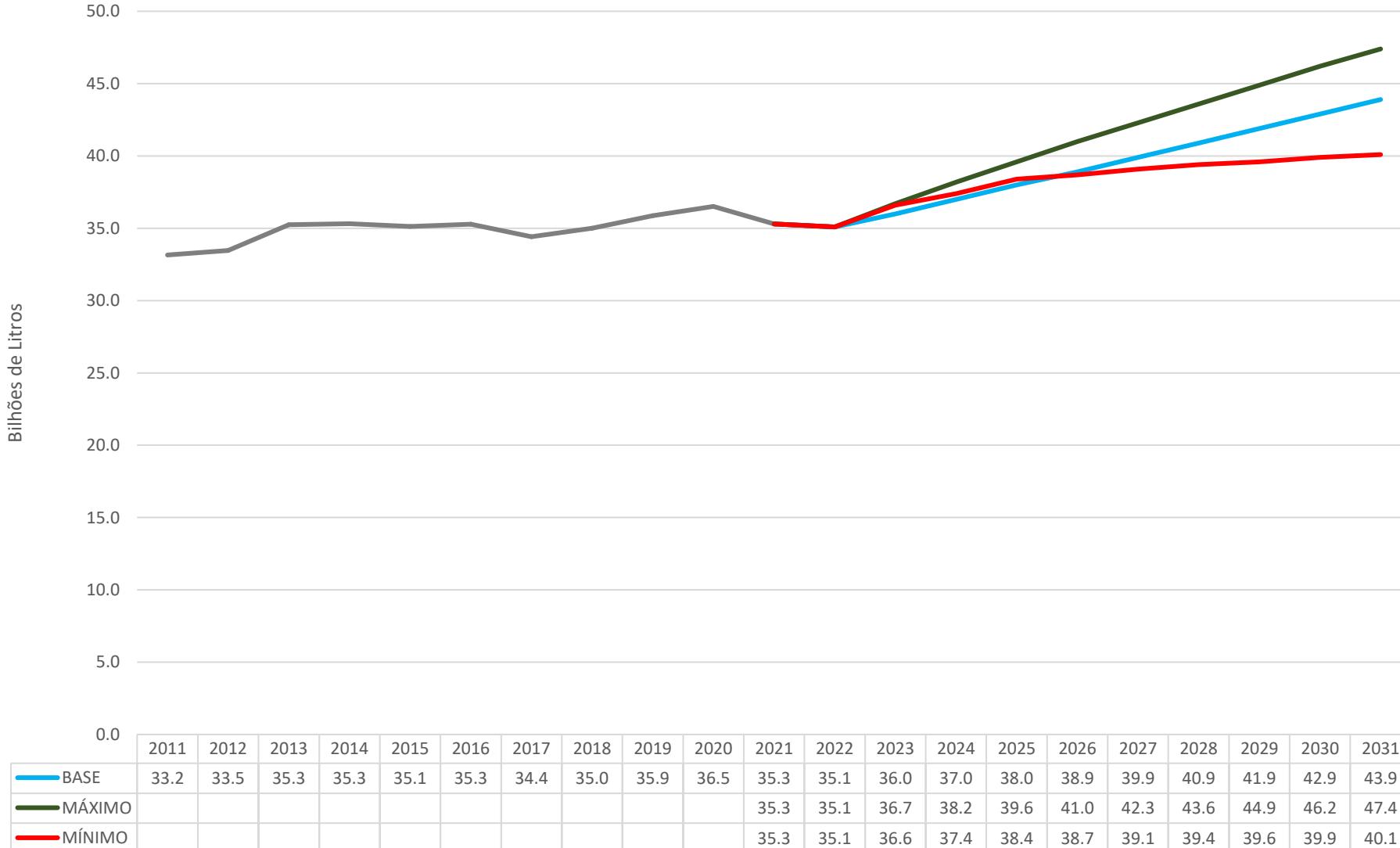
Gado de Corte



Na opinião de cerca de 67% dos especialistas consultados, mesmo havendo movimentos claros no caminho da intensificação e da maior produtividade, não será possível, no intervalo de 10 anos, observar mudanças acentuadas na distribuição do rebanho por nível de tecnificação. Tal fato justifica-se pelo longo ciclo de produção da pecuária de Corte (ciclos de 4-5 anos).



Desempenho histórico e projetado – Produção Leite Gado de Leite



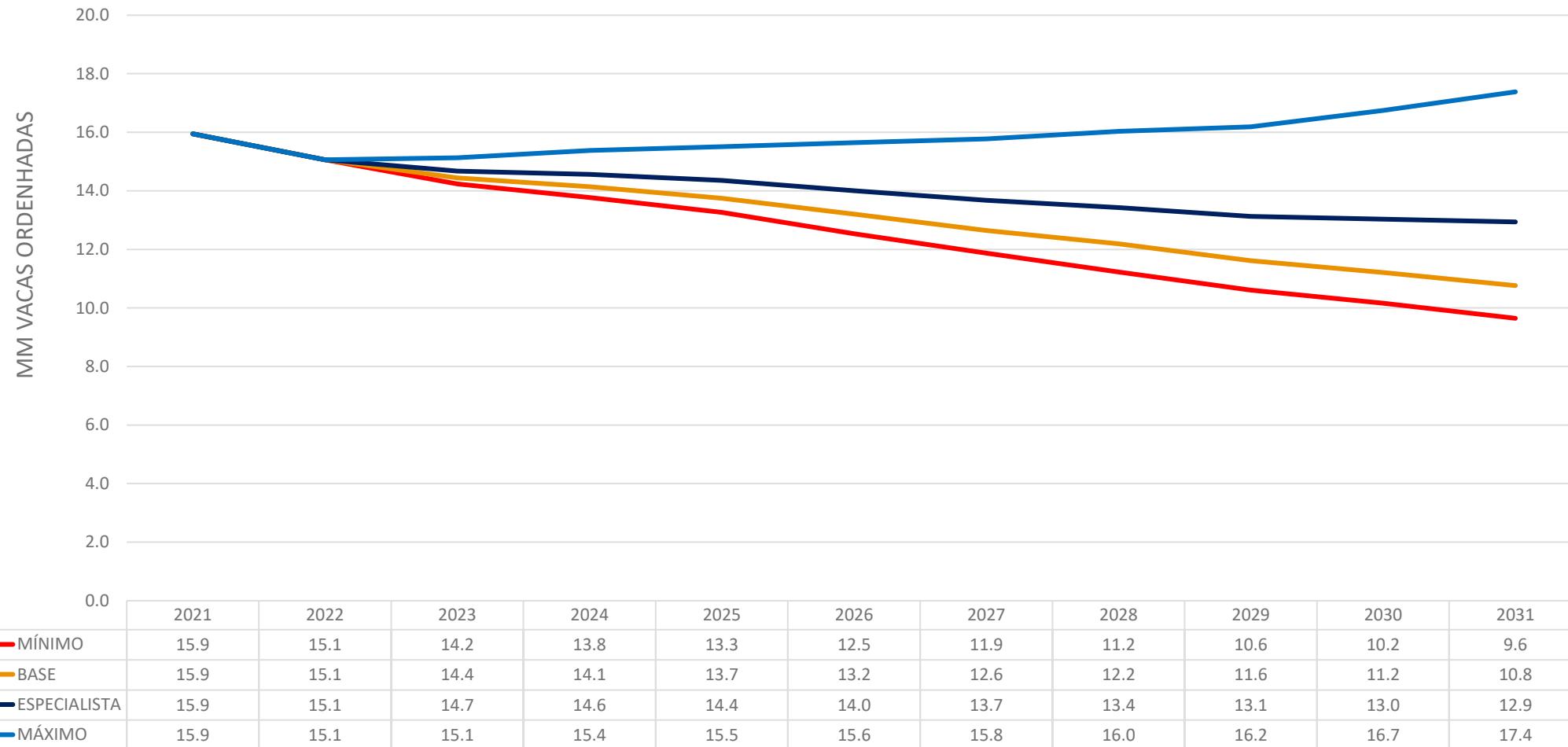
As margens para o produtor continuarão apertadas e margens estreitas dificultam investimentos na atividade.

Haverá concentração de produtores, com uma atividade cada vez mais intensiva em capital (outro fator de concentração). A saída de produtores será compensada pelo aumento da produtividade.



Método Monte Carlo

Rebanho projetado – Gado de Leite



MÍNIMO – CENÁRIO MAIS PESSIMISTA, SEGUNDO MONTE CARLO.

BASE – CENÁRIO COM 90% DE PROBABILIDADE DE OCORRER, SEGUNDO MONTE CARLO.

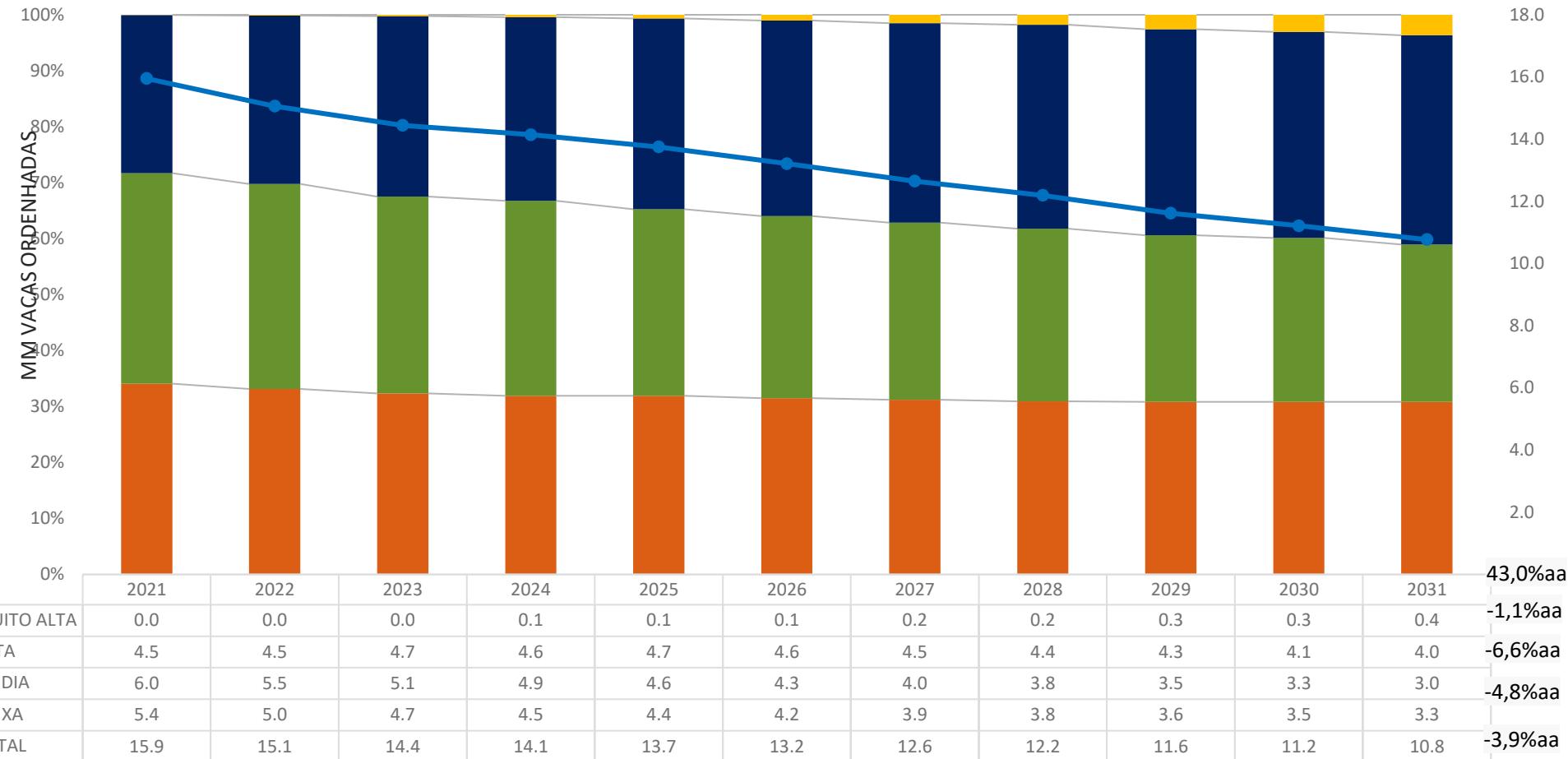
ESPECIALISTAS – CENÁRIO COM MAIOR PROBABILIDADE DE OCORRER, SEGUNDO ESPECIALISTAS.

MÁXIMO – CENÁRIO OTIMISTA, SEGUNDO MONTE CARLO.



Evolução do rebanho bovino segundo nível de tecnificação

Gado de Leite – Vacas Ordenhadas



- Baixa e média = Leite Familiar
- Alta e Muito alta = Leite Profissional

Fonte: 2021 / 2022 - Conah / A partir de 2023, elaborado por Blink a partir de estimativas MAPA (produção e exportação) / CONAB (produção e exportação) e FAO (consumo)



blink
Inteligência Aplicada

blinkstrategies.com

contato@blinkstrategies.com
+55 19 99112-3729