

Financeirização do Distribuidor (Parte 4) - Parcerias com Banco Privados ou Consórcios Bancários

Rodrigo Alvim Afonso

Estamos discutindo nessa sequência de artigos o tema da financeirização do negócio de distribuição de insumos, abordando seus impactos no modelo de negócio e gestão e destacando algumas oportunidades e alternativas de fontes de captação de recursos, como fundos de direitos creditórios, operações estruturadas de CRA, parcerias bancárias, operações de exportação e antecipação de recebíveis, e constituição de fundos próprios ou emissão de moedas próprias.

Dado que as vendas de insumos agrícolas no Brasil possuem uma certa resistência em investir no relacionamento com os Bancos comerciais, discutiremos aqui eventuais parcerias com bancos privados ou consórcios bancários. De fato, entendemos que para os distribuidores, no modelo atual, muitas vezes que as operações de captação junto a estas instituições financeiras prejudicam os níveis de lucratividade do negócio dado seu elevado custo de capital histórico.

Esta percepção foi verdadeira por um bom período de tempo, já que as taxas básicas de juros no Brasil eram muito altas, e os spreads bancários também altos, ou seja, durante muitos anos, a estratégia dos distribuidores de insumos foram estruturadas visando gerar capital de giro por conta própria, e evitar ao máximo as captações bancárias.

O fato é que o cenário econômico mudou e esta realidade está um pouco diferente, os juros básicos caíram, e montar uma estratégia que utilize várias fontes de captação é uma atividade fundamental para os distribuidores de insumos.

Em paralelo, os bancos privados vêm querendo se aproximar cada vez mais do Agronegócio, percebendo sua importância econômica, e entendendo que este setor econômico tende a sofrer impactos menores em tempos de crises. Adicionalmente, a utilização de tecnologias, a melhor disponibilidade de informações e possibilidade de monitorar clientes e áreas agrícolas tendem a reduzir os riscos de se emprestar recursos no agro.

No entanto, esta aproximação dos bancos privados, porém ainda não está totalmente formatada e uma parte destes bancos ainda enxergam apenas as oportunidades relacionadas às pessoas físicas dos produtores, dando pouca atenção para os outros elos da cadeia, porém alguns trabalhos de aproximação e mudança no modelo que os bancos privados enxergam o Agronegócio já estão sendo feitos.

Neste sentido uma aproximação estratégica com alguns bancos privados pode viabilizar algumas linhas de financiamento complementares que podem ajudar o distribuidor a solucionar problemas de capital de giro, podem ajudar os distribuidores compor novas formas para aquisição de produtos, como por exemplo cobrindo um eventual gap de tempo, para que os recursos de uma operação estruturada entre no caixa do distribuidor.

Temos observado que estas operações estão se tornando cada vez mais atrativas do ponto de vista de custos financeiros, sendo muitas vezes mais baratas do que os juros embutidos nas operações de vendas a prazo em reais oferecidas pelos fornecedores de insumos.

Além disso, é possível desenvolver junto a estes bancos relações de parcerias em que o distribuidor pode apresentar ao banco todo seu modelo de gestão, modelo de concessão de crédito, e modelo de análise e qualificação das garantias, para que a partir desta relação de confiança possam ser estruturadas operações de parceria em que os bancos oferecem o crédito ao distribuidor para financiar os produtores.

Porém, para que estas operações tenham sucesso e possam efetivamente ser mais competitivas para os distribuidores é necessário que as empresas desenvolvam as seguintes frentes de trabalho para ganhar a confiança das instituições financeiras:

- 1- **Organizar sua gestão de crédito:** desenvolvendo modelos de concessão de crédito mais robustos, muitas vezes se utilizando de softwares e ferramentas mais objetivas para definição de Credit Score.
- 2- **Desenvolvimento de acompanhamento de safra:** Desenvolver uma modelagem de acompanhamento da safra do cliente, para que seja possível antecipar possíveis problemas e tomar as medidas de cobrança que são necessárias no momento correto, tais operações de acompanhamento de safra, podem ter apoios de softwares de monitoramento com imagens via satélite e serviços de interpretação de dados, bem como acompanhamentos presenciais da lavoura, que podem ser realizados por empresas especializadas ou até mesmo pela própria equipe do distribuidor de insumos.
- 3- **Qualificação das garantias:** fazer uma boa análise e qualificação das garantias é condição fundamental para que os bancos ganhem confiança nesta parceria, as instituições financeiras são muito orientadas para a relação das garantias na operação, e possuir um sistema que qualifique, principalmente as CPRs, assegurando a existência do penhor faz toda a diferença.
- 4- **Aproximação estratégica e parceria:** fazer uma aproximação estratégica com bancos, demonstrar a estas instituições financeiras os planos da empresa, os modelos de gestão, e ter uma construção evolutiva com os bancos também pode fazer a diferença. Investir na construção de um relacionamento e não os vê apenas como oportunidades pontuais.

Dessa forma, o relacionamento mais estratégico com bancos pode ser também uma fonte competitiva para algumas necessidades de recursos e se estruturar para esse processo, demonstrar organização, transparência e governança é um passo fundamental. No próximo artigo, damos continuidade ao tema da financeirização, abordando as operações de exportações com antecipação de recebíveis, em situações onde possa existir esse tipo de operação por parte dos distribuidores. Bom trabalho e ótimo negócios a todos!

Sobre os autores:



Rodrigo Alvim Afonso – Mestre em Administração de Organizações pela FEARP/USP, Especialista em Gestão Financeira Controladoria e Auditoria pela FGV e administração de Empresas pela UNISEB/COC. Sócio da Markestrat atuando em projetos de consultoria em estratégia e finanças.

Email: ralvim@markestrat.com.br



Matheus Albeto Cõnsoli – Especialista em Estratégias de Negócios, Gestão de Cadeias de Suprimentos, Distribuição e Marketing, Vendas e Avaliação de Investimentos. Doutor pela EESC/USP. Mestre em Administração pela FEA/USP. Administrador de Empresas pela FEA-RP/USP. Professor de MBA's na FUNDACE, FIA, FAAP, PECEGE/ESALQ, entre outros.

Email: consoli@markestrat.com.br

