

COMO CAPTURAR VALOR NA RETOMADA

**FRANCISCO Z. RÁCZ & WASHINGTON T. YAMAGA
RÁCZ, YAMAGA & ASSOCIATES.**

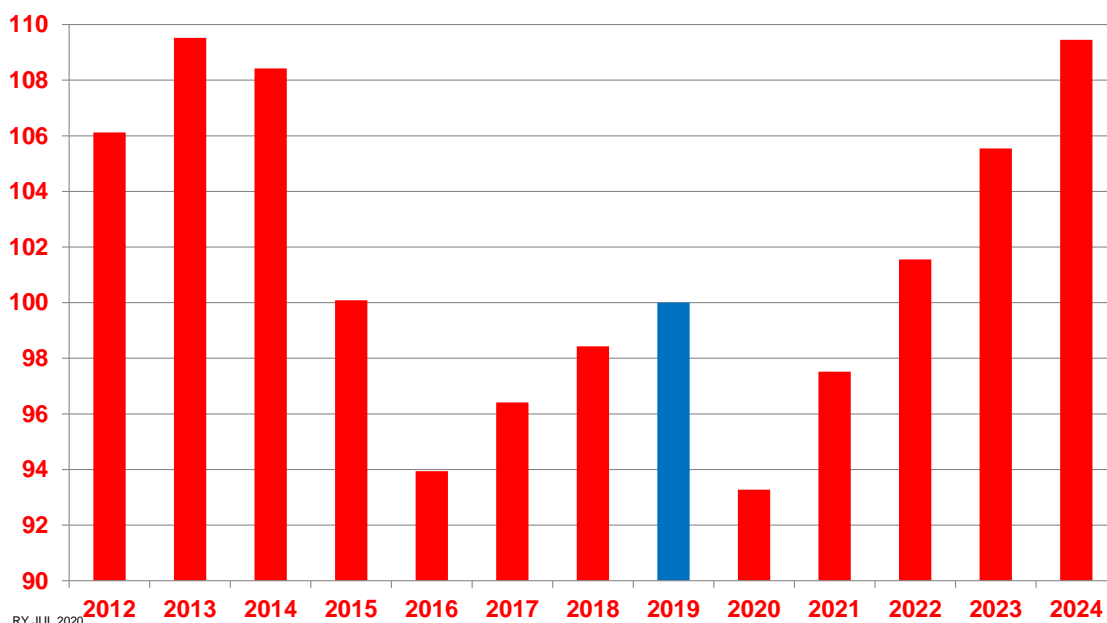
Passados 6 meses do início de nossa convivência com a pandemia, a indústria de tintas já vive a retomada dos negócios especialmente nas áreas de consumo de tintas arquitetônicas e outros segmentos, como embalagens, repintura automotiva, manutenção industrial, cada um deles justificados por razões intrínsecas do setor seja por demanda reprimida, definições de setores essenciais ou reabertura de controlada de mercados.

A indústria de tintas obviamente tem a expectativa numa recuperação mais acelerada com perspectivas sólidas que permitam projetar e planejar os negócios evitando descontinuidade e perda de mão de obra qualificada. Os estímulos financeiros na economia para recuperação obviamente têm impactado positivamente. O realinhamento de preços de produtos e insumos tem alimentado a retomada, mas, no planejamento de médio e longo prazo as empresas de tintas poderão ter sua rentabilidade comprometida por causa da volatilidade da moeda, custos de manufatura, custos logísticos e a ociosidade latente.

A expectativa de volumes para o segundo semestre de 2020 aos níveis do segundo semestre de 2019, independentemente da sazonalidade típica, é uma possibilidade real, mas ainda não há uma certeza de continuidade.

Mesmo com um grau de otimismo com a recuperação rápida dos mercados mencionados, o volume de 2021 ainda será levemente inferior de 2019, devido a lenta recuperação do setor automobilístico e indústrias relacionados. Somente se atinge os patamares de volumes de 2013-2014 em 2024. Estamos em frente há mais uma década perdida. O gráfico com os volumes do mercado total de tintas no Brasil indexado ao ano de 2019 reflete claramente esta situação e partem de previsões de uma continuidade de crescimento nos anos vindouros, baseados na hipótese de melhorias estruturais na economia brasileira, e o retorno dos investimentos e redução do desemprego e melhoria da qualidade do consumo.

VOLUME TOTAL MERCADO DE TINTAS BRASIL RELATIVO A 2019



A análise da progressão histórica do mercado torna-se muito importante, não por saudosismo, mas para um aprendizado construtivo das atuais lideranças do setor. Muitas empresas, sobretudo as internacionais, comparam os resultados correntes contra a expectativa, previsão ou budgets previamente elaborados, e perdem a perspectiva histórica do potencial latente de seus negócios, sobretudo em mercados voláteis como tem sido o brasileiro. O cenário competitivo poderá se modificar nos próximos anos devido às diferenças competitivas regionais ou oportunidades de nichos, onde empresas mais enxutas e ágeis ocuparão os novos mercados.

Como será o pricing de produtos nos próximos anos para capturar valor?

Nestes últimos meses, a indústria reagiu com movimentos de pricing rápidos em vista da rápida ascensão do valor das moedas fortes em relação ao real. Esses movimentos, que geraram por períodos curtos a sensação de margens saudáveis, foram apenas táticos e adequados ao momento. Na retomada do crescimento estruturado urge que a indústria volte a ter uma política de preços estratégica: Com foco nas funcionalidades e benefícios aos clientes. Como foi exemplificado no recente Fórum Paint & Pintura online Goiânia, na palestra Os Caminhos do Valor Agregado – Ingredientes para o plano 2021-2024.

Quais os principais focos na procura da produtividade?

O perfil das organizações de tintas nos novos tempos está se modificando. Além de enxuta a organização deverá ser ágil, multidisciplinar e digitalmente “empoderada”. A organização está não somente se aprofundando no uso de novas ferramentas digitais como está evoluindo na capacidade de agir sobre os dados processados. Entender os riscos dos negócios e atuar de forma assertiva sobre eles será um diferencial competitivo entre empresas de tintas nos países emergentes como o nosso que ao mesmo tempo demandam produtividade e acesso às novas tecnologias para se manterem no mercado.

A Indústria de Tintas no nosso mercado está nos primórdios da transformação digital onde, uma parte visível está na distribuição de produtos e serviços as empresas estão experimentando o acesso e uso do *Market Place*, *e-commerce*, *omnichannel* e outras plataformas com pleno entendimento de que para viabilizá-las é preciso transformar a indústria.

Todavia a indústria caminha timidamente na automação de seus processos de manufatura e desenvolvimento de produtos. Existem no país diversas empresas que já atuam em plataformas de automação da produção de tintas e resinas integradas desde o *supply chain* à aprovação de produtos nos mercados ou clientes. Algumas são *startups* mas em todos os casos partem do princípio de mover a indústria de tintas e resinas da química reativa aos desejos do mercado para a química preditiva, e assim abrir novos mercados onde acesso à tecnologia e produtividade fazem diferença.

A indústria de tintas pela sua tecnologia e acesso a materiais de fornecimento global faz parte da rede global de fornecimento e necessita acelerar o aprendizado que precisa estar conectada em tempo real ao *procurement* e *supply chain* para poder ter acesso aos custos competitivos de produto, logística e escala.

Como já comentado a combinação de empresas enxutas, mais ágeis, regionalmente competitivas e, associadas à agilidade de acessar tecnologias podem construir o novo cenário competitivo.

Boa parte deste cenário foi abordada no recente Fórum Paint& Pintura online Goiânia em nossa palestra: A Arte de Colocar o Novo em Ação – Planejamento 2021 – 2024.

FZR/WTY agosto 2020