

GESTÃO É UM DESAFIO PARA QUEM DEU CERTO

DANIELA SAMPAIO

Agricultura no Brasil deu certo. Em uma trajetória impressionante, o País saiu de importador para um dos principais exportadores de alimentos do mundo. O agronegócio se tornou um dos pilares da economia brasileira, representando 23,5% do PIB em 2017. Todo esse crescimento foi impulsionado pelas características de clima e terra, tecnologias aplicadas à produção e também por produtores que mostraram empreendedorismo e coragem ao longo das últimas décadas e tornaram esse crescimento possível.

Sabemos que precisamos superar questões importantes, como infraestrutura logística, energia, internet, acordos comerciais. Porém, há desafios da porteira para dentro também.

As propriedades se tornaram maiores e mais complexas: o valor da terra aumentou, o manejo e a tecnologia permitem rotação de diversas culturas, a necessidade de investimentos na lavoura cresceu com estruturas e maquinário. Ainda, fatores externos como clima, pragas, variações no dólar e preço das *commodities* influenciam diretamente o resultado e colocam pressão sobre eficiência e gestão.

Os produtores devem se ver, não mais como “tocadores de grandes fazendas”,

mas como “empresários do agronegócio”. Na minha experiência, vejo produtores que resistem a uma renovação na gestão, por terem receio da burocracia e do aumento dos custos que os controles poderiam trazer.

COMO SABER SE VOCÊ ESTÁ SE COMPORTANDO COMO “TOCADOR DE FAZENDA”?

Veja alguns sintomas mais comuns:

1 Se apegam ao “caderninho” ou a planilhas paralelas;

2 O trabalho não acontece se o dono não estiver presente, pois somente ele toma decisões;

3 Sensação de correria e que se está sempre “apagando incêndios”;

4 Os filhos reclamam, pois não conseguem se inserir direito na atividade;

5 Decisões de investimento são tomadas por intuição.

Gerenciar uma empresa agrícola significa implementar um sistema estruturado de Gestão e Governança. O empreendedorismo e a coragem que trouxeram crescimento e sucesso para o negócio precisam agora englobar as práticas que envolvem Pessoas, Processos, Controles e Sistemas:

1 Apurar custos no sistema integrado e resultados na contabilidade gerencial ajuda a gerenciar eficiência da produção, das compras, das vendas, dos maquinários;

2 Enxergar a situação patrimonial e os índices financeiros ajudam a gerenciar o risco financeiro, como tamanho da dívida, equilíbrio entre terra própria e arrendamento, liquidez;

3 Definir a capacidade de crescimento do negócio ajuda a gerenciar a escala. Ferramentas de viabilidade econômica apoiam a tomada de decisões mais racionais;

4 Extrair indicadores de desempenho ajuda na formação de pessoas. Se você quer seus funcionários participando com mais proatividade na resolução dos problemas, mensure indicadores e defina metas;

5 Alinhar expectativas, apetite de risco e visão de futuro entre os sócios trazem transparência e ajudam a reduzir conflitos e facilitam a sucessão;

6 Maior clareza no reporte dos resultados ajuda a apresentar-se ao mercado, facilitando crédito e bom relacionamento com parceiros financeiros.

Não tenha receio das ferramentas de gestão. Sei que essas mudanças parecem incômodas no começo, mas na verdade, são suas aliadas na construção de uma empresa agrícola mais profissionalizada e competitiva globalmente. Conduzir a companhia para um novo patamar de gestão é um desafio reservado para os produtores que deram certo. ■

“ SABEMOS QUE PRECISAMOS SUPERAR QUESTÕES IMPORTANTES, COMO INFRAESTRUTURA LOGÍSTICA, ENERGIA, INTERNET, ACORDOS COMERCIAIS. PORÉM, HÁ DESAFIOS DA PORTEIRA PARA DENTRO TAMBÉM ”

DANIELA SAMPAIO, GERENTE DE CONSULTORIA DO RABOBANK

