

Comercialização de Fertilizantes: Oportunidade que exige cautela

Matheus Kfouri Marino*

Tradicionalmente o *mix* de produtos oferecidos pelos agrodistribuidores é bastante dependente da oferta de defensivos. Recentemente itens como fertilizantes e sementes vêm crescendo em representatividade. A safra agrícola atual evidencia uma forte tendência na distribuição de insumos agrícolas, qual seja o crescimento da comercialização de fertilizantes pelos agrodistribuidores. O presente artigo explora os fatores que induzem o crescimento da comercialização de fertilizantes pelos agrodistribuidores e os desafios de gestão que essa tendência imprime.

O que leva o agrodistribuidor a crescer com fertilizantes?

O principal fator indutor do crescimento da participação dos fertilizantes no faturamento total dos agrodistribuidores é a mudança na estratégia de origemação da produção agrícola. Grandes *tradings* têm reduzido a origemação direta com o agricultor, ou seja, vêm garantindo seu suprimento via canais de distribuição como cooperativas e revendas.

Assim, a atividade de compra da produção do agricultor passa a ser de responsabilidade dos agrodistribuidores e cerealistas regionais, e as *tradings* focam no processamento e na exportação. Com o gerenciamento da relação comercial de origemação da produção passando para a esfera de responsabilidade do agrodistribuidor, o insumo fertilizante torna-se fator decisivo para garantia da entrega da produção.

Como o fertilizante é o principal item no custo de produção da maioria das culturas, a decisão de compra é antecipada. No processo de decisão, o agricultor compra prioritariamente o fertilizante e a semente, para na sequência adquirir os defensivos. Assim, ao comercializar fertilizantes e sementes a revenda amplia sua capacidade de origemação, trava a entrega da safra e a comercialização de insumos.

A simplificação da documentação também contribui para a comercialização conjunta de uma solução tecnológica contemplando sementes, fertilizantes e defensivos. A relação entre o agricultor, o agrodistribuidor e empresas comercializadoras passa a ser pautada por apenas um contrato. As garantias ficam amarradas a este contrato que garante os insumos adequados ao agricultor, o recebimento de contas por parte dos agrodistribuidores e a origemação para as *tradings*. Estas últimas reduzem o número de contratos, passam a gerenciar o relacionamento com poucos agrodistribuidores ao invés de inúmeros agricultores.

A competição entre os misturadores de nutrientes também induz a maior inserção dos agrodistribuidores na distribuição de fertilizantes. O atual modelo de distribuição de fertilizantes contempla a participação dos representantes comerciais, ou seja, a existência de um agente comissionado que comercializa fertilizantes em nome do misturador. Este modelo induz a uma excessiva competição entre os representantes comerciais, que em inúmeros casos representam vários misturadores, e conseqüentemente a uma queda de margem para todos os agentes atuantes na cadeia produtiva. Os misturadores de fertilizantes passam a gerenciar cada área de atuação, selecionando canais de distribuição estratégicos e ampliando o controle dos preços de ponta praticados no mercado.

Como gerenciar as operações com fertilizantes?

A comercialização de fertilizantes agrícolas caracteriza-se como um mercado de *commodities*, ou seja, elevados montantes comercializados e baixas margens. No mercado de *commodities*, a exposição ao risco é mínima, caso contrário, uma inadimplência ou reversão de preços pode gerar um passivo impagável para o agrodistribuidor.

O gerenciamento de risco é fundamental na comercialização de fertilizantes. Destacam-se como fatores de risco:

Garantia de Margem

Diferentemente dos demais insumos agrícolas, os custos dos fertilizantes sofrem fortes oscilações e o agrodistribuidor possui recursos limitados para minimizar seu impacto. A opção pela fixação antecipada do preço, ou seja, garantia do custo de compra é extremamente arriscada, uma vez que o agrodistribuidor não possui controle do preço de venda.

É comum verificar situações em que o agrodistribuidor está fora do mercado de fertilizantes, compra o insumo antecipadamente com preço fixo e o preço de ponta ao agricultor cai. Os fornecedores de fertilizantes não renegociam as condições comerciais com os agrodistribuidores. O mecanismo atualmente empregado para gerenciar a relação entre o preço de compra e o de venda é a comercialização praticamente *spot*. O agrodistribuidor desenvolve uma estrutura interna de compras que realiza as operações diariamente a fim de fixar o volume comercializado com os agricultores no referido período.

Custo Financeiro

A compra de fertilizantes se dá no curto prazo, e em inúmeros casos a venda ao agricultor ocorre no prazo safra, o que gera “buracos” no fluxo de caixa. O agrodistribuidor deverá estruturar um elaborado planejamento financeiro para suportar as operações. A identificação do custo financeiro de captação de recursos e a inclusão no custo do produto são fundamentais para gerenciamento da margem no negócio.

Garantias

A comercialização de fertilizantes envolve montantes substanciais de recursos. O agrodistribuidor precisa dimensionar sua capacidade de captação de recursos. As atuais garantias empenhadas na comercialização dos demais insumos competirão com as necessidades financeiras advindas da venda de fertilizantes, o que poderá impactar o limite de crédito com os atuais fornecedores.

O momento é ímpar! O ambiente competitivo favorece o crescimento da comercialização de fertilizantes pelo agrodistribuidor. Cabe ao mesmo avaliar os fatores condicionantes deste mercado para tomada de decisão. Ressalta-se, que a comercialização de fertilizantes é tão complexa quanto o mercado de *commodities* agrícolas, o que exige investimento em capital humano preparado para gerenciamento dos riscos envolvidos. Você está preparado?

*O autor é sócio da Uni.Business Estratégia e atua em projetos em agronegócios e distribuição de insumos agropecuários. Para informações visite www.unibusiness.org



Matheus Kfourir Marino é doutor em Administração pela FEA/USP, professor da FGV-EESP e coordenador do MBA em Gestão Estratégica do Agronegócio da FGV.