

Maristela Franco | maristela@revistadbo.com.br



Qual a influência do ciclo pecuário no preço da carne ?

Pergunta feita pelo pecuarista **Alao Procópio de Ávila**, proprietário da Fazenda Panorâmica do Turvo, em Indiara, GO, onde faz recria/engorda, produzindo 31@/ha/ano.

Chegamos à última reportagem desta série sobre o funcionamento da indústria. O questionamento de Alao Ávila vem a calhar, pois permite elucidar o processo de comercialização da carne. O ciclo pecuário influi, sim, no preço do produto, já que ele rege a oferta, mas, segundo Waldir Cicerelle Junior, gerente executivo de inteligência comercial da JBS, outros fatores também são considerados no processo de “precificação”. Esse neologismo, que faz parte do vocabulário corrente dos gestores atuais, foi criado para definir a “arte” de se determinar valor de venda às mercadorias ou serviços, já deduzidos todos os custos e considerada uma margem pré-definida de lucro. No caso da carne bovina, trata-se de um exercício tão complexo que a JBS instituiu, há quatro anos, um departamento específico de *pricing* (precificação), que é comandado por Waldir Cicerelle e reúne 15 pessoas.

“Antes, a formação do preço da carne se dava de forma empírica, por tentativa e erro. Não tínhamos muitas informações de mercado; dependíamos exclusivamente da percepção dos vendedores e de dados de custo. Agora, trabalhamos com modelos matemáticos e estatísticos, que consideram curvas de sazonalidade, tendências mercadológicas, previsões de demanda, dentre outras coisas”, conta Cicerelle, explicando que um software específico processa essas informações e indica as faixas



Produtos prontos para consumo ajudam a indústria a agregar valor à carne

de preço que garantem melhor retorno à empresa. “Hoje, o processo é muito mais assertivo, porque projetamos cenários com base em dados múltiplos, considerando variáveis tanto do mercado interno quanto externo, sempre fazendo comparações entre eles para ver qual a melhor alternativa”.

CORRELAÇÃO COM A @ – A JBS fez vários estudos de “elasticidade” de preços,

por corte e mercado, visando entender quanto eles podem subir ou descer sem inviabilizar a venda ou gerar prejuízos para a empresa. Cada produto tem um comportamento comercial específico que precisa ser considerado. Alguns cortes, como a picanha e o filé mignon, por exemplo, apresentam baixa correlação com o preço da arroba ou com o ciclo pecuário. “Às vezes, o boi sobe e o filé cai, pois seu valor é regido mais por fatores mercadológicos do que pelo custo da matéria-prima. Já o dianteiro tem alta correlação com a arroba”, informa o executivo, que libera uma massa significativa de “preços” semanalmente (toda segunda-feira), por cortes, por Estado e por canal de venda. “Na maior parte das vezes, conseguimos seguir essa tabela”, garante.

Segundo ele, frequentemente os pecuaristas vão à gôndola e veem que o filé mignon subiu em tempos de queda da arroba e já falam em margem abusiva, quando, na verdade, o mercado específico desse corte está demandante, enquanto outros estão em baixa. Há forte sazonalidade nesse mercado. A demanda por picanha, por exemplo, cresce muito no último trimestre, por causa das festas de final de ano. Já o dianteiro, que pesa significativamente no resultado da indústria, tem pouca procura nessa época. “A alta de um corte compensa a queda de outro. Ao final do processo de comercialização, temos de cobrir os custos”, diz Cicerelle.

FORMAÇÃO DE MARGENS - A indústria trabalha com margens muito variáveis, pois o mercado da carne é uma gangorra. “Em alguns cortes, a margem é até negativa, porém, isso tem de ser compensado por outros, para fechar os custos no boi casado”, explica o executivo. Essa variação também ocorre no varejo. Muitas vezes, as redes escolhem um corte como “capitão de categoria”, ofertando-o em promoções, pelo valor de compra, para atrair os consumidores à seção de carnes, mas, elevam o preço de outros cortes para compensar o desconto agressivo.

“Monitoramos diariamente os preços ao consumidor, por meio de encartes publicados pelas grandes redes varejistas. Uma empresa especializada faz a coleta desse material, digita os preços e nos envia um relatório. Com base nessas tabulações, vemos que, muitas vezes, o varejo tem oportunidade de trabalhar com margens mais coerentes”, diz Cicerelle.

Segundo ele, a empresa vem discutindo com seus clientes formas de “precificar” melhor a carne bovina, buscando uma equação mais justa para os vários elos da cadeia. “O varejo ainda tem dificuldade para trabalhar com esse produto, que foge à essência de seu negócio. Ele precisa manipular as peças, fracioná-las, colocar em bandejas. Isso gera muitas perdas, pois há escassez de mão-de-obra qualificada”, justifica Cicerelle.

FORÇA DE VENDAS - Hoje, a JBS trabalha basicamente com quatro canais de venda no mercado interno. O primeiro deles são os supermercados e redes atacadistas (autosserviço), que compram grandes quantidades de carne (carretas fechadas) e são atendidos por gerentes de contas, responsáveis pela montagem de planos de negócios de médio a longo prazos, elaboração de parcerias e acompanhamento pós-venda. O segundo canal é o pequeno varejo (açougues, padarias, minimercados etc). “Temos 1.000 vendedores na rua, em todo o Brasil, para atender esse segmento. Cada um deles visita, em média, 25 clientes por dia”, diz Cicerelle. Trata-se de uma venda mais spot (direta), com frequência semanal e em quantidades menores (caixas com cortes específicos).

Para facilitar a logística de distribuição, são elaboradas rotas que partem dos centros de distribuição (CDs) e vão

O pequeno varejo recebe cortes em caixas e gira estoques rapidamente, o que exige atendimento semanal



percorrendo as lojas dos clientes. Cada vez menos se vende carne com osso, devido à carência de mão-de-obra, custos operacionais e falta de espaço nas lojas. “Normalmente, esses pequenos varejistas compram um mix de cortes, conforme o perfil de seus clientes”, esclarece Cicerelle, acrescentando que, para a JBS, também não é interessante vender carne com osso, pois a empresa tem feito um esforço de fixação de marca, que pressupõe cortes embalados. “Além da Friboi, destinada ao dia-a-dia, temos marcas diferenciadas como a Maturata, Grill, Swift Black e Angus”, enumera o executivo.

ESPECIALIZAÇÃO - Um terceiro importante canal de vendas é o chamado food service, que inclui todos os estabelecimentos que compram a matéria-prima carne para transformá-la em produtos prontos para consumo (padarias, bares, restaurantes, lanchonetes, cozinhas industriais, etc). “Temos uma equipe dedicada exclusivamente a esse segmento, que tem necessidades diferentes”, diz o

gerente da JBS, citando ainda um quarto canal: o televendas, criado neste ano e destinado ao atendimento de varejistas com comportamento de compra irregular e baixo volume. “Montamos uma central telefônica em Uberlândia, com 45 vendedores, que ligam para os clientes oferecendo o produto. Já temos 3.000 nomes nessa lista”, informa Cicerelle.

O esquema de vendas para o mercado externo é semelhante ao do grande varejo. Cada mercado é atendido por um trader (vendedor), que normalmente fala a língua do país importador e conhece sua cultura. “Temos traders especializados em Egito, Rússia, China, Europa etc. Eles fazem as vendas por telefone, em feiras internacionais ou em viagens de negócios, pois precisam conhecer bem os mercados que atendem”, esclarece Cicerelle. Normalmente, a venda é feita para distribuidores nos países de destino, mas também podem ser diretas. “Para o mercado externo, elaboramos tabelas de preços quinzenais, pois o ciclo de venda é mais longo e as cotações variam menos”. ■

Esperamos, caros leitores, que esta série de reportagens tenha ajudado a eliminar algumas de suas dúvidas sobre a indústria. O Projeto Portas Abertas termina nesta edição, mas continue enviando suas considerações para o e-mail maristela@revistadbo.com.br.

Realização:

DBO
A REVISTA DE NEGÓCIOS DA PECUÁRIA

Parceiros Conexão JBS:

JBS

Friboi

CANAL RURAL