

OPINIÃO

Perdas no agronegócio vão além do clima e da lavoura

Anderson Ozawa (*)

Quando se fala em perdas no agronegócio, o debate costuma seguir um caminho quase automático: clima, pragas, produtividade, custo dos insumos, oscilação cambial e variação de preços das commodities.

São fatores relevantes, evidentemente, e exercem influência direta sobre o resultado do produtor e das empresas do setor. No entanto, existe uma parcela significativa das perdas que raramente ocupa o centro das discussões e que, em muitos casos, compromete a rentabilidade tanto quanto os desafios enfrentados dentro da lavoura.

Segundo a Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO), aproximadamente 14% dos alimentos produzidos no mundo são perdidos entre a colheita e o varejo, antes mesmo de chegarem ao consumidor. Em algumas cadeias produtivas, especialmente quando há fragilidade logística, armazenagem inadequada ou baixa previsibilidade operacional, as perdas pós-colheita podem ultrapassar 10% da produção. Esses números mostram que o problema não está apenas em produzir mais, mas em preservar melhor aquilo que já foi produzido.

O agronegócio aprendeu a produzir em escala mundial e assim, o país investiu em tecnologia, genética, mecanização, pesquisa, irrigação, defensivos, manejo e produtividade. Esse avanço foi decisivo para consolidar o Brasil como uma das grandes potências globais do agro mas, a próxima fronteira de competitividade não estará apenas na capacidade produtiva e sim, estará na de transformar produção em resultado econômico com mais eficiência, controle e governança.

Durante muito tempo, a principal preocupação esteve concentrada da porteira para dentro. Hoje, uma parcela crescente da rentabilidade é definida depois dela, onde logística, armazenagem, transporte, classificação, pesagem, rastreabilidade, gestão de estoque, contratos, controles operacionais e indicadores de desempenho passaram a exercer influência direta sobre a margem das operações. É nesse trecho da cadeia, muitas vezes tratado como consequência natural da produção, que uma parte importante do dinheiro se perde sem nenhuma preocupação.

Uma safra pode ser tecnicamente bem-sucedida e financeiramente frustrante. Isso acontece quando a operação produz bem, mas perde eficiência no caminho entre o campo, o armazém, o transporte, a indústria, a distribuição ou o ponto de venda. Em outras palavras, o problema não está necessariamente na produção, mas na ineficiência de proteger valor ao longo da cadeia. Produzir muito e gerir mal depois da porteira é uma forma sofisticada de perder dinheiro.

O risco pós-porteira é menos visível, mas não menos relevante. Ele aparece em grãos armazenados de forma inadequada, em perdas por umidade, em deterioração de produtos perecíveis, em falhas de transporte, em divergências de pesagem, em rupturas de informação, em contratos mal monitorados, em processos manuais e em decisões tomadas sem dados confiáveis. Separadamente, cada uma dessas falhas pode parecer pequena. Somadas, podem representar milhões de reais ao final de uma safra ou de um ciclo operacional.

O maior problema é que essas perdas não costumam gerar a mesma urgência que uma quebra de safra: uma estiagem mobiliza todos, uma praga mobiliza todos, uma queda brusca de preço mobiliza todos. Já uma perda

operacional recorrente, diluída no processo, muitas vezes é absorvida como “parte do negócio”. Esse é o ponto mais perigoso: quando a ineficiência vira rotina, ela deixa de ser questionada.

No agronegócio, essa discussão precisa ganhar mais força, especialmente no pós-porteira e não como um tema secundário: mas como uma agenda estratégica de rentabilidade. A lógica é simples: cada quilo perdido, cada tonelada mal armazenada, cada erro de processo e cada desvio não identificado representam valor econômico que já foi produzido, mas não foi capturado.

Um exemplo ilustra bem essa realidade: em uma operação que movimentava 100 mil toneladas de grãos por ano, uma perda operacional de apenas 0,5% pode parecer pequena à primeira vista. No entanto, isso representa 500 toneladas. Dependendo da commodity e do preço de mercado, o impacto financeiro pode ser extremamente relevante. E o mais grave é que essa perda dificilmente tem uma causa única porque ela surge da soma de pequenas falhas: armazenagem, movimentação, classificação, controle, transporte e governança.

O agronegócio precisa olhar para eficiência com a mesma seriedade com que olha para produtividade: a produtividade mostra quanto se produz. A eficiência mostra quanto dessa produção se transforma em resultado. São dimensões diferentes, mas complementares. Um setor como o agro, que já avançou tanto em ciência e produção agora precisa avançar com a mesma intensidade em governança operacional, controle de perdas e gestão de valor.

Essa agenda não diminui a importância do produtor, da lavoura ou da tecnologia agrícola. Ao contrário, valoriza ainda mais o que foi produzido. Cada hectare cultivado, cada investimento em insumo, cada decisão técnica no campo precisa ser protegida depois da colheita. Não faz sentido investir tanto para produzir melhor e aceitar perdas relevantes por falhas de armazenagem, logística ou controle. A visão de governança deve ser em toda a cadeia de abastecimento e valor, no ciclo de vida do produto.

A rentabilidade do agro dependerá cada vez mais da capacidade de integrar produção, gestão e eficiência. O produtor e as empresas que conseguirem enxergar a cadeia completa terão vantagem competitiva e, não apenas porque produzirão bem, mas porque perderão menos depois de produzir. Em um mercado pressionado por custos, clima, crédito, logística e volatilidade, reduzir perdas pós-porteira pode ser tão estratégico quanto aumentar produtividade no campo.

O futuro do agronegócio não será definido apenas por quem planta mais, colhe mais ou exporta mais. Será definido também por quem controla melhor, mede melhor, armazena melhor, transporta melhor e decide melhor. A diferença entre lucro e perda estará cada vez mais nos detalhes operacionais que muitos ainda tratam como invisíveis.

No fim, perdas no agronegócio vão muito além do clima e da lavoura. Elas passam pela forma como o setor organiza sua operação, mede seus riscos, protege seus ativos e governa sua cadeia. O agro brasileiro já provou que sabe produzir e agora precisa provar que sabe preservar valor com a mesma competência, porque produzir é essencial, mas preservar o resultado é o que sustenta o negócio.

(*) CEO da AOZawa Consultoria, especialista em Prevenção de Perdas e Governança, consultor com mais de 40 programas de prevenção de perdas implantados com sucesso, palestrante, professor da FIA Business School e autor do livro “Pentágono de Perdas: Transformando Perdas em Lucros”.

Novo cenário da soja exige do produtor atenção estratégica às políticas comerciais das compradoras

Novo cenário da Moratória da Soja exige do produtor rural uma atuação mais estratégica, considerando tanto a legislação ambiental quanto os critérios comerciais adotados pelas tradings.

Mailson_Pignata_CANVA



O produtor passa a ter de considerar, além da regularidade ambiental da propriedade, os critérios privados dos compradores na tomada de decisões sobre abertura de áreas, financiamento, contratos de venda e planejamento da produção.

significativamente as vias tradicionais de contestação do acordo, mas não elimina a possibilidade de novas discussões. “Situações concretas que extrapolem os limites

reconhecidos pelo STF poderão, conforme suas características, suscitar novos debates administrativos ou judiciais”, explica.

Nesse novo contexto, Ieda destaca que ganham importância as medidas legislativas estaduais, as negociações contratuais individuais e a análise de práticas específicas de mercado. Para ela, o produtor rural precisará atuar com maior atenção estratégica, avaliando não apenas o cumprimento da lei, mas também o posicionamento comercial das tradings e demais compradores.

A leitura da especialista reforça que a Moratória da Soja permanece como um elemento estruturante do mercado, e que a decisão do STF, longe de encerrar o tema, abre espaço para uma nova fase de ajustes, negociações e definições estratégicas no agronegócio brasileiro.

FIDCs e carteiras estruturadas ganham espaço no agronegócio

A gestão de grandes patrimônios no agronegócio brasileiro deixou de estar concentrada apenas nos escritórios da Faria Lima, em São Paulo. Em regiões produtoras do Paraná, Mato Grosso, Goiás e Mato Grosso do Sul, produtores rurais, famílias empresárias e empresas do setor têm ampliado a busca por soluções financeiras estruturadas, como Fundos de Investimento em Direitos Creditórios (FIDCs) e carteiras personalizadas de investimento.

O movimento acompanha a profissionalização da gestão patrimonial no campo e a necessidade de diversificar fontes de crédito e investimento em um ambiente marcado pela volatilidade das commodities, do câmbio e dos juros.

Nesse cenário, a HUMU, instituição financeira nascida em Umuarama (PR), e hoje com operação em São Paulo, tem ampliado sua atuação junto a produtores e empresas do agronegócio. A companhia informa movimentar mais de R\$9 bilhões por mês em suas diferentes verticais e aproximadamente R\$1 bilhão em ativos sob gestão em fundos e carteiras administradas no Brasil e no exterior.

Segundo Rodrigo Grossi, COO da HUMU, a procura por estruturas mais flexíveis cresceu nos últimos anos, especialmente entre produtores e empresas de médio porte que buscam alternativas aos produtos padronizados oferecidos por grandes bancos e cooperativas.

“O produtor rural e o empresário do agro estão mais sofisticados financeiramente. Eles querem crédito e investimento alinhados ao ciclo do negócio, com mais flexibilidade e proximidade no atendimento. Por isso vemos um aumento da procura por estruturas fora do modelo tradicional dos grandes bancos”, afirma Grossi.

Relação próxima ganha espaço no atendimento ao agro

A proximidade com o cliente é apontada como um dos fatores que explicam o avanço dessas soluções fora dos grandes centros financeiros. A origem da empresa no interior do Paraná ajudou a moldar um modelo de atendimento baseado em relacionamento direto com produtores e empresários do agro.

De acordo com Grossi, compreender a dinâmica regional, a sazonalidade da produção e as necessidades específicas de cada operação permite desenhar estruturas financeiras mais aderentes à realidade do campo.



Rodrigo Grossi - COO da HUMU

“Quem atua no campo sabe que confiança não se constrói apenas por aplicativo. Estar próximo do cliente, entender a realidade da propriedade e acompanhar o negócio ao longo do tempo faz diferença na hora de estruturar crédito, investimento e planejamento patrimonial”, destaca o COO.

Em um setor historicamente baseado na confiança e no contato pessoal, o atendimento menos automatizado tem ganhado relevância na tomada de decisão financeira.

FIDCs se consolidam como alternativa ao crédito

Entre as estruturas que mais avançam no agronegócio estão os FIDCs, fundos que reúnem direitos creditórios originados em operações comerciais e financeiras de empresas do agronegócio. Na prática, esse modelo pode ampliar o acesso ao crédito para empresas de médio porte, com condições mais ajustadas ao fluxo de caixa do negócio rural.

“O FIDC permite transformar recebíveis em uma fonte de recursos para empresas do agronegócio. Na prática, ele pode trazer mais agilidade, condições mais adequadas ao fluxo de caixa da operação e uma alternativa complementar ao crédito bancário tradicional”, explica o executivo.

A HUMU atua na estruturação de fundos de crédito privado e de outras soluções de investimento, incluindo FIMs, FIPs, FIs e carteiras

administradas. A empresa também possui operação de Sociedade de Crédito Direto (SCD), autorizada pelo Banco Central, integrada à gestora de recursos do grupo, o que permite conectar a originação de crédito às estruturas de funding.

Carteiras personalizadas ganham espaço entre famílias empresárias

Outro movimento observado é o aumento da procura por gestão patrimonial personalizada. Em vez de concentrar investimentos em produtos padronizados, famílias empresárias do agronegócio têm buscado estratégias desenhadas de acordo com perfil de risco, horizonte de investimento e objetivos patrimoniais.

Segundo Grossi, a personalização permite combinar diferentes classes de ativos e construir uma estratégia mais eficiente de preservação e crescimento do patrimônio.

“Muitas famílias do agro já perceberam que produtos padronizados nem sempre atendem seus objetivos de longo prazo. A carteira estruturada permite combinar diferentes ativos e construir uma estratégia mais aderente ao perfil de risco, à sucessão familiar e à preservação do patrimônio”, destaca.

Além do retorno financeiro, temas como sucessão familiar, governança e planejamento patrimonial passaram a ocupar espaço crescente nas decisões desse público.

Diversificação internacional entra na estruturação patrimonial

A exposição do agronegócio às oscilações do dólar e das commodities também tem levado investidores do setor a ampliar a diversificação geográfica dos ativos. Estruturas internacionais e investimentos no exterior passaram a integrar a estratégia patrimonial de parte das famílias do agro.

De acordo com o executivo, o objetivo não é substituir os investimentos no Brasil, mas complementar a carteira e reduzir a concentração de riscos. “A volatilidade do dólar e das commodities faz parte da rotina do agronegócio. A diversificação internacional tem sido usada como ferramenta de proteção patrimonial, reduzindo a concentração de riscos e trazendo mais equilíbrio para a carteira do investidor”, afirma.

Para Grossi, a tendência é que a gestão de fortunas no agronegócio continue avançando para modelos mais sofisticados, descentralizados e conectados à economia real das regiões produtoras.