

Grandes Conglomerados Globais flexibilizam para se reinventar – Danone disposta a comprar a Huel.

Nos últimos tempos é visível uma maior movimentação dos grandes conglomerados globais, sobretudo de alimentos, para se reinventar.

Como conglomerados globais, vamos tomar por exemplo, uma empresa ícones como a Unilever. Ela desde 2020 simplifica sua governança, antes britânica e holandesa, se unifica na Inglaterra. A Unilever comprou a Bem & Jerry's e, em 2024 separou a sua divisão de sorvetes, assim a Kibon, Bem & Jerry' e Magnun constituem empresas independentes.

No texto que segue, vamos denominar de “conglomerados global, empresas que tem operações na maior parte dos continentes e países e, produzem uma linha de produtos com diversos derivados a partir de uma única matéria prima, ou mesmo diversas linhas de produtos, com matérias primas diferentes podendo não serem alimentícios.

Um conglomerado pode se reinventar, simplificar suas estruturas e negócios visando menores custos operacionais, continua sendo empresas com uma marca tradicional que construiu um enorme império com base em marketing de massa (TV, outdoors), muito fortemente presente nos supermercados, depende ainda, de um modelo de distribuição massivo.

Um Conglomerado para vender um sabonete, ela precisa negociar com supermercados (Carrefour, Pão de Açúcar), pagar por "gôndolas", promoções e dividir a margem com o varejista. Ela fica distante do consumidor final; quem tem os dados do cliente é o supermercado.

Hoje o consumidor para ter desconto, no pagamento de IPVA, IPTU ou mesmo receber em espécie, conforme for o programa de nota legal de um determinado estado, precisa digitar seu CPF no ato da compra, portanto, o supermercado detém informações socioeconômicas de seu consumidor, lógico que usa até mesmo nas negociações com seus fornecedores.

Um Conglomerado Global é uma máquina gigantesca. Para lançar um novo produto pode levar de 12 a 24 meses. Envolve comitês globais, pesquisa de mercado extensiva, adaptação para varejistas diferentes e escalabilidade imediata. O custo do erro é altíssimo.

Já novas marcas, sobretudo as startups, por exemplo, é caso da HUEL inglesa, nasceram digitais, com transparência radical sobre ingredientes, cadeia de suprimentos e fundadores e super bem-atenada sobre Millenials.

Essas startups, em regra, falam abertamente sobre a pegada de carbono de seus produtos, ingredientes, algo que um Conglomerado Global tem mais dificuldades, devido à sua complexidade logística, tem mais dificuldade de comunicar com a mesma agilidade.

As startups tipo a Huel, por exemplo, se um sabor não funciona, eles tiram do ar rapidamente. Se há um feedback no Instagram, o CEO responde pessoalmente. Elas inovam em nichos (como refeições líquidas completas, ou "alimentos em pó") que os gigantes ignoravam por acharem pequenos demais, mas que hoje são categorias bilionárias.

As startups tipo a Huel, tem um portfólio enxuto, claro muito mais focado que a grandes Conglomerados Globais. Isso permite que ela seja eficaz em resolver um problema específico: vende o conceito de alimentação, "alimentação prática, saudável e sustentável para quem tem rotina corrida", se é saudável ou não é, trata-se de uma outra questão.

É Um Paradoxo: Quando um conglomerado global tenta comprar uma startup desse tipo para se modernizar, muitas vezes ela "mata" a essência da marca. A burocracia da grande empresa engole a agilidade da pequena, e os consumidores que amavam uma determinada startup pela rebeldia contra o estabelecimento corporativo acabam abandonando-a.

Empresas Globais, líderes em sustentabilidade corporativa há anos. Sofrem com o que se chama de "greenwashing= falsa aparência de sustentabilidade para produtos ou marca - sem ter ações concretas que possam ser percebidas ou com a dificuldade de provar sustentabilidade em uma cadeia de suprimentos colossal.

Já empresas do Startups, por ser menor e mais focada, consegue ser "net zero" mais facilmente e usar isso como principal argumento de venda. Enquanto um conglomerado global tenta tornar sua operação gigante menos poluente (o que é caro e lento), a startup já nasceu com essa premissa.

As empresas tradicionais não estão morrendo, mas estão perdendo a "cultura de consumo". Elas continuam dominando as prateleiras dos supermercados (produtos de limpeza, higiene básica), mas estão perdendo a relevância emocional e a preferência de nicho para as marcas ágeis.

Os conglomerados globais de alimentos já perceberam essas vantagens das startups e criam incubadoras internas, marcas digitais nativas dentro da própria estrutura, com autonomia de startup. Ou, também, compram marcas de startups já estabelecidas

(saudáveis, e outros predicados atualmente mais valorizados pelos consumidores) justamente para tentar capturar esse espírito de vendas diretas para o consumidor, ágil.

O que se percebe claramente é que modelos de negócio centralizados, lentos e distantes do consumidor estão sendo desafiados por marcas que nasceram digitais, têm propósito claro, relação direta e agilidade para inovar.

Na área de Laticínios temos conglomerados globais centenários e famosos, todas elas tentam de uma forma ou de outra se redefinir, se reinventar, para se adequarem e serem mais ágeis e, estabelecer uma relação direta com o consumidor atual formado na época da velocidade de informação, que em poucos minutos é renovada e, das mídias sociais que reagem instantaneamente com opiniões críticas, formando o novo consumidor.

No nosso entender, quando uma empresa global como é a Danone, que consta na primeira página de imprensas especializadas que pretende comprar ou entrou em negociações para comprar da startup Huel, é um claro sinal de que ela tenta assim se reinventar mais rapidamente e incorporar novas marcas.

A base de consumidores da Danone, especialmente em marcas tradicionais como Activia, Danoninho, está envelhecendo. A Huel atrai justamente os Millenials e a Geração Z, que valorizam transparência, sustentabilidade e praticidade.

Ao adquirir a Huel, a Danone “compra” relevância com um público que hoje a vê como uma corporação tradicional – e faz isso sem correr o risco de canibalizar suas marcas existentes.

Portanto, vemos nesse movimento da Danone, uma necessidade que na verdade passa no desenvolvimento de todas as empresas globais: ganhar agilidade, inovação e redução de custos. A estrutura da Danone, como qualquer grande multinacional, tem ciclos de inovação longos e custos fixos altos. A Huel opera como uma startup: lança produtos rapidamente, testa com a comunidade e escala apenas o que funciona.

Incorporar essa cultura ágil e essa capacidade de inovar em nutrição (ex.: produtos personalizados por dados do cliente) é um ativo estratégico que vai além da marca em si.

Se a Danone não comprar a Huel, um concorrente (Unilever, Nestlé, ou até mesmo um private equity) pode fazê-lo. No cenário atual, marcas de nutrição direta ao consumidor com forte fidelização são ativos raros.

Para a Danone, adquirir a Huel também significa eliminar um concorrente emergente que poderia, no médio prazo, migrar para categorias centrais do grupo (como iogurtes líquidos proteinados ou alimentação infantil).

A Danone já executou um movimento semelhante ao pagar US\$ 10,4 bilhões pela WhiteWave. Na época, a lógica foi: entrar de vez no mercado de vegetais e saúde. Uma eventual compra da Huel seguiria a mesma tese, mas agora focada em vendas diretas ao consumidor-D2C, de assinatura e nutrição funcional de alta conveniência.

A razão estratégica para a Danone comprar uma startup tipo a Huel seria comprar velocidade, relevância geracional, um canal direto ao consumidor e um posicionamento de ponta em alimentação vegetal prática – tudo isso enquanto defende seu core business da obsolescência e impede que concorrentes se fortaleçam nesse nicho.

Se a Danone realmente avançar nessa direção, será um movimento clássico de “compra para se reinventar” ao em vez de tentar criar internamente uma marca com a autenticidade e a base de fãs da Huel, ela adquire o negócio já escalado e o mantém, preferencialmente, com autonomia para preservar sua essência.