

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XXIV Seminário de Iniciação Científica

ANÁLISE DO MODELO DE NEGÓCIO DA PRODUÇÃO LEITEIRA NA PEQUENA PROPRIEDADE: ESTUDO DE CASO NO P.A RONDINHA¹

Juliana De Almeida Machado².

¹ Trabalho de Conclusão de Curso do Curso de Administração da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - UNIJUÍ - Modalidade Presencial

² Juliana de Almeida Machado
Orientadora: Sandra Regina Albarello

INTRODUÇÃO

Este estudo tem como tema analisar o modelo de negócio da produção leiteira na localidade de P.A Rondinha, município de Jóia/RS, buscando viabilizar alternativas para agregar valor ao produto e inovando o modelo de negócio empregado na produção leiteira. Utilizou-se como base para estruturação do novo modelo de negócio a ferramenta Business Model Canvas (BMC), também conhecida como Canvas Modelo de Negócios. Após a pesquisa foi proposto às 3 propriedades, objeto do estudo, um novo modelo de negócio que viabilize uma maior produtividade, aumento no volume de produção e conseqüentemente melhor rentabilidade por meio da receita oriunda do processo produtivo. Além disso, considera-se relevante uma mudança no processo de gestão da cadeia leiteira como forma de melhorar os resultados obtidos pelos pequenos produtores. Com o propósito de qualificar o entendimento sobre o tema abordado são, a seguir, resgatados referenciais que buscam embasar a pesquisa realizada em uma propriedade rural, considerada nesse estudo como empresa rural, assim define-se Empresa Rural.

Mariom (2000) idealiza conceituações possíveis de empresa rural, não havendo, porém, uma conceituação universalmente aceita. A empresa rural, pode ser caracterizada como, a unidade de produção que possui elevado nível de capital de exploração e alto grau de comercialização, ou seja, um elevado uso de fatores de produção como a terra, as máquinas, os defensivos, tendo como objetivos técnicos a sobrevivência, o crescimento e, sobretudo, a busca por lucro, sendo caracterizada pela exploração da capacidade produtiva do solo por meio do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de determinados produtos agropecuários. O entendimento sobre empresa rural é relevante considerando que na maioria das pequenas propriedades, a não compreensão dessa como empresa rural faz com que os pequenos produtores não empreguem ferramentas de gestão para melhorarem os resultados da unidade rural. Além disso, como as empresas urbanas se associam em associações como forma de obterem benefícios recíprocos, as pequenas propriedades, na perspectiva de empresas rurais também podem fazer uso desse mecanismo para alcançarem para si benefícios por meio da associação com pares. Uma alternativa são os Empreendimentos de Economia Solidária ou também conhecidas como Associação de Economia Solidária, sendo essas definidas como:

É um sistema socioeconômico aberto, fundado nos valores da cooperação, da partilha, da reciprocidade e da solidariedade, e organizado de forma autogestionária a partir das necessidades, desejos e aspirações da pessoa, comunidade, sociedade e espécie, com fim de emancipar sua capacidade cognitiva e criativa e libertar seu tempo de trabalho das atividades restritas à

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXIV Seminário de Iniciação Científica

sobrevivência material, de modo a tornar viável e sustentável seu desenvolvimento propriamente humano, social e de espécie (ARRUDA, 2003 apud LIMA, 2013, p. 35).

Na perspectiva de analisar a propriedade rural como empresa rural, acredita-se ser relevante a compreensão do conceito de Modelo de Negócios, considerando que esse é o foco do estudo. Para tanto, Chesbrough e Rosenbloom (2002 apud GAVA, 2014), apresentam o seguinte entendimento sobre o conceito.

O modelo de negócios é a descrição de como a organização pretende criar valor no mercado. É a combinação de seus produtos, serviços, imagem e distribuição e o que está sob a organização de pessoas e a infra-estrutura operacional para realizar o seu trabalho.

Para se fazer a análise do modelo de negócios é fundamental realizar uma apreciação crítica sobre as variáveis internas e externas à organização, para tanto buscou-se o embasamento teórico na Matriz SWOT. Segundo Fauro (2007, p.15), a análise SWOT “é considerada como uma ferramenta de gestão e planejamento organizacional, que dispõe formas difundidas para se fazer o diagnóstico estratégico da empresa”. Esta oferece sustentação ao estudo do modelo de negócios das propriedades, foco da pesquisa, a partir do Canvas. Portanto, pode-se entender essa ferramenta como:

Business Model Canvas, mais conhecido como Canvas Modelo de Negócios.

é uma ferramenta de planejamento estratégico, que permite desenvolver e esboçar modelos de negócios novos ou já existentes. Consiste em um mapa visual pré-formatado contendo nove blocos segmento de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos principais, atividades-chave, parcerias principais e estrutura de custos (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011, p. 17).

O presente trabalho têm como objetivo geral analisar o modelo de negócios utilizado na produção leiteira da propriedade A, B e C da localidade de P.A Rondinha. Seus objetivos específicos são: caracterizar a cadeia do leite no PA Rondinha, bem como a relação que esta estabelece com os agentes do mercado; realizar uma análise do modelo de negócios praticado pelos produtores do P.A Rondinha e; propor um novo modelo de negócios para a produção leiteira do assentamento.

METODOLOGIA

A pesquisa é classificada quanto à natureza como aplicada, pois visa a gerar conhecimentos para aplicação prática, voltados à identificação de problemas específicos da realidade do modelo de negócios da cadeia de produção leiteira em algumas propriedades do PA Rondinha. Quanto à abordagem, a pesquisa é classificada como quantitativa e qualitativa. Quanto aos objetivos da pesquisa são consideradas como exploratórios e descritivos. Para os procedimentos técnicos foi classificada como pesquisa bibliográfica, documental, pesquisa de campo e estudo de caso. São definidos como sujeitos da pesquisa os proprietários das propriedades A, B e C e universo amostral estas propriedades. O processo de coleta de dados iniciou no mês de dezembro de 2015 até março de 2016, por meio de planilha de acompanhamento das propriedades A, B e C, para conhecer a estrutura de custos e a fonte de receitas de ambas. Aplicou-se um questionário e realizou-se entrevista com os proprietários. A análise dos dados coletados foram realizadas no mês de março e abril de 2016. A partir das planilhas de acompanhamento foram realizadas novas planilhas mensais para exposição da estrutura de custos e fontes de receitas da propriedade A, B e C. As entrevistas e questionários foram utilizados diretamente na elaboração dos textos para análise do modelo de

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XXIV Seminário de Iniciação Científica

negócios utilizado na produção leiteira no PA Rondinha, bem como propor as sugestões de melhorias

RESULTADO

Por meio do estudo realizado apresenta-se no quadro nº 01 a sistematização de valores do período analisado nas propriedades A, B e C.

Quadro nº 01 – Análise financeira das propriedades A, B e C

	Receitas do período (dez/2015 a fev/2016)	Despesas do período (dez/2015 a fev/2016)	Resultado
Propriedade A	R\$ 43.044,43	R\$ 30.552,53	R\$12.491,90
Propriedade B	R\$ 9.046,17	R\$ 6.490,00	R\$ 2.556,17
Propriedade C	R\$ 7.120,38	R\$ 3.837,00	R\$ 3.283,38

Fonte: Pesquisa P.A Rondinha (2016).

A partir do quadro nº 01 de análise financeira das propriedades A, B e C, durante os meses de dezembro/2015, janeiro/2016 e fevereiro/2016, desenvolveu-se uma breve análise financeira, a qual precisa de aprofundamentos. A partir dessa coleta de dados percebe-se que as propriedades do P.A Rondinha apresentam produções diferentes.

A propriedade A possui a maior receita de R\$ 43.044,43, no entanto as despesas representam 70,97% do valor total recebido pela produção. Cabe destacar que durante a coleta de dados pode-se observar que a propriedade está em constante crescimento, busca realizar melhorias através de benchmarking de outras propriedade rurais.

Já a propriedade B apresenta a receita de R\$ 9.046,17, comprometendo com despesas 71,74% do faturamento do período. Apresentando um resultado operacional de 28,53% sobre a receita de produção.

E por fim, a propriedade C, no período de dezembro/2015 a fevereiro de 2016 apresentou a receita oriunda da produção leiteira de R\$ 7.120,38, deste valor 53,88% são destinados para pagamento das despesas operacionais. Efetivando-se na propriedade C um resultado operacional de 46,12% do montante da receita de produção.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXIV Seminário de Iniciação Científica

As propriedades A, B e C estudadas no P.A Rondinha trabalham individualmente, sem interação entre si. A mão de obra é exclusivamente familiar. Não existe um plano de negócios inicial, tão pouco um planejamento estratégico atual, também é importante destacar a necessidade de um aprofundamento técnico para os proprietários nas questões relacionadas a gestão das propriedades.

As propriedades além desse levantamento de despesas e receitas no período de dezembro de 2015 a fevereiro de 2016 também foram analisar a partir do modelo de Negócios Canvas. A partir do contexto administrativo e de gestão todos os componentes de um modelo de negócios devem estar em perfeita harmonia. Apresenta-se no quadro nº 02 a estruturação do Canvas.

Quadro nº 02 – Canvas Modelo de Negócios do P.A Rondinha



Fonte: Elaborado a partir do bloco Canvas de Modelo de Negócios (2016).

O foco principal da inovação se dá através do bloco Proposta de Valor, no qual se propôs aos produtores uma nova perspectiva produtiva. Passando de um simples “produzir leite para comercialização” para “oferecer um produto diferenciado para o cliente, um produto de qualidade e aumento do volume de produção”. Esse produto diferencia-se através de melhorias no processo produtivo, conforme IN nº 62/2011, conseqüentemente melhorando o valor adquirido nas Fontes de

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXIV Seminário de Iniciação Científica

Receitas, bem como utilizando novas estratégias para diminuir o custo despendido com o processo produtivo, reorganizando a Estrutura de Custos. Nessa perspectiva sugere-se.

Por meio da ampliação do estudo para as demais propriedades do assentamento, de forma a demonstrar a importância e relevância da mesma para o sucesso dos empreendimentos. Além disso, destaca-se a necessidade de se trabalhar a gestão nas suas áreas organizacionais, como Marketing, Finanças, Pessoas e Produção.

Controle de qualidade do produto por meio da padronização e regulamentação do processo, considerando medidas que visam instituir e consolidar a produção de alta qualidade, com base no Programa Nacional de Melhoria da Qualidade do Leite - PNQL, do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Adequação do processo produtivo, conforme Instrução Normativa nº62/2011. Além disso, outro elemento fundamental para as propriedades é a venda coletiva como uma oportunidade de gerar um aumento no volume de produção para a comercialização, proporcionando uma receita superior por litro de leite. Para tanto é necessário a formação de uma Associação de Economia Solidária. Essa associação requer um controle maior da qualidade do leite, de forma a não prejudicar o produtor que cumpre as normas estabelecidas, sendo aceita a produção sobre termos de aprovação de qualidade, comprovada por meio de análises realizadas em laboratório. Destaca-se ainda a necessidade de um apoio financeiro para a estruturação da associação, por meio de emendas parlamentares e editais de fomento de órgãos relacionados à atividade.

O estabelecimento de parcerias estratégicas para as propriedades é outro fator relevante para melhorar o desempenho. Assim, a aproximação com a Secretaria da Agricultura do Município, Emater, SENAR e com o Sindicato dos Trabalhadores Rurais, para assessoria jurídica nos contratos com as indústrias de laticínios, podem auxiliar a superar fragilidades na cadeia produtiva. É igualmente necessário um aprofundamento na gestão financeiros dos empreendimentos, tanto nos aspectos de realização de ações como no conhecimento técnico. Este aprofundamento busca melhorar o processo de negociação das unidades produtoras com seus fornecedores e clientes, reduzindo os custos de produção e melhorando as receitas oriundas da produção.

CONCLUSÃO

Desta forma, conclui-se que existe possibilidade de melhorias na produção leiteira no P.A Rondinha. Para tanto é necessário mudanças no modelo de negócio existente. A partir da caracterização da cadeia leiteira no PA Rondinha identificou-se que há problemas na relação de gestão da propriedade com relação aos agentes do mercado, levando em consideração a falta de planejamento estratégico, necessidade de acompanhamento técnico na produção e assessoria jurídica. Nesta perspectiva percebe-se a necessidade de aproximação entre produtores, indústria de laticínios, governo, fornecedores de insumos e materiais, entidades de assistência técnica e órgãos de fomento para a agricultura familiar para uma relação efetiva e produtiva com os agentes do mercado.

O modelo de negócios da produção leiteira praticada pelos produtores encontra-se defasada diante das exigências do mercado, precisa de melhorias para manter-se atuante, caso contrario ficará sem perspectiva, por isso se propõem um novo modelo de negócios.

PALAVRAS-CHAVE Gestão, Empresa Rural, Economia Solidária, Modelo de Negócios Canvas.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XXIV Seminário de Iniciação Científica

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FAURO, Andréia Fabrim. Análise SWOT das empresas instaladas no Pólo Tecnológico do Noroeste Gaúcho – IPCT: um estudo de caso das empresas do CETI – Ijuí- RS. 2007. 81 f. Relatório de estágio supervisionado em Administração II. Universidade Regional do Noroeste do estado do Rio Grande do Sul.

GAVA, Everton Marangoni. Concepção e análises de modelos de negócios por meio do Business Model Canvas. MBA em gestão empresarial: UNESC. Crisiuma, 2014.

MARION, J. C. Contabilidade rural. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. Business Model Generation - Inovação em modelos de negócios – um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books (2011).

LIMA, Maria Isabel Rodrigues. Economia solidária e vínculos. São Paulo: Idéias & Letras. 2013. 