

Planejamento e Gestão Estratégica de Empreendimentos Rurais¹

Frederico Fonseca Lopes*
Eduardo Sandrini Simprini*
Janaína Gagliardi Bara*

O agronegócio globalizado derrubou fronteiras, ultrapassou diferentes línguas e costumes e criou um mundo inteiramente novo e diferente. Um novo panorama mundial está em formação com a emergência de milhões de novos consumidores de alimentos e do incremento da renda, provenientes principalmente de países emergentes, mercados preocupados com a rastreabilidade e alimentos cada vez mais saudáveis, e mais recentemente o conceito de sustentabilidade.

A volatilidade dos preços das *commodities* agrícolas permanece alta em comparação não só com o histórico, mas também quando comparado com outros mercados e afeta o custo dos alimentos, a segurança alimentar e a renda dos produtores. O aumento do preço dos insumos e do dispêndio com pessoal vem causando um grande impacto no custo de produção, e juntamente com a valorização da moeda nacional, ameaçando a competitividade dos empreendimentos rurais.

Essa nova realidade no agronegócio implica na necessidade de cada vez mais os empreendedores agrícolas voltarem seus olhos para o entendimento do mercado demandante, dos acontecimentos que afetam seus negócios, e investirem na melhoria da gestão do empreendimento rural como estratégia de sobrevivência na atividade.

Desta forma, o objetivo deste artigo é apresentar o processo de Planejamento e Gestão Estratégica de Empreendimentos Rurais (PGEER) que é uma grande ferramenta de planejamento para o médio e longo prazo. Tem como objetivo sistematizar idéias e objetivos organizacionais em projetos estratégicos para serem implementados pelas empresas de acordo com as suas prioridades. Esse método possui claro alinhamento da visão entre os gestores da empresa e construção de um plano de ação consensual para a busca dos objetivos organizacionais traçados. Para tal, o método é dividido em quatro etapas; (1) entendimento, (2) visão, (3) direcionamento e (4) implementação, de acordo com a Figura 1.

¹Artigo publicado na Revista Coopercitrus, p. 42-43, edição 294, abril 2011

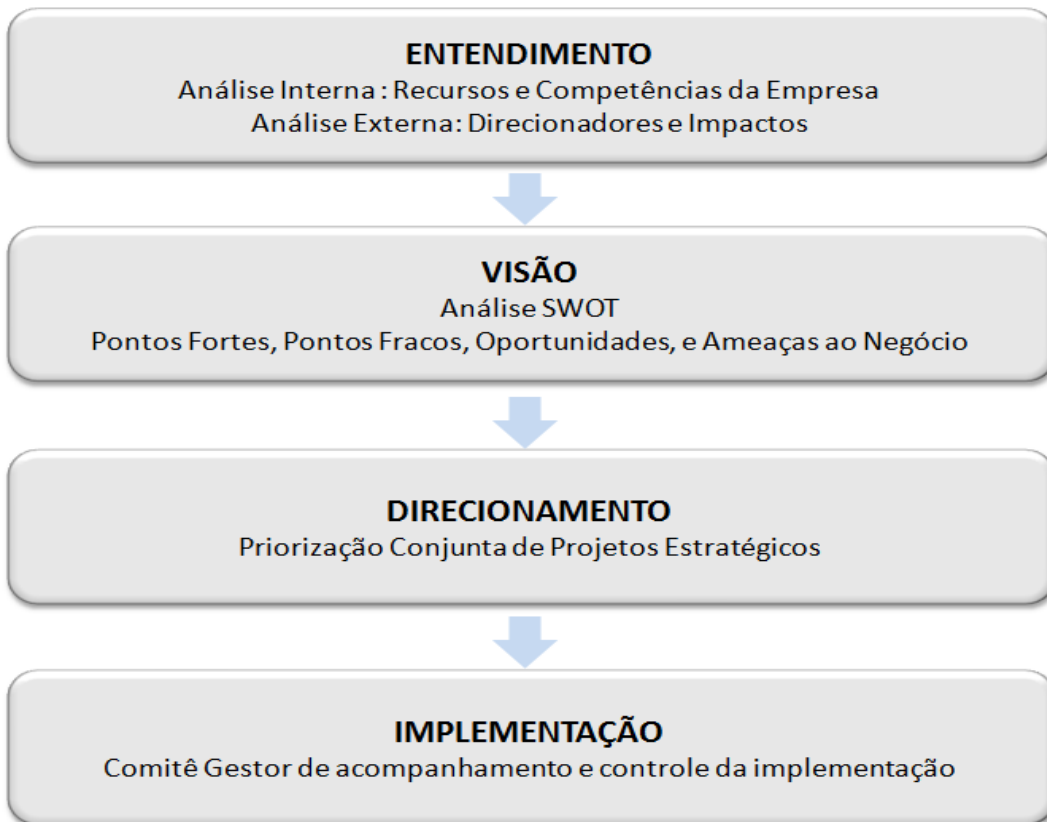


Figura 1. Método de Planejamento e Gestão Estratégica de Empreendimentos Rurais.

Na fase de Entendimento são desenvolvidas análises da estrutura de governança da empresa, análise do macro-ambiente e do ambiente competitivo, visando identificar as possibilidades de aprimoramento da administração estratégica. A análise SWOT, sigla em inglês para Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, compõe a segunda fase do processo, Visão, que consiste em um plano, uma idéia mental que descreve o que a organização quer realizar objetivamente nos próximos anos de sua existência. A terceira fase (Direcionamento) visa definir as diretrizes estratégicas de longo-prazo da empresa, e também identificar e priorizar os projetos estratégicos. Essas diretrizes estratégicas são a base para preparar a empresa para decisões de alto impacto para o futuro.

Como fase final do PGEER, tem-se a etapa de Implementação (4ª etapa do método) em que serão executados os projetos priorizados. Esta etapa tem como principal ponto crítico a persistência e o controle na execução dos objetivos estratégicos de tal forma a incorporá-los na rotina da organização. Por essa razão, deve-se atentar para que a execução ocorra juntamente com os gerentes, de forma clara e contemplando objetivos, escopo, líder, equipe envolvida e cronograma. Por fim, para um bom desenvolvimento desta fase, torna-se importante a criação de um comitê gestor de acompanhamento destes projetos com reuniões periódicas.

É imprescindível a quebra de paradigmas, e adaptação a esta nova faceta do agronegócio mundial. As transformações devem ser realizadas, algumas radicais, em um primeiro momento, e as

¹Artigo publicado na Revista Coopercitrus, p. 42-43, edição 294, abril 2011

mudanças tangíveis são mais fáceis, no entanto, somente isso não garante o sucesso do empreendimento.

O processo de planejamento de gestão é o “calcanhar de Aquiles” do agronegócio brasileiro. Para manutenção no mercado competitivo, produzir o que o mercado demanda, tanto em alimentos, fibras e energia, torna imprescindível desenvolver um modelo de gestão eficaz no empreendimento rural e o PGEER pode ser um bom começo. Cada etapa será explorada individualmente nas futuras publicações.

* Os autores são consultores da Markestrat e atuam em projetos em agronegócios e distribuição de insumos agropecuários. Para maiores informações visite www.markestrat.org



***Frederico Fonseca Lopes** - Especialista em Estratégia e Análise de Competitividade e Coordenação de Sistemas Agroindustriais. Mestre em Administração pela FEA-RP/USP. MBA em Gestão de Finanças Empresariais pela FGV. Graduação em Administração Rural pela UFLA.



* **Eduardo Sandrini Simprini** - Especialista em Estratégia e Análise de Competitividade de Sistemas Agroindustriais. Engenheiro Agrônomo formado pela FCAVJ / UNESP.



* **Janaína Gagliardi Bara** - Administradora de Empresas pela FCAVJ/UNESP. Pesquisadora da Markestrat. Participa de projetos de Planejamento e Gestão Estratégica de Empreendimentos Rurais.

¹Artigo publicado na Revista Coopercitrus, p. 42-43, edição 294, abril 2011