

SUINOCULTURA SUL DE MINAS

1 - CONCEPÇÃO ESTRATÉGICA

Missão: Produzir carne suína com qualidade e segurança alimentar, respeitando o meio ambiente e promovendo o desenvolvimento dos trabalhadores.

Visão: Atingir, ao final de 2.010, a excelência no desempenho zootécnico do seu plantel, garantir uma rentabilidade mínima de 3%, através de uma gestão financeira eficiente, possuir uma equipe totalmente empenhada na melhoria contínua.

Valores

- Dedicção plena aos clientes;
- Honestidade;
- Respeito ao meio ambiente;
- Valorização das pessoas;
- Comprometimento com o bem - estar animal.

2- DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO INTERNO

2.1 – Função: Marketing

O produto não possui diferenciação que possa ser percebida externamente.

Os aspectos de diferenciação são a qualidade e o teor de gordura da carne.

Em pesquisa realizada com clientes constatou-se que a qualidade dos produtos tem atendido as expectativas, o tratamento recebido é muito bom, assim como a política de preços e prazo de pagamento.

A empresa não utiliza nenhum tipo de promoção ou propaganda, faz contatos diretos com possíveis compradores para fechamento de vendas.

O preço é ditado pelo mercado.

2.2 – Função: Finanças

A lucratividade da empresa está em torno de 11,6%, mas a rentabilidade vem sendo, em média, de 1%, sendo que o esperado seria no mínimo 3%. A baixa rentabilidade deve-se ao fato de os índices zootécnicos (repetições de cio, nascidos/porca/ano, desmamados/porca) estarem abaixo do esperado para a atividade, sendo assim, o capital investido é muito grande e a geração de renda é pequena.

O faturamento tem aumentado, em função do aumento do número de animais para abate, devido à melhoria da quantidade de leitões desmamados por porca (passou de 9 para 11,2) e ao aumento do preço médio obtido.

O controle de fluxo de caixa é deficiente.

2.3 – Função: Recursos Humanos

A maioria dos trabalhadores é composta por moradores das proximidades da fazenda, pessoas com baixa escolaridade. Por esse motivo torna-se indispensável o treinamento e conscientização constante dos funcionários, mas ainda existem falhas no programa de treinamento e o grau de comprometimento dos funcionários ainda não atingiu o nível esperado. A alta direção mostra interesse e disponibilidade em desenvolver um programa de treinamento eficiente e disponibilizar os recursos necessários.

A rotatividade de funcionários é baixa e também não existe muita troca de setores, sendo assim, todos conhecem bem o setor onde trabalham e suas atividades, mas precisam ser estimulados a analisar criticamente os resultados e buscar soluções para os problemas existentes (colaborar para melhoria contínua). Mesmo os funcionários que ocupam cargos de liderança precisam de treinamento e não existem substitutos para os cargos-chave.

A empresa possui um plano de cargos e salários.

2.4 – Função: Logística

A atividade não necessita de recursos muito sofisticados. Os equipamentos existentes atendem as necessidades plenamente. O software utilizado tem um desempenho muito bom.

O suporte de TI fica dificultado pelo fato da propriedade ser afastada da cidade, mas não ocorrem problemas com frequência.

O controle de estoque de matérias-primas tem apresentado algumas falhas (falta de produto) por deficiência de controle e dificuldade de retirada dos produtos junto aos fornecedores.

2.5 – Função: Produção

A localização da propriedade é adequada, afastada de centros urbanos, o que evita problemas com a população devido ao mau cheiro.

O tamanho da propriedade atende perfeitamente as necessidades e há boa disponibilidade de água. As instalações são em número e modelo adequados, não havendo subutilização ou superlotação, apresentam excelente estado de conservação, mas necessita de melhorias no sistema de manutenção preventiva e corretiva.

No que diz respeito à segurança no trabalho, ainda existe baixo grau de conscientização dos funcionários quanto ao uso de EPI's e respeito às normas de segurança no trabalho.

Alguns índices de produtividade (nascidos/porca, repetições de cio, partos/semana) ainda estão abaixo das metas estipuladas, mas houve melhora nos resultados nos últimos meses e espera-se que, na medida em que ocorrerem os partos das inseminações realizadas pelo novo gerente, haja uma nova melhora.

A qualidade dos produtos tem atendido satisfatoriamente os clientes, não havendo problemas de devolução. Foi desenvolvido um trabalho com um ingrediente na ração que tem a finalidade de reduzir o teor de gordura da carne, que está apresentando bons resultados.

A ração responde a cerca de 70% do custo da produção e o milho e a soja respondem por 80% de custo da ração. Neste ponto a empresa apresenta uma vantagem significativa sobre seus concorrentes, pois compra milho e soja de uma Granja, que pertence ao mesmo grupo empresarial, de seu proprietário.

Os demais fornecedores são escolhidos pela qualidade dos produtos e da assistência técnica oferecida, mas é sempre feita cotação com, no mínimo, três fornecedores antes de fechar um contrato de compra.

2.6 – Avaliação Competitiva

Em relação aos concorrentes, a empresa apresenta vantagens em instalações (adequadas, em bom estado, oferecem boas condições de bem-estar aos animais), qualidade genética do plantel (aquisição de matrizes de empresas especializadas, de alto padrão genético), utilização de inseminação artificial, que reduz os custos de manutenção de reprodutores e possibilita maior número de animais de boa qualidade genética.

A suinocultura é considerada uma atividade de alto potencial poluidor, pois o volume de esterco produzido é muito grande e neste ponto, a empresa tem também uma vantagem, pois se encontra na mesma propriedade da fazenda de gado leiteiro do proprietário e o esterco da suinocultura é encaminhado para uma lagoa de decantação e posteriormente destinado à adubação das pastagens para o gado. Há também um projeto de instalação de um biodigestor, que resolverá a questão da destinação dos dejetos, além de diminuir os custos com energia elétrica.

Outro fator importante é a visão do proprietário, que encara a atividade como empresa, diferente da maioria dos produtores rurais. É dada atenção especial ao fator humano.

Está em processo de implantação a definição dos procedimentos operacionais e instruções de trabalho, visando padronizar a realização das atividades e diminuir a margem de erros, além de facilitar o treinamento de novos funcionários.

Também está em implantação as Boas Práticas de Fabricação, que visam a melhoria na higiene operacional, diminuindo os riscos de contaminação física, química e biológica, no intuito de atender as exigências dos consumidores, cada vez mais rigorosos.

O organograma já está definido e as responsabilidades são bem definidas e todos os funcionários têm conhecimento de suas obrigações e das metas do seu setor.

3 – CONCLUSÃO

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS (OU VULNERABILIDADES)
<ul style="list-style-type: none"> - Estrutura e instalações - Compra de insumos de empresa do mesmo grupo empresarial - Proprietários têm visão de negócio - Destinação de dejetos - Qualidade genética do plantel - Uso de inseminação artificial 	<ul style="list-style-type: none"> - Baixo grau de comprometimento dos funcionários - Controle financeiro deficiente - Índices zootécnicos abaixo das metas estabelecidas - Baixo nível de qualificação técnica do gerente