

## **Safra Recorde e os Desafios da Gestão de Custos com Fretes**

*Rafael Vieira, José Carlos de Lima Júnior, Matheus Alberto Cônsoli, Fábio Delsin*

Após concluir a sequência de artigos sobre os desafios na distribuição de insumos agropecuários, nossos leitores e seguidores nas redes sociais nos pediram para escrever sobre os desafios logísticos voltados ao escoamento da produção agrícola da safra 2022/23, que ultrapassará 300 milhões de toneladas de grãos.

Fato é que a produção agrícola sempre esteve em ritmo de crescimento bem mais acelerado quando comparada com a infraestrutura de armazenagem e logística. Nesse cenário produtivo, as janelas de pré-plantio, manejo e colheita se tornaram cada vez mais curtas, gerando um ambiente de pressão que impacta as margens (e demais números) a cada nova safra.

Nessa reta final da safra 2022/23 e às vésperas da safra 2023/24, já é possível notar como o gargalo logístico onera o agronegócio no Brasil. Da chuva que atrasa a colheita da soja ao plantio do milho safrinha, passando pelos silos lotados que aguardam sinalização positiva na cotação dos grãos para que o produtor decida pela comercialização, a logística consome lentamente, independentemente do cenário, as margens esperadas.

Inseridos nessa realidade, os recordes produtivos confirmam que os campos do Brasil dominam a arte de produzir alimentos, ao mesmo tempo em que sinalizam a urgência desses mesmos campos virem a vender melhor todo o trabalho.

### **Mas é possível melhorar as margens mesmo em cenários de queda nas cotações agrícolas?**

A resposta é sim, desde que se olhe todos os pilares de formação de custo. E, curiosamente, a Logística é um desses pilares que podem contribuir para melhorar as margens com uma atuação focada em aumento de produtividade, cobrindo lacunas de processos e tecnologias, por exemplo.

Usualmente, a Logística é uma atividade comum tanto na rede de suprimentos quanto na rede de distribuição. Portanto, por exemplo, a necessidade de escoar a produção de açúcar certamente conflitará com a colheita do milho safrinha, bem como com a inversão de fluxo do frete para levar os fertilizantes dos portos às revendas, cooperativas e propriedades rurais.

A sobreposição do transporte de várias mercadorias no mesmo espaço de tempo fará com que a demanda pelo transporte apresente forte crescimento, resultando na competição por caminhões disponíveis. A provável escassez na oferta de veículos impactaria diretamente o valor cobrado pelos fretes rodoviários.

### **Mas por que o frete subiria se o diesel teve queda nos preços?**

Na média histórica, o diesel participa de 35% a 40% da composição final do valor cobrado pelas transportadoras. No entanto, mesmo com a queda registrada nos postos de combustíveis nos últimos meses, o que se nota é que os preços dos fretes não caíram.

Nesse caso, é preciso se atentar para três outros fatores que justificam essa manutenção de alta:

- Inflação em produtos: pneus, peças de reposição e alimentação (motorista) ainda se mantêm elevados;
- Inflação em serviços: elevados custos com manutenção mecânica e reajuste nas tarifas de pedágio devem ser consideradas nesse momento;
- Juros: a taxa média para financiar um caminhão era 10% em 2022, enquanto em 2023 esse valor está em 20%.

Ambientes dinâmicos têm seus custos. Atuar no agronegócio somente pela lente da produção é desconsiderar que há desafios tanto com redes de suprimentos quanto nas redes de distribuição e abastecimento de mercados.

Habituar-se a ver a geração de margem somente pelo binômio venda menos custo, sendo que o custo da mercadoria só termina quando essa se encontra disponível para comercialização.

Atualmente, a Logística é uma das frentes mais capazes de entregar 'alguns pontos percentuais' da margem esperada pelo acionista ou gestor da empresa, porém é necessário construir estratégias e adotar tecnologias. Às vésperas de um novo ano safra, fato é que o custo do frete pode alcançar 80% do custo logístico total. Ainda que o diesel tenha tido queda, a disponibilidade de caminhões muito provavelmente fará com que a disputa pelo veículo se transforme em mais inflação nos fretes.

Repensar a função Logística no próprio planejamento estratégico da empresa, alinhando essa importante etapa operacional de acordo com sua atuação na cadeia produtiva, é cada vez mais fundamental. Mensurar a eficácia dos processos e escolher tecnologias mais eficientes certamente é o caminho para garantir custos estáveis, sem comprometer a corrosão das margens por surpresas desagradáveis.

Refleta sobre isso e bom trabalho a todos!

Para maiores informações sobre nossas soluções em Logística, entre em contato:

projetos@markestrat.com.br

Rafael Vieira – [rvieira@markestrat.com.br](mailto:rvieira@markestrat.com.br)

José Carlos de Lima Júnior – [jclima@markestrat.com.br](mailto:jclima@markestrat.com.br)

Matheus Alberto Cônsoli - [consoli@markestrat.com.br](mailto:consoli@markestrat.com.br)

Fábio Delsin – [fdelsin@markestrat.com.br](mailto:fdelsin@markestrat.com.br)