



COMITÊ
CANAL INDIRETO



O FUTURO DO CANAL INDIRETO





Emerson Destro
Presidente da ABAD

MENSAGEM DO PRESIDENTE

Em 2018, o Comitê Canal Indireto da ABAD liderou uma iniciativa inédita de aproximação entre líderes de grandes indústrias e agentes de distribuição do Brasil para discutir o futuro do Canal Indireto. Em três encontros ao longo do ano, debatemos questões primordiais e desafios comerciais, mapeando o presente e o futuro e, principalmente, avaliando como nos preparar para o que está por vir.

Neste material, compartilhamos as principais conclusões desse ousado projeto para que vocês incorporem esse conhecimento e levem eficiência e boas práticas aos seus negócios, ajudando a desenvolver o Canal Indireto no Brasil.

À indústria e aos agentes de distribuição, um agradecimento especial pela participação na construção desse rico conteúdo.



O Comitê Canal Indireto, junto com a indústria, busca desenvolver a eficiência e as boas práticas do mercado mercearil.

Criado em 2015, o Comitê teve até 2017 o papel de conhecer, ajustar e definir conceitos e padrões para cada modelo de negócio do Canal Indireto nacional. A partir de 2018, o comitê se mobilizou para construir em conjunto com a indústria uma estratégia alinhada entre os elos da Cadeia de Abastecimento com objetivo de avaliar a situação atual do mercado, observar as tendências e definir novas ações capazes de preservar o equilíbrio saudável e ético entre as empresas que são referências do setor.

As reuniões foram organizadas pela ABAD em parceria com a FIA/USP e Integration Consulting, reunindo grandes players do setor mercearil nacional, entre indústrias e atacadistas distribuidores.

ORGANIZADORES



Nelson Barrizzelli



Roger Saltiel



Oscar Attisano



Integration



PARTICIPANTES

A iniciativa foi marcada pela presença de nomes influentes no setor.

Agentes de Distribuição

 VILA NOVA	Atacado Vila Nova Leonardo Severini (<i>Dir. Executivo</i>) Alexandre Villas Boas (<i>Dir. Comercial</i>)	 GS1 Brasil Roberto Matsubayashi (<i>Diretor</i>)	
 DEC MINAS	DecMinas Euler Fuad Nejm (<i>Presidente</i>)	 JC Distribuição José Rodrigues da Costa Neto (<i>Diretor Presidente</i>)	
 destro MACROATACADO SECOS & MOLHADOS	Destro MacroAtacado Emerson Destro (<i>Presidente</i>)	 makro Faz mais pelo seu negócio. Faz mais por você.	Makro Atacadista Victor Guedes (<i>Vice-Presidente</i>)
 FASOUTO DISTRIBUIDOR	Fasouto Distribuidora Juliano C. Faria Souto (<i>Diretor</i>)	 Nordil	Nordil Hellton Veríssimo Diniz (<i>Diretor</i>)
 MARTINS SISTEMA INTEGRADO MARTINS	Grupo Martins Marco Antonio Tannus Filho (<i>Diretor Executivo</i>)	 ONIZ Distribuidora	Oniz Distribuidora José Turmina (<i>Presidente</i>)

Indústrias

 Ajinomoto	Ajinomoto Normando R. Souza Filho (<i>Diretor Comercial</i>)	 Johnson & Johnson	Johnson & Johnson Fernando Bueno (<i>Diretor de Vendas</i>)
 Cargill	Cargill Augusto Lemos (<i>CEO</i>) Luís Pinto (<i>Dir. Comercial</i>)	 Mondelēz International SNACKING MADE RIGHT	Mondelēz Brasil Otavio Faccina (<i>Dir. Vendas</i>) Marcelo Paiva (<i>Dir. Vendas</i>)
 DIAGEO	DIAGEO Brasil Alexandre Miranda (<i>Diretor de Vendas</i>)	 Nestlé Faz Bem	Nestlé Brasil M. T. Freitas (<i>Vendas Indireto</i>) A. Laporta (<i>Trade Marketing</i>)
 Henkel	Henkel Rodrigo Peçanha (<i>Diretor de Vendas Brasil</i>)	 PEPSICO	Pepsico do Brasil David Kahn (<i>Vice-Presidente</i>)
 J.Macêdo O sabor de fazer bem feito	J.Macêdo Walter Faria (<i>CEO</i>) Vania Otoboni (<i>Dir. Vendas</i>)	 P&G	Procter & Gamble André Felicíssimo (<i>Vice-Presidente</i>)



GRANDES TEMAS

Os empresários debateram três temas distintos nos encontros realizados em 2018, unindo-se em torno de questões que afetam a produtividade e o desempenho do Canal Indireto.

Juntos, os participantes puderam identificar as forças e as fraquezas do presente, assim como projetar um cenário ideal e viável para o futuro.

ENCONTRO 1

Quais os principais desafios comerciais enfrentados atualmente pela indústria e agentes de distribuição?



FUTURO

ENCONTRO 2
Como a indústria e os agentes de distribuição enxergam o futuro do setor?



ENCONTRO 3

Como podemos nos preparar para esse futuro?



1º O PRESENTE

A indústria e os agentes de distribuição possuem pontos de vistas distintos em relação aos desafios comerciais. O foco e o objetivo, contudo, são os mesmos: buscar inovação, melhorar a eficiência e os resultados.

Pontos de Vista da Indústria

Rentabilidade da Cadeia Pressionada

Pressão por menores preços devido ao atual momento econômico no Brasil;
Busca de tecnologia que facilite comparação de preço entre canais e produtos;
Forte aumento de custos de produção, tributação e operação.

Necessidade de Maior Especialização

A indústria está avançando no atendimento direto em busca de rentabilidade;
Distribuidores e atacadistas concorrem cada vez mais no mesmo varejo, agora também atendido pelos Cash & Carry;
Conflito entre preço versus prestação de serviços se intensifica.

Oportunidade na Ativação do Varejo Indireto

Expectativa de que o agente do Canal Indireto influencie a venda dos produtos de interesse da indústria;
Busca por execução de trade no Canal Indireto análoga à execução no canal direto, com menores custos.

Pontos de Vista do Agentes de Distribuição

Necessidade de Menos Distorções na Política Comercial

Enquanto alguns agentes do Canal Indireto respeitam o driver de preço da indústria, outros geram distorções;
Essas distorções pressionam ainda mais a rentabilidade da cadeia;
A tecnologia deve permitir à indústria entender melhor os preços praticados.

Alinhamento do Papel dos Canais de Venda

É preciso esclarecer os prós e contras de cada modelo de distribuição;
A indústria deve definir o que espera de cada modelo e alinhar os parceiros;
Os dois lados (indústria e agentes de distribuição) precisam ter visibilidade dos custos, avaliar o mercado e decidir se estão dispostos a pagá-los.

Risco de maior Concentração nos Grandes Varejos

O custo de servir o pequeno varejo é altíssimo para indústria e Canal Indireto;
Grandes varejistas estão abrindo redes de vizinhança;
A indústria e os agentes do Canal Indireto devem fortalecer o pequeno varejo.





2º O FUTURO

O futuro do modelo comercial do Canal Indireto e a relação da indústria com os agentes de distribuição norteou o debate no segundo encontro. Quais são as tendências?

Tendência 1

Maior acesso a informações aumentará a eficiência na operação

MODELOS COLABORATIVOS

- Softwares de compartilhamento de dados entre indústria e agentes de distribuição. Transparência e montagem de planos de ação conjuntos;
- Disponibilidade de dados sobre sell-out do varejo. Maior entendimento sobre performance dos produtos e perfil de compra do varejo.

MELHOR GESTÃO PRÓPRIA

- Softwares especializados em acompanhamento de indicadores. Gestão do negócio deve ser cada vez mais sofisticada, baixando custos e aumentando eficiência.

Tendência 2

O avanço de novas tecnologias mudará o papel do vendedor

- Compradores do ponto de venda potencialmente farão mais compras de reposição via e-commerce e marketplace. Menor dependência do vendedor;
- Cada vez mais teremos empresas focadas em mapear PDVs. Vendedor com perfil para abrir novos clientes (Hunter) terá maior valor;
- Tecnologia como plataforma de vendas já é realidade. Vendedores tiram pedidos online e sensibilidade de demanda via reviews do consumidor.

Tendência 3

Segmentação e especialização serão essenciais para a sobrevivência do Canal Indireto

- Continuaremos a enxergar concentração do varejo. Tendência é uma diminuição do mercado indireto;
- Cada vez mais formatos de varejo diferentes com propostas variadas. Não haverá fórmula única para todos;
- Conflito entre atacados, distribuidores e C&C deve aumentar. Porém, serviços oferecidos por cada modelo são diferentes. É preciso haver especialização.



3º A TRANSPOSIÇÃO

Depois de analisar o presente e identificar as tendências de futuro, o objetivo no terceiro encontro foi discutir a transposição para atingir os objetivos de evolução do Canal Indireto. Desse debate surgiram 9 (nove) projetos estratégicos que devem estar no plano das indústrias e dos agentes de distribuição.

Maior acesso a informações aumentará a eficiência na operação

1. Avaliação criteriosa de fornecedores de tecnologia de qualidade;
2. Troca de dados com a indústria e padronização de tipologia de PDVs;
3. Contrato de confidencialidade e termos de uso para troca de dados.

O avanço de novas tecnologias mudará o papel do vendedor

4. Capacitação do vendedor para passar a ter um papel consultivo de negócios;
5. Criação de área de inteligência comercial robusta para suportar vendas;
6. Estruturação de equipe de trade marketing para garantir os direcionamentos necessários por parte da indústria.

Segmentação e especialização serão essenciais para a sobrevivência do Canal Indireto

7. Definição da proposta de valor e alinhamento da vocação com indústrias;
8. Montagem de cardápio de serviços com custos diferenciados;
9. Controle sobre o serviço prestado a cada PDV conforme combinado com a indústria.

Próximos passos

Em 2019, os participantes vão se reunir novamente em dois encontros com o objetivo de aprofundar e dar sequência aos projetos de transposição definidos, buscando casos de boas práticas em linha com esses projetos.





**ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ATACADISTAS E
DISTRIBUIDORES DE PRODUTOS INDUSTRIALIZADOS**

Avenida Nove de Julho, nº 3.147 - 9º andar - CEP: 01407-000 - São Paulo - SP
Fone/Fax: (11) 3056-7500 • Site: www.abad.com.br • Email: abad@abad.com.br