

economia



Visão de mercado

João Satt

Estrategista e CEO do G5
joaosatt@gcinco.cc

Reaprendendo a vender

Durante décadas, dividimos as vendas em simples e complexas: preço e conveniência de um lado; necessidades, relacionamentos e soluções do outro. O mercado mudou, mas as empresas insistem em vender como antes. Será que desaprendemos a vender?

Com o endurecimento do mercado, instalou-se uma lógica perversa: quando o varejo não conquista o consumidor pela atratividade de sua proposta de valor, pressiona os fornecedores. Resumo da missa: quem vende desconto, inevitavelmente compra preço. O sofrimento do varejo compromete a saúde da indústria.

Novos desafios se impõem aos fornecedores: vender mais aos canais (sell-in), acelerar o giro dos produtos (sell-out) e conquistar preferência sem depender do menor preço. Como orquestrar tudo isso? Os modelos tradicionais de vendas não bastam. A competitividade deixou de depender de competências isoladas: exige um sistema integrado de geração, condução e entrega de valor. Produto, marketing, vendas e distribuição não podem operar como ilhas. Eis o paradoxo: empresas investem em diferenciais que desaparecem antes de chegar ao consumidor. Criam valor na origem, mas o perdem no caminho.

É preciso ampliar o olhar: compreender mercados, reconhecer vantagens comparativas e transformá-las em diferenciais relevantes. Nem toda inovação gera valor, nem tampouco conquista preferência. Valor não é o que a empresa entrega, mas aquilo que o cliente percebe, deseja e está disposto a remunerar.

A estratégia precisa sair do discurso e entrar na operação: alinhar áreas, traduzir objetivos em responsabilidades, mobilizar lideranças e conectar conhecimento, informação e processos.

Resultados consistentes decorrem de relações de causa e efeito, não de ações isoladas e espasmódicas. Como atender os objetivos orçamentários, que impõe cortes e descontos, e ao mesmo tempo investir em diferenciação? A tempestade perfeita testa o CEO: equilibrar esses horizontes sem sacrificar o futuro.

Mas o novo desafio vai além de criar valor. É preciso levá-lo até a ponta e assegurar que seja entregue e percebido por quem compra. Essa é a fronteira das vendas complexas: da indústria ao distribuidor, do representante ao balconista, cada elo da corrente comercial deve acrescentar conhecimento, confiança e significado à proposta da marca.

A sofisticação estratégica está em integrar inteligência de mercado, produto, marketing, canais e vendas em um único movimento: transformar diferenciação em percepção de valor, preferência e rentabilidade.

Não tenho dúvida: a indústria precisa reaprender a vender. Não basta produzir valor; é preciso conduzi-lo até o cliente e confirmá-lo em cada etapa da experiência de compra.

Resgatar a força comercial exige romper com modelos isolados, buscar novas competências e promover o alinhamento e integração das áreas a partir de uma única estratégia.

O bom futuro será de quem conseguir inovar, transformando valor em preferência, volume de vendas e alta rentabilidade.

João Satt escreve neste espaço, às quartas-feiras, a cada duas semanas

Dólar alto favorece preços agrícolas, mas eleva custos

Turbulência nos mercados abriu oportunidades de venda de soja e trigo



Claudio Medaglia

claudiom@jcrs.com.br

A disparada do dólar após a reeleição do presidente Luiz Inácio Lula da Silva (PT) abriu oportunidades de valorização dos produtos agrícolas brasileiros, mas também trouxe preocupações com os custos de produção e o financiamento das próximas safras. Apesar da turbulência nos mercados financeiros, os primeiros reflexos foram predominantemente positivos para produtores que ainda têm grãos para comercializar, segundo especialistas ouvidos pelo Jornal do Comércio.

Na segunda-feira, primeiro pregão após o segundo turno, o dólar subiu 8,21%, encerrando o dia a R\$ 5,40, depois de alcançar R\$ 5,60. O Ibovespa despenhou 13,88%, em uma sessão marcada pela suspensão temporária das negociações.

No mercado de grãos, a alta do dólar chegou a representar uma melhora de aproximadamente R\$ 5 por saca nas ofertas de soja, conforme Índio Brasil, sócio-proprietário da Solo Corretora de Cereais. “Deu oportunidades de correção em preço de soja para o produtor e armazenador na ordem de R\$ 5. Então, influencia positivamente para quem tem produto para vender, sem sombra de dúvida”, afirma.

Houve negócios aproveitando a valorização, observa o corretor, embora em volumes limitados, já que a comercialização da safra colhida está avançada. O trigo, em plena colheita, também registrou melhora, assim como o milho no Centro-Oeste. No Rio Grande do



SAM PANTHAKY/AFP/JC

Alguns negócios já se beneficiaram da rápida valorização da moeda

Sul, entretanto, as vendas antecipadas da próxima safra de soja não avançaram, porque os preços continuam abaixo das expectativas dos produtores.

O efeito positivo decorre da própria formação das cotações agrícolas, que têm no dólar um de seus componentes. Com o real desvalorizado, as receitas das exportações convertidas em moeda brasileira aumentam, dando sustentação aos preços internos. “Esse dólar bem mais alto, que a gente está vendo agora, naturalmente, é favorável para o preço brasileiro”, explica Luiz Fernando Roque, coordenador de Inteligência de Mercado da Hedgepoint.

A desvalorização do real também tende a melhorar a competitividade dos produtos nacionais diante de concorrentes como Estados Unidos e Argentina. Isso não significa valorização generalizada das commodities. Na segunda-feira, os contratos futuros de soja negociados em Chicago chegaram a recuar mais de 2%, enquanto café e açúcar também registraram quedas nas bolsas internacionais. A

perspectiva de maior competitividade dos produtos brasileiros contribuiu para pressionar as cotações em dólar.

Para Índio Brasil, a reação inicial teve forte componente especulativo. A saída de investidores estrangeiros da Bolsa aumenta a procura por dólares, enquanto as incertezas sobre a equipe econômica e o controle das despesas públicas podem prolongar a instabilidade. Ele ressalta, porém, que a demanda internacional por grãos não muda imediatamente com a oscilação cambial. “As demandas não se movimentam por isso, porque as demandas compram em dólar.” Se o dólar mais alto favorece a comercialização, também pode encarecer fertilizantes e defensivos importados. O impacto imediato tende a ser limitado no Rio Grande do Sul, onde boa parte dos insumos da safra de verão já foi negociada, mas preocupa para os próximos ciclos produtivos. Roque alerta que a manutenção do câmbio elevado poderá pressionar os custos e até limitar a expansão das áreas de soja e milho em 2027.

Consultor defende rigor na gestão financeira

Nesse ambiente, Acosta defende maior rigor na gestão financeira das propriedades, com controle dos custos e planejamento da comercialização. “O produtor é um tomador de preço. Ele liga, vê o quanto o mercado está pagando e tem o poder de decidir se vende ou não vende”, explica. “Se ele tem o seu custo conhecido, consegue tomar a decisão mais assertiva no processo de venda.”

Na pecuária bovina, a turbulência tampouco altera substancialmente as perspectivas comerciais. Para Júlio Barcellos, coordenador do Núcleo de Estudos em Sistemas de Produção de Bovinos de Corte (Nespro), da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (Ufrgs), a demanda internacional por carne e a continuidade da abertura de mercados sustentam os negócios.

“Isso tudo é um fenômeno temporário de impacto e que, de uma maneira geral, olhando os históricos, não se mantém por muito tempo”, afirma. Segundo Barcellos, o real desvalorizado pode favorecer as exportações e elevar o preço do boi no mercado interno, embora as cotações já estejam em alta pelo crescimento do consumo e pela menor disponibilidade de animais para abate.