



Elaboração e Análise da Matriz FOFA com base no Planejamento Estratégico feito na Empresa Agropecuária Aguiar Ltda. “Filial 4” do Ramo de Secagem e Armazenagem de Arroz

Joice Giudice **CANABARRO**¹

Alexandre Costa **QUINTANA**²

Rafael Damé **ANDRETTI**³

Resumo

A rapidez e a frequência com que as mudanças ocorrem, além do aumento da concorrência, ocasionada pela globalização do mercado, geram um mundo empresarial cada vez mais complexo. As empresas, inseridas nessa problemática, têm como auxílio o planejamento estratégico e suas ferramentas. O presente trabalho tem como objetivo identificar as informações que podem ser obtidas na elaboração e análise da Matriz FOFA (forças, oportunidades, fraquezas, ameaças), por meio de um estudo com os funcionários da empresa Agropecuária Aguiar Ltda., verificando a visão dos colaboradores sobre a organização e os aspectos que a rodeiam no sentido de auxiliar o seu desempenho. Para a

¹ Graduada em Administração pela Universidade Católica de Pelotas – UFPEL, aluna do MBA em Controladoria e Finanças da UCPEL

² Bacharel em Ciências Contábeis pela Fundação Universidade Federal do Rio Grande – FURG. Especialista em Gerência Contábil e Auditoria pela Fundação Universidade Federal do Rio Grande. Mestre em Administração pelo CPGA da Universidade Federal de Santa Catarina. Professor do Departamento de Ciências Econômicas Administrativas e Contábeis da Fundação Universidade Federal do Rio Grande – FURG.

³ Mestrando em Administração e Negócios - ênfase em Marketing PUCRS, Especialista em Administração de Marketing ULBRA – Canoas, Graduado em Administração de Empresas UCPEL, Instituição vinculada - UCPEL



realização do referido estudo, foi elaborada a Matriz FOFA por meio de uma entrevista. A pesquisa classifica-se como descritiva, por meio e uma pesquisa de campo. Na parte final do trabalho, analisou-se os resultados obtidos, com a finalidade de atingir um melhor desempenho em seu ramo de negócios.

Palavras-Chave: Planejamento. Estratégia. Análise.

Introdução

Devido à rapidez e a frequência com que as mudanças ocorrem, além do aumento da concorrência, ocasionada pela globalização do mercado, o mundo empresarial tem ficado cada vez mais complexo. As empresas, inseridas nessa problemática, têm como auxílio o planejamento estratégico e suas ferramentas, que possibilitam aplicar importantes estratégias de ação para alcançar os objetivos propostos pela organização.

A empresa onde foi desenvolvido o trabalho é uma agropecuária, especializada no ramo de secagem e armazenagem de arroz. A importância da formulação de um planejamento para a empresa em questão deve-se ao fato de que, somado ao contexto atual do mercado, a unidade de negócios lida ainda com um fator bastante crítico para o seu sucesso, que é a sazonalidade.

A Agropecuária Aguiar é uma empresa familiar, formada por uma matriz e quatro filiais. A filial a ser estudada será a “Filial 4”, que se instalou na cidade de Pelotas no ano de 2006, é localizada na Br 116 Km 516,5, e tem capacidade de 25.000 toneladas de arroz em casca. A filial em pauta desconhece qualquer forma de planejamento ou desenvolvimento de estratégias para o futuro. Estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa, de forma planejada proporciona a base fundamental para obter a otimização no interagir da mesma com seu ambiente de atuação.

Como a empresa se visualiza na realidade em que atua, é este fator que determina como serão desenvolvidos suas metas e resultados a serem alcançados. A visão ampla e amparada em estudos sérios e reais, sobre o ambiente interno e externo de uma organização, permitirá



que a empresa aprenda a trabalhar suas potencialidades, e estar bem mais preparada para os desafios que constantemente são apresentados.

Para que a empresa possa adquirir maneiras de obter uma mentalidade voltada para o futuro, além da constante renovação de seus procedimentos e processos, a elaboração do planejamento estratégico conta com as seguintes etapas: a análise da situação atual da empresa, o estabelecimento da visão, missão, objetivos e metas da organização e a elaboração e análise da Matriz FOFA com os funcionários.

O presente trabalho tem como objetivo identificar as informações que podem ser obtidas na elaboração e análise da Matriz FOFA, por meio de um estudo com os funcionários da empresa Agropecuária Aguiar Ltda. Verificando a visão dos colaboradores sobre a organização e os aspectos que a rodeiam no sentido de auxiliar o seu desempenho.

1 Cultura do Arroz

Segundo pesquisas históricas, o arroz teve seu surgimento no sudeste asiático, e a Índia é o provável local de origem. Bem antes de qualquer evidência histórica o arroz foi o principal alimento e planta cultivada na Ásia.

O arroz em todo o mundo é um símbolo de identidade cultural e de unidade global, pois é um símbolo de preceitos religiosos, festas, tradições, costumes, culinária e cerimônia.

De acordo com a revista *Atualidades Agrícolas* (2004, p.10):

“A população mundial cresce de forma vertiginosa. Seremos 11 bilhões no ano 2050. Entretanto, a agricultura também está entrando no século XXI. Seus avanços tecnológicos significativos se tornaram as principais ferramentas na luta contra a fome”.

O Brasil é um dos maiores consumidores de arroz, com uma safra aproximada de 12,7 milhões de toneladas e um consumo estimado em 12,6 milhões de toneladas. Essa cultura vem sendo realizada por grandes e pequenos produtores em todos os Estados do País.

A produção de arroz no Rio Grande do Sul é uma importante estratégia em termos alimentares para o Brasil, pois chega quase à metade do percentual da produção nacional. É



valido salientar que devido ao clima do Rio Grande do Sul o cultivo do arroz é muito sazonal, por ser um clima com mudanças bruscas no decorrer do ano.

Um ponto muito importante é que a produção de arroz está se deparando com uma série de constrangimentos, pois a população do mundo continua a crescer, mas os recursos de água e terras apropriadas à produção deste cereal estão diminuindo.

Mas mesmo com essas preocupações com o cultivo do arroz, um levantamento feito pela CONAB (Companhia Nacional de Abastecimento) no ano de 2004, sinaliza uma intenção de plantio maior em todas as principais regiões produtoras. Na região Sul a produção de arroz pode crescer 18% ou 1,066 milhões de toneladas, quase tudo concentrado no Rio Grande do Sul.

E para a safra de 2005/2006 a CONAB divulgou em agosto os números finais, e os dados desse levantamento prevê um aumento de 11,8% á safra passada na produtividade do Rio Grande do Sul.

A revista Atualidades Agrícolas (2004, p.8) afirma:

“Só para se ter uma idéia da importância do cultivo do arroz na região sul do País, é das várzeas gaúchas que sai, atualmente, cerca de 50% de todo o arroz produzido no Brasil ou 25% daquilo que se produz na América Latina ou 1% de toda a produção mundial”.

O Rio Grande do Sul é o maior produtor nacional e sua participação na produção nacional vem aumentando. A lavoura de arroz tem se destacado principalmente pela modernização que passou nos últimos tempos em aspectos como a introdução de novas variedades com maior potencial produtivo, manejo, sistemas produtivos e gerenciamento, que acrescentaram rentabilidade a esta lavoura.

Com relação a safra de arroz para 2006 a revista Planeta Arroz (2006, p.5), questiona que:

“Pode não ser uma alta tão significativa quanto precisam e desejam os produtores de arroz do Brasil, mas o analista de mercado de arroz da Safras & Mercado, afirma que o cenário de comercialização aponta para preços maiores no segundo semestre de 2006. “A tendência é que os preços reajam até a próxima safra em ritmo lento””.



A revista Planeta Arroz (2006), mostra uma tabela com um comparativo de área, produtividade e produção das safras de 2004/2005 e 2005/2006 na Região Sul, nos estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, a qual mostra que o Rio Grande do Sul tem a maior área de plantação por hectares e produção em toneladas, seguido de Santa Catarina e Paraná, já em produtividade quem mais se destaca é o estado de Santa Catarina, seguido do Rio Grande do Sul e Paraná.

2 Planejamento Estratégico

No contexto organizacional o planejamento estratégico é a maneira que a empresa pretende aplicar determinada estratégia de ação para alcançar objetivos propostos. Devido às condições ambientais estarem em constante mutação o planejamento estratégico tem como função manter o equilíbrio entre a visão de futuro da organização e o necessário no presente para se atingir o futuro desejado.

Oliveira (2002, p.35) afirma que “o planejamento estratégico corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado”.

Normalmente, o planejamento estratégico é deliberado por níveis mais altos da empresa, e tem por finalidade, estabelecer a visão e missão da empresa, formular objetivos a serem alcançados, levando em consideração as condições internas e externas para sua evolução, sendo o mesmo, um processo interativo da análise das oportunidades e ameaças, pontos fortes e pontos fracos da empresa. O planejamento estratégico requer não só previsibilidade, depois de formada a estratégia empresarial, mas também estabilidade, durante sua formação.

Kotler (1999, p.23) define planejamento estratégico como “o processo de desenvolvimento e manutenção de uma referência estratégica entre objetivos e capacidades da empresa e as mudanças de suas oportunidades no mercado”.

Sobre planejamento Bethlehem (2002, p.116) enfatiza que:

“É importante lembrar que o planejamento visa orientar ações futuras. Como até hoje o futuro tem sido impossível de prever, o



planejamento deve ser entendido como um exercício intelectual permanente em que se espera que, pela repetição e pelo registro dos desvios e hiatos observados e das razões que os explicam, desenvolva nas pessoas a habilidade de cada vez melhor se lidar com a incerteza, com a imprevisibilidade dos fenômenos humanos e com a permanente ignorância parcial, e que auxilie a manter um alto grau de flexibilidade e adaptabilidade nas ações de cada um”.

No processo de planejar é preciso definir o ambiente a ser analisado e selecionar as informações relevantes, como o negócio, pois ele será a estrutura que irá delimitar o ambiente, a missão que orientará a concentração da análise, os princípios que orientarão a seleção de oportunidades e a visão será a posição futura a ser alcançada.

Vale salientar que o planejamento estratégico também pressupõe a necessidade de um processo de decisões que ocorrerá antes, durante e depois da elaboração e implementação do mesmo dentro da empresa.

Por meio do planejamento estratégico, as empresas esperam conhecer e melhor utilizar seus pontos fortes, conhecer e eliminar seus pontos fracos, conhecer e usufruir as oportunidades externas, conhecer e evitar as ameaças externas e ter um efetivo plano de trabalho.

Oliveira (2005, p.65), ressalta que:

“O planejamento estratégico não deve ser considerado apenas como uma afirmação das aspirações de uma empresa, pois inclui também o que deve ser feito para transformar essas aspirações em realidade. O conhecimento detalhado de uma metodologia de elaboração e implementação do planejamento estratégico nas empresas propicia ao executivo o embasamento teórico necessário para otimizar sua aplicação”.

O processo de planejar envolve um modo de pensar com questionamentos sobre o que fazer, como, quando, quanto, para quem, por que, por quem e onde. Com isso, toda atividade de planejamento na empresa, deve resultar de decisões presentes, tomadas de impactos surgidos no futuro.

2.1 Visão



A visão representa o que a empresa quer ser em um futuro próximo ou distante, e ao ser definida, ela projeta as oportunidades futuras do negócio, ou seja, onde a organização quer chegar.

Sobre visão, Oliveira (2005, p. 88), afirma:

“Visão é conceituada como os limites que os proprietários e principais executivos da empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla. Nesse contexto, a visão proporciona o grande delineamento do planejamento estratégico a ser desenvolvido e implementado pela empresa. A visão representa o que a empresa quer ser”.

É interessante ressaltar, que a visão da empresa, deve ser definida, por meio do consenso e do bom-senso de um grupo de líderes e não da vontade de uma só pessoa. E depois de estabelecida a visão, e trabalhada quanto a seu propósito e a seu modelo de gestão, constitui-se a missão para a empresa.

2.2 Missão

A missão tem por objetivo delimitar a atuação no mercado escolhido, ou seja, é a razão de ser da empresa. Para isso, procura-se responder duas seguintes perguntas: onde se quer chegar com a empresa e quais necessidades e expectativas do mercado que ela pretende atender.

O estabelecimento da missão é uma parte muito importante da tarefa da administração da empresa, pois o sucesso da organização vai depender se a missão estiver formalmente expressa.

Segundo Tavares (2000, p. 181) “a missão, a exemplo do que ocorre com o negócio e a visão, serve de critério geral para orientar a tomada de decisão, definir os objetivos e ajudar na escolha das decisões estratégicas”.

Missão é a tradução dos valores e crenças de uma organização e também as áreas básicas em que atua, não se deixando perder as tradições e filosofias da empresa. De um modo



geral, a missão de uma organização pode conter informações como os tipos de produtos ou serviços, e também quem são os seus clientes e que valores importantes possui.

Kotler (1999, p. 24) define a missão como:

“A organização existe para realizar alguma coisa. De início ela tem um propósito ou missão bem definida, mas à medida que a organização cresce e acrescenta novos produtos e mercados, sua missão pode tornar-se obscura. Em alguns casos, a missão pode permanecer clara, mas alguns administradores deixam de comprometer-se com ela. Ou, ainda, a missão pode permanecer clara, mas deixa de ser a melhor alternativa, dadas as novas condições ambientais”.

A missão, é que fornece à empresa seu impulso e seu direcionamento estratégico, e deve ser entendida como uma identificação a ser seguida, mas nunca algo específico a ser alcançado, pois a mesma deve sempre estar preparada para enfrentar as mudanças no mercado em que atua.

2.3 Objetivos

Para obter um planejamento estratégico sustentável é necessário que a empresa estabeleça seus objetivos, ou seja, estabelecer o alvo ou ponto que pretende alcançar, é com o objetivo que ela determina para onde deve direcionar seus esforços.

São os objetivos que fornecem o fundamento para o planejamento, organização, motivação e controle. O comportamento de uma organização pode tomar qualquer direção se seus objetivos não estiverem devidamente estabelecidos pela administração. Segundo Almeida (2001, p.30) “o objetivo é um ponto concreto que se quer atingir, devendo ter parâmetros numéricos e datas a serem alcançadas”.

De um modo geral, os objetivos empresariais expressam valores culturais que são adequados para os próprios valores individuais, por sua vez, a empresa só poderá alcançá-los à medida que seus funcionários tiverem alta capacitação e motivação de desempenho em direção a seus resultados esperados.



Mintzberg (2006, p. 29) afirma que: “os objetivos estabelecem o que vai ser atingido e quando os resultados devem ser obtidos, mas não estabelecem como os resultados devem ser atingidos”.

As organizações podem ter dois tipos de objetivos, os quais são: objetivos de curto prazo, que são metas que a organização tenta alcançar em um período de um a dois anos e os objetivos de longo prazo, que são metas que a organização tenta alcançar nos próximos três a cinco anos.

2.4 Políticas

A política empresarial é um instrumento prescritivo do planejamento estratégico, que serve para orientar e explicar as estratégias. A empresa ao utilizar corretamente as políticas empresariais obterá um planejamento estratégico eficiente, eficaz e efetivo.

Segundo Tavares (2000, p.315) as políticas “precisam ser elaboradas sob medida para atender às especialidades a que se propõe, contemplando tanto as relações externas como aquelas mantidas com seu público interno”, ou seja, são parâmetros ou orientações que facilitam o executivo na tomada de decisão. Nesse sentido é de se dizer que as políticas procuram interpretar e estabelecer as bases sobre os objetivos e metas a serem alcançados, bem como limitar o planejamento estratégico ao ser desenvolvido.

Mintzberg (2006, p. 29) ressalta que:

“As **políticas** são regras ou diretrizes que expressam os limites dentro dos quais a ação deve ocorrer. Essas regras sempre têm a forma de decisões contingentes para resolver conflitos entre objetivos específicos”.

Para ter uma política eficaz, é preciso que existam flexibilidade, abrangência, coordenação e ética, portanto, se não estabelecidas estas características, o planejamento estratégico poderá ficar bastante debilitado.

2.5 Valores



Valores são conjuntos dos princípios e crenças fundamentais de uma empresa, são esses valores que fornecem sustentação a todas as principais decisões tomadas dentro da mesma.

Sobre valores, Oliveira (2005, p. 89) afirma:

“Os valores se tornam tão mais importantes para a empresa quanto a Alta Administração - e principalmente os acionistas - se envolve profissional e motivacionalmente com as questões do modelo de gestão da empresa”.

Os valores são de elevada importância para a maior qualidade do processo e dos resultados do planejamento estratégico nas empresas. O debate das fases da visão e dos valores devem ser utilizados de forma ampla e intensa, para assim, despertar o pensamento estratégico dos executivos e profissionais da empresa.

Segundo Tavares (2000, p.305) “os valores consistem na colocação em prática da ética. Práticas organizacionais éticas têm origens em valores éticos. Os valores possuem sua essência na filosofia organizacional”.

As questões éticas e morais da empresa devem caminhar lado a lado com os valores, e se esses valores forem realmente verdadeiros, podem servir também de uma forte sustentação da vantagem competitiva da organização.

2.6 Estratégias

A estratégia é de relevante importância para uma empresa, e deverá ser uma opção inteligente, econômica e viável, e sempre que possível deverá ser também original de forma a ser a melhor arma de que a empresa poderá dispor.

A estratégia é usada a fim de maximizar os resultados da interação estabelecida entre a relação da empresa junto ao seu ambiente. A estratégia está relacionada ao saber utilizar adequadamente os recursos físicos, financeiros e humanos para minimizar os problemas e maximizar as oportunidades do ambiente da empresa.

Oliveira (2005, p.194), define estratégia como:



“... um caminho, ou maneira, ou ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente, de maneira diferenciada, as metas, os desafios e objetivos estabelecidos, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente”.

A estratégia é importante para uma empresa, pois além de ser um instrumento administrativo facilitador que lida com os fatores externos, também têm fortes influências sobre os fatores internos da mesma.

Para Mintzberg (2006, p.29) uma estratégia é:

“... o padrão ou plano que integra as principais metas, políticas e seqüências de ação da organização em um todo coeso. Uma estratégia bem-formulada ajuda a organizar e alocar os recursos de uma organização em uma postura única e viável, baseada em suas competências e deficiências internas relativas, mudanças antecipadas no ambiente e movimentos contingentes por parte dos oponentes inteligentes”.

A análise dos ambientes de uma empresa é essencial para o estabelecimento da estratégia, portanto, as interligações entre essas análises dos fatores externos e internos da organização, podem ser consideradas estratégicas.

Portanto, é importante saber que a estratégia estabelecida, não é o único fator que determina o sucesso ou fracasso de uma organização, conseqüentemente, a competência de sua cúpula administrativa, é tão importante quanto a sua estratégia, pois tem que se ter uma idéia clara do quanto à organização terá que mudar para que ela seja implementada.

3 Matriz Fofa (forças, oportunidades, fraquezas, ameaças)

Para a elaboração do Planejamento Estratégico é necessário o estudo dos pontos fortes e fracos, bem como das oportunidades e ameaças da organização, obtidos por meio da Matriz FOFA.

Para a análise dos pontos fortes e fracos, é preciso uma preparação da estrutura organizacional da empresa, assim pode ser feito um estudo mais detalhado, para facilitar o estabelecimento de ações da empresa no mercado.



Os pontos fortes são as diferenças que a empresa consegue, os quais proporcionam uma vantagem operacional no ambiente em que atua já os pontos fracos são situações inadequadas da empresa que vêm a proporcionar uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.

Em primeiro plano, é válido salientar, que a empresa deve olhar para fora de si, para o ambiente onde estão as oportunidades e ameaças. Esta análise deverá ser feita pela empresa como um todo, onde deverá focar em determinados tópicos como: evolução tecnológica, fornecedores, aspectos econômicos e financeiros, aspectos sócio-econômicos e culturais, aspectos políticos, órgãos governamentais, mercado de mão-de-obra, concorrentes entre outros.

Sobre os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades, Oliveira (2005, p. 90) considera:

“Os pontos fortes e fracos compõem a análise interna da empresa, enquanto as oportunidades e ameaças compõem sua análise externa. Os pontos fortes e fracos representam as variáveis controláveis, enquanto as oportunidades e as ameaças representam as variáveis não controláveis pela empresa. Fica evidente que o problema maior são as variáveis sobre as quais não se tem controle”.

As oportunidades são forças ambientais incontroláveis pela empresa, que podem favorecer as suas ações estratégicas, desde que conhecidas e aproveitadas com satisfação em quanto perdurarem. E as ameaças, criam obstáculos para a empresa, à sua ação estratégica, mas que poderão ou não ser evitadas desde que conhecidas em tempo hábil.

4 Metodologia

A classificação da pesquisa, para a análise dos dados será descritiva, devido ter por objetivo o estudo das características de um grupo.

Gil (1996, p. 45) afirma que:

“As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.”



O procedimento será de pesquisa de campo, devido ao fato dos dados serem colhidos diretamente com o corpo de funcionários, por meio de observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevista que será aplicada pessoalmente tendo assim, o pesquisador uma experiência direta com a situação estudada.

Ressalta Gil (2002) sobre pesquisa de campo que:

“A pesquisa de campo procura muito mais o aprofundamento das questões propostas, do que a distribuição das características da população segundo determinadas variáveis, estuda um único grupo ou comunidade em termos de sua estrutura social, ou seja, ressaltando a interação entre seus componentes”.

Para a análise dos dados, utilizou-se o método qualitativo em virtude de identificar a visão dos colaboradores sobre a organização e os aspectos que a rodeiam. Para a coleta de dados usou-se como técnica de pesquisa a entrevista, tendo como base a aplicação da matriz FOFA diretamente com os funcionários da empresa em questão.

Quanto à técnica de coleta de dados, será por meio de entrevista direta com 06 funcionários fixos da empresa, os quais são de setores diferentes, a fim de ampliar a visão sobre os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças da organização, para o bom andamento da entrevista será utilizado um questionário.

5 Análise dos Dados

Descreve-se a seguir a Matriz FOFA aplicada com os funcionários fixos de cargos diferentes da empresa, nos dias 24 e 25 de outubro de 2006, a qual foi realizada a fim de identificar a visão dos colaboradores sobre a organização e os aspectos que a rodeiam.

Pontos Fortes

Os pontos fortes citados pelos funcionários foram: a qualidade com que a empresa armazena o produto, a maneira como a organização lida com a questão do meio ambiente, a



responsabilidade e rigor quanto ao pagamento dos seus funcionários, além da honestidade e confiança depositadas nos mesmos.

Pontos Fracos

Os pontos fracos identificados pelos funcionários estão relacionados à casca de arroz acumulada perto da unidade, pois esta pode ocasionar um incêndio, devido à facilidade de pegar fogo, bem como a desratização (veneno colocado para matar os ratos) inadequada no que se refere aos recipientes para a distribuição dos venenos, além do estacionamento da empresa ser restrito quanto aos caminhões que descarregam o arroz, pois os mesmos em época de safra, onde há um movimento maior, ficam estacionados da Br 116, havendo perigo de ocasionarem um eventual acidente. Outro ponto é a falta de uma equipe para realizar o espurgo (gás para o gorgulho) no sentido de minimizar custos.

Oportunidades

Na visão dos colaboradores, as oportunidades existentes no mercado para a empresa são: a capacidade para atender outros municípios, bem como trabalhar também com beneficiamento, assim como faz a maioria de seus concorrentes.

Ameaças

A ameaça, percebida pelos funcionários, está relacionada ao pouco tempo de atuação da empresa no mercado, devido a seus concorrentes terem o nome mais conhecido, pois estão há mais tempo no mercado.

Com a análise da Matriz FOFA, percebe-se que a filial tem alguns problemas que se fossem bem planejados, podem ser solucionados em curto prazo, pois as empresas em geral passam por dificuldades, mas devem preocupar-se com todas as áreas que envolvem a organização. O mais importante é traçar planos e definir objetivos para procurar atingi-los, prevendo assim, os prós e contras que existem tanto no ambiente interno como no externo.



Um aspecto importante a ser destacado é em relação à credibilidade, honestidade e confiança nos seus colaboradores, bem como o rigor quanto aos pagamentos dos salários. Outro aspecto, é que por mais que a empresa esteja há pouco tempo instalada na cidade de Pelotas/RS, a intenção dela é crescer com qualidade, responsabilidade e seriedade para buscar novos clientes e satisfazer a todos.

6 Conclusão

O presente trabalho realizado na Agropecuária Aguiar Ltda. “Filial 4”, empresa de secagem e armazenagem de arroz, reuniu o levantamento de todo o processo administrativo da organização, associando os dados obtidos na análise da situação encontrada na empresa.

Foi realizado um detalhamento da empresa, contemplando o ramo de atuação da mesma, o número de funcionários, a localização do estabelecimento, o histórico e a situação encontrada na organização. O estudo mais minucioso de todos os elementos estudados teve como objetivo principal conseguir entregar um direcionamento maior ao rumo e à aspiração futura da empresa, de uma forma bem mais planejada, otimizando a relação da inteiração da agropecuária com seu ambiente de atuação.

No quesito administrativo, a empresa mostrou-se eficiente, mas com alguns aspectos a serem melhorados, sendo este um fato comum na maioria delas, uma vez que estas estão inseridas num mercado dinâmico e concorrido.

No decorrer do trabalho, foi realizada um trabalho, o qual permitiu a visualização da empresa perante seus funcionários, por meio da análise da Matriz FOFA realizada com esses colaboradores, constatou-se como é valiosa a opinião dos mesmos.

Foi de fundamental importância a cooperação da empresa ao mostrar-se prestativa, colaborando com todas as informações que eventualmente surgiram no decorrer deste trabalho, sendo a “peça chave” para o cumprimento e sucesso do mesmo.

Portanto, deve-se considerar a importância do trabalho realizado junto à empresa, como fonte de conhecimentos teóricos aplicados na prática administrativa de uma organização.



Tais conhecimentos possibilitaram uma visão detalhada da administração como um todo, deixando claro que o mercado está cada vez mais desenvolvido diante da globalização e precisa ser trabalhado devidamente.

Referências

ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. **Manual de planejamento estratégico: desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas Excel**. São Paulo: Atlas, 2001.

Atualidades Agrícolas. Publicação da Unidade Agro – BASF – S.A. São Bernardo do Campo – RS, agosto de 2004.

BETHLEM, Agrícola. **Estratégia Empresarial: conceitos, processo e administração estratégica**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7ª ed. - LTC Editora S.A., 1999.

MINTZBERG, Henry, LAMPEL, Joseph, QUINN, James Brian e GHOSHAL, Sumantra. **O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

OLIVEIRA, Djalma. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 18ª ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 22ª ed. - São Paulo: Atlas, 2005.

Planeta Arroz: Casa Brasil Editores Ltda – Ano 7 – Edição 19. Cachoeira do Sul – RS, agosto de 2006.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.