



Aspectos determinantes à implantação de uma
estruturadora na região sul de Santa Catarina
*Key aspects for the deployment of an ostrich
farm in the southern region of Santa Catarina*

ANA LÚCIA FERRARESI SCHMITZ¹

alf@ccs.ufsc.br

Universidade Federal de Santa Catarina

ANA MARIA B. FRANZONI²

afranzoni@egc.ufsc.br

Universidade Federal de Santa Catarina

ESPERIDIÃO AMIN HELOU FILHO³

e.amin@uol.com.br

Universidade Federal de Santa Catarina

NILO OTANI⁴

ni_otani@yahoo.com.br

Universidade Federal de Santa Catarina

RYCHARD DE OLIVEIRA PIRES⁵

rrychardd@gmail.com

Universidade Federal de Santa Catarina

SÉRGIO MACHADO WOLF⁶

sergio@ead.ufsc.br

Universidade Federal de Santa Catarina

THIAGO HENRIQUE ALMINO FRANCISCO⁷

thiagofrancisco@fasc.com.br

Universidade Federal de Santa Catarina

Recibido: 18/02/2010

Aceptado: 03/11/2010

¹ Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento (EGC/UFSC), Mestre em Administração (CPGA/UFSC), Especialista em Gestão Universitária (UFSC), Pesquisadora e membro do INPEAU.

² Professora do Departamento de Engenharia Civil da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Doutora em Engenharia Civil (UPJMF) Professora e pesquisadora no programa de Engenharia e Gestão do Conhecimento (EGC/UFSC).



Resumo

O presente trabalho tem como finalidade analisar a viabilidade econômica financeira para a implantação de uma estrutuicultura em Biguaçu / SC. Para alcançar os objetivos deste projeto faz-se uma abordagem utilizando a estrutura do plano de negócios, assim, aspectos mercadológicos, técnicos, jurídico-legais, administrativos e econômico-financeiros foram abordados e analisados. Realizou-se uma pesquisa descritiva com os prováveis concorrentes, reconhecendo suas forças e fraquezas e apresentando informações detalhadas sobre a estrutuicultura na região de atuação da Secretaria de Desenvolvimento Regional de São José (SDR-SJ), segundo Epagri (2009). A análise de todos os itens citados acima possibilitou obter considerações positivas quanto à viabilidade econômico-financeira do empreendimento, apontando boas perspectivas de retorno além das características dos mercados apresentarem-se muito favoráveis.

Palavras-chave: Estrutuicultura. Iniciativa Empresarial. Empreendedorismo.

Abstract

The present work has as purpose to analyze the financial economical viability for the implantation of an ostrich creation in Biguaçu/SC. To reach the objectives of this project, it is made an approach using the structure of the plan of businesses: market, technicians, juridical-legal, administrative and economical-financial aspects were approached and analyzed. A descriptive research took place with the probable competitiveness, recognizing their forces and weaknesses and presenting detailed information on the ostrich creation in

³ Professor do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

⁴ Doutorem Engenharia e Gestão do Conhecimento (EGC/UFSC), Mestreem Administração (CPGA/UFSC), Graduado em Administração (PUC/SP), Professor de Administração e Cursos de Pós-Graduação.

⁵ Graduado em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

⁶ Doutorandoem Engenharia e Gestão do Conhecimento (EGC/UFSC), Mestreem Engenharia de Produção (PPGEP/UFSC), Especialista em Gestão Universitária (UFSC) Graduado em Administração (UFSC), Pesquisadora na área do empreendedorismo.

⁷ Especialista em Gestão Empresarial pela Faculdade Energia de Criciúma, Graduado em Administração pela Faculdade Energia de Criciúma.



the area of performance of the General office of Regional Development of São José (SDR-SJ), according to Epagri (2009). The analysis of all of the items mentioned above made it possible to obtain positive considerations about the economical-financial viability of the enterprise, pointing good return perspectives, besides from the characteristics of the markets, introduced as very favorable.

Key words: Ostrich Creation. Business Initiative. Entrepreneurship.

1. Introdução

Planejamento é a palavra-chave para quem pretende ingressar no mundo dos negócios, e sem ele dificilmente um negócio consegue resultados expressivos. Contudo, um plano de negócio bem elaborado pode não garantir o sucesso de um empreendimento, mas pode ajudar a evidenciar dificuldades e sugerir maneiras de superá-las, diminuindo a probabilidade de fracassos em prol da possibilidade de sucesso. Sobretudo, o plano de negócios pode representar uma vantagem competitiva e ser decisivo para a sobrevivência da empresa no mercado.

O projeto ou plano de negócios dá o formato a uma idéia de executar ou realizar algo futuramente, com o objetivo de atender a necessidades ou aproveitar oportunidades. Este se constrói por meio da determinação de objetivos, formulação de estratégias, seleção dos recursos a serem utilizados e das políticas de gestão, dentre elas, utilização e organização desses recursos. Neste sentido, tal como elenca as considerações de SEBRAE (2010), o empreendedorismo no Brasil busca consolidar praticas empresariais que determinam o posicionamento da economia sustentável, por meio de práticas baseadas em estudos do dinamismo econômico regional.

Especificamente no estado de Santa Catarina, o vetor de desenvolvimento econômico se baseia em uma perspectiva baseada na sustentabilidade econômica. Neste contexto, de acordo com SEBRAE (2010), o estado apresenta uma agricultura forte, baseada em minifúndios rurais,



dividindo espaço com uma parte industrial atuante, sendo este o quarto maior do país. Destarte, coaduna-se a esta perspectiva um retrato onde as indústrias de grande porte e milhares de pequenas empresas espalham-se, fazendo do estado a sétima maior economia brasileira pelo tamanho de seu Produto Interno Bruto de 2006 que apontam para uma estrutura de R\$ 104,6 bilhões, sendo que o setor secundário participa com 34,5%, o setor terciário com 58,6% e o primário com 6,9% do valor total.

Neste vértice, na construção de um plano de negócios devem ser identificados o conceito do empreendimento, o mercado alvo, os competidores diretos e indiretos, o volume de vendas ou a participação de mercado, além de determinar a estrutura, as operações e as previsões dos resultados econômico-financeiros do empreendimento. Tudo isso com a finalidade de torná-lo uma importante ferramenta operacional, na qual o empreendedor deve recorrer em função da tomada de decisão. Neste contexto, o empreendedor deve ter a capacidade individual de tomar a iniciativa, de buscar soluções inovadoras, e agir no sentido de encontrar a solução para problemas econômicos ou sociais, pessoais ou de outras formas, por meio de empreendimentos.

2. O Plano de Negócios

De acordo com Degen (1989), o plano de negócio, nome genérico de um projeto de viabilidade técnica, econômica e financeira é o ponto de partida do empreendedor. Este oferece uma visão mais ampla do negócio e de todo o seu ambiente, além de direcionar o empreendedor a se organizar e se comprometer ainda mais em executar suas idéias. A qualidade das informações que o empreendedor reúne é um dos segredos de um bom plano.

Dolabela (1999), considera o principal usuário do plano de negócio é o próprio empreendedor, analisando seu negócio, diminuindo sua taxa de risco e auxiliando suas decisões. Neste sentido, elaboração de um plano de negócio exige conhecimentos sobre o setor da empresa em questão, assim como, de todo o seu contexto mercadológico. Apesar de



difícil definir um modelo padrão, conforme Dornelas (2001), o plano deve seguir uma seqüência lógica e organizada que permita entender a empresa e ou como será ela, seus objetivos, seus produtos ou serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira. A elaboração de qualquer plano de produção futura de bens ou serviços implica sempre no equacionamento de um complexo número de variáveis relacionadas com os diversos aspectos técnicos, econômicos, financeiros, administrativos e legais das empresas ou empreendimentos, sendo lícito supor que as possibilidades de êxito serão maiores na medida em que essas múltiplas informações forem ordenadas na forma sugerida pelo conhecimento científico e pela experiência prática (HOLANDA, 1987: 96).

Sob esta orientação, o plano de negócios ajuda o empreendedor a descobrir quais as melhores maneiras de criar uma empresa viável e lucrativa, isto porque ele sintetiza o negócio, serve de guia de orientação e permite explorar as suas potencialidades. Este plano de negócios tem a sua estrutura baseada nos autores aqui citados.

2.1. Aspectos mercadológicos

Por meio da análise do macroambiente é possível diagnosticar a situação futura da empresa, e identificar estratégias adequadas às mudanças atuais e futuras. Num primeiro momento, devem-se identificar quais variáveis que interferem diretamente o negócio do empreendimento, então, criar mecanismos de defesa ou adaptação, transformando os contratempos em oportunidades estratégicas.

De acordo com Nickels e Wood (1999), é por meio da pesquisa mercadológica que as empresas obtém dados e números dos quais necessitam para apoiar as decisões de marketing e outras decisões organizacionais.

A pesquisa de mercado busca informações diretamente relacionadas com o negócio, evidenciado as chances do futuro empreendimento ter sucesso. Conforme o Sebrae (2005), a pesquisa de mercado permite: conhecer tendências; tomar decisões e apurar a opinião e perfil dos consumidores potenciais, se bem utilizadas, minimizam o risco na hora



de empreender. De acordo com Dolabela (1999), a análise de mercado engloba o estudo sobre o setor em que a empresa atuará, ou seja, o mercado consumidor, o mercado fornecedor e o mercado concorrente.

2.2. Aspectos técnicos

Planejamento e controle da produção é a atividade responsável por fazer planos, orientando a produção e servindo de guia para seu controle. Determina o que, quanto, como, onde, quem e quando vai ser produzido, (MACHELINE, 1984, apud Erdmann, 2000). De acordo com Woiler e Mathias (1996), os aspectos técnicos envolvem as considerações referentes à escolha dos diversos processos de produção, equipamentos da fábrica, entre outros, relacionados com a sua operacionalização.

A seleção dos processos de produção está condicionada às características do produto, à sua rentabilidade, à disponibilidade de insumos e aos aspectos tecnológicos da empresa. Assim o objetivo da formulação do projeto de produção está em conceber a função ótima, que melhor utilize os recursos disponíveis para obter o produto desejado. Conforme Campos (1989, apud ERDMANN, 2000), o processo produtivo pode ser classificado pelo fluxo de materiais, variedade dos produtos e tamanho de lotes.

Para Moreira (1993), é importante considerar o recurso gargalo, ou seja, o fator que apresenta menor capacidade de produção, dentre os recursos utilizados, é o limitador de produção. Para melhorar a produção aumenta-se sua capacidade. Portanto, os aspectos técnicos dizem respeito a todos os fatores relacionados à operacionalização do empreendimento, ou seja, aspectos sobre o produto, estrutura produtiva, instalações e processo produtivo.

2.3. Aspectos jurídico-legais

Segundo Dornelas (2001), tratando-se de uma sociedade mercantil o registro da empresa deve ser realizado na Junta Comercial, compreendendo os seguintes passos: registrar o nome e o tipo da empresa;



elaborar o Contrato Social; obter a Inscrição no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídica (CNPJ), na receita Federal; obter a Inscrição Estadual na Secretaria da Fazenda (necessária ao contribuinte do ICMS e deve ser feita no Posto Fiscal da Jurisdição do Estabelecimento); e, providenciar a inscrição junto a Prefeitura Municipal (alvará de funcionamento).

Quanto à implantação de um novo empreendimento, são de grande importância o cumprimento e enquadramento do negócio dentro dos aspectos estabelecidos pela lei. A implantação de uma agroindústria, segundo o Ministério da Agricultura (2009), depende de diversos fatores, especialmente daqueles relacionados à sua legalização. Neste caso, são necessários vários tipos de registros, tanto os relativos à forma jurídica da organização, quanto os de ordem sanitária e ambiental. Todos esses registros seguem um conjunto de leis que normatizam e orientam o processo de legalização.

Como a criação de animais para o abate é atividade inserida na cadeia de produção de alimentos (geralmente no ponto inicial). Diante disso, se sujeita à fiscalização sanitária e à responsabilidade técnica.

O registro do estabelecimento no Serviço de Inspeção Federal (SIF) somente é obrigatório para empresas que executam atividade de recepção, manipulação e expedição de produtos de origem animal (Lei nº 1.283/50). Empresas que executam atividade de mera CRIAÇÃO DE ANIMAIS PARA ABATE não estão obrigadas à obtenção de registro do estabelecimento, junto ao SIF. Entretanto, os ANIMAIS PARA ABATE estão sujeitos à fiscalização sanitária (artigo 2º, letra “a”. Lei nº 1.283/50) (SEBRAE, 2009).

Ainda neste contexto, “a criação de animais para abate se sujeita a responsabilidade técnica, a cargo de médico veterinário, por força do disposto na Lei nº 5.517/68” (SEBRAE, 2009).

2.4. Legislação tributária

Por preocupar-se com a viabilidade do futuro empreendimento, segundo Sebrae (2006), o empreendedor tende a possuir maior interesse em conhe-



cer, aprender e dominar os assuntos relacionados à tributação das empresas. De acordo com o Sebrae (2006), as microempresas e empresas de pequeno porte possuem dois regimes de tratamento jurídico diferenciado e simplificado:

- Lei 9.841, de 05/10/1999 (Estatuto da Micro e Pequena Empresa). O Estatuto é aplicado nos campos administrativo, trabalhista, previdenciário, creditício e de desenvolvimento empresarial;
- Lei 9.317, de 05/12/1996 (Simples). Em regra, os Estados e Municípios que não firmaram convênio com a União, para adoção do Simples em suas competências tributárias, também possuem regimes tributários simplificados próprios.

Tratando-se de empresa em constituição, deverá o titular ou sócios, conforme o caso, declarar a situação de microempresa ou de empresa de pequeno porte, em que a receita bruta anual não excederá, no ano da constituição, o limite fixado na legislação, respectivamente para microempresa ou para empresa de pequeno porte (incisos I ou II do artigo 2º da Lei 9.841, de 05/10/1999), conforme o caso, e que a empresa não se enquadra em qualquer das hipóteses de exclusão relacionadas no art. 3º desta mesma Lei (SEBRAE, 2009).

2.5. Aspectos administrativos e econômico-financeiros

Os aspectos administrativos, segundo Woiler e Mathias (1996), dizem respeito à estrutura organizacional necessária para a implantação e operação do projeto de viabilidade que deverão conter os níveis hierárquicos, as atribuições de cada funcionário e o organograma. Muito semelhante ao autor acima citado, este aborda que: “deve-se estabelecer a estrutura da organização, com as atribuições de cada área bem claras e com as delegações de poderes para as gerências bem especificadas”, (Salim, 2003: 96); ou seja, um organograma com as áreas e indicações de subordinação bem definidas.



Para Degen (1989), vários aspectos devem ser analisados quando da escolha de um sócio, dentre eles, a honestidade, a capacidade de trabalhar em equipe e o espírito empreendedor do parceiro.

Percebe-se então que os aspectos financeiros de um projeto de um estudo de viabilidade são imprescindíveis para a decisão de montar ou não o empreendimento. Por isso, deve-se analisar o investimento inicial, o tempo de retorno, o capital de giro necessário e as fontes disponíveis para o financiamento, entre outros fatores vitais para a saúde financeira do negócio.

3. Procedimentos Metodológicos

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa teórico-empírica e descritiva. Neste sentido, este trabalho pode ser definido como uma pesquisa predominantemente qualitativa e eventualmente quantificada, a qual se preocupa em descrever informações que proporcione uma análise consistente do tema problema.

A conveniência e intencionalidade nesta pesquisa se deram quanto aos locais que foram visitados conforme possibilidades por parte do entrevistador e do entrevistado, e também quanto a possibilidade de deslocamento e importância da estrutura dos empreendimentos. Assim defini-se no quadro 1 o universo de pesquisa.

QUADRO 1
DEFINIÇÃO DO UNIVERSO DE PESQUISA

Elemento de pesquisa:	Estruturicultores. Identificados pelo Levantamento Agropecuário de Santa Catarina na Zona da SDR – São José.
Unidade amostral:	Estruturicultores. Identificados pelo Levantamento Agropecuário de Santa Catarina na Zona da SDR – São José. Conforme conveniência, intencionalidade e disponibilidade.
Abrangência:	Zona da SDR – São José
Período de tempo:	de 10 mai 2009 até 22 mai 2009.

Fonte: Dados Primários (2009).



Mattar (1999) classifica, ainda, as amostragens não probabilísticas em básicas ou variações, sendo que no primeiro grupo constam: Conveniência, Intencional e Quotas; e no segundo constam: Tráfego, Autogerada e Desproporcional. O trabalho faz uso de uma amostragem não probabilística por conveniência e intencional, entrevistando estruturadores localizados na zona de atuação da SDR - SJ, segundo o Epagri (2009).

4. Organização Estudada e Resultados da Pesquisa

A empresa se chamará “Super Avestruz Ltda.”, será constituída sob a forma de Sociedade Limitada, empresa privada de capital fechado, e será registrada nas seguintes instituições: Junta Comercial do Estado de Santa Catarina como Pequena-Empresa participante do Simples; MAPA-Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento; Serviço de Fiscalização e Fomento da Produção Animal (SFFA); Escritórios de Defesa Animal (EDA) para autorizar a pratica de criação da referida ave.

A empresa Super Avestruz será constituída por dois sócios, sendo eles: Altamiro Pires e Rychard Pires, onde o primeiro desenvolverá atividades na área de administração de marketing e vendas o segundo nas áreas de administração da produção e administração financeira. O Capital Social Integralizado será de R\$.210.000,00 (duzentos e dez mil reais), capital próprio, dividido igualmente entre as partes da sociedade.

A atividade da Super Avestruz Ltda. é um tipo de agronegócio, a estruturador, oferecendo o produto e o serviço de reprodução, criação, hospedagem, consultoria e comercialização de avestruzes com idade entre 12 e 14 meses da raça *African Black* chamado também de *Black Neck* (pescoço preto), por esse possuir o melhor custo-benefício no que se refere à produção de couro carne e ovos, segundo as fontes pesquisadas.

Como variáveis estipuladas nessas projeções de cenários considerou-se: a). número de casais reprodutores; b) Taxa de postura de ovos; c) Taxa de fertilidade dos ovos; e d) Taxa de mortalidade das aves até 3 meses de vida, período de baixa capacidade imunológica do avestruz.



Devido às características mercadológicas encontradas, considerou-se uma demanda de 100% da produção, assim, logo que completam 12 meses ou 1 ano de vida as aves são vendidas, representadas na linha de vendas 1 ano. Decidiu-se por não realizar vendas com 3 meses devido a menor rentabilidade quando comparada com a venda de animais com 1 ano, assim, essa só seria utilizada em caso de falta de capital de giro para continuidade das operações.

5. Considerações Finais

Levando em conta algumas das limitações encontradas neste estudo, algumas recomendações serão colocadas no intuito de colaborar com o mesmo fortalecendo as informações apresentadas para o empreendimento.

Dentre estas, não poderia deixar de ressaltar a importância de maior número e variado tipo de informações sobre o mercado consumidor através da pesquisa de mercado, tanto a nível local quanto nacional e internacional. Informações a respeito deste ambiente, da cultura de consumo, do nível de demanda, dos mercados potenciais, do consumo do produto em estabelecimento comerciais, tais como, restaurantes e hotéis da região, mesmo sabendo que a produção industrial ainda não iniciou.

Informações mais detalhadas sobre o mercado contribuiriam no sentido de oferecer maior sustentação às informações sobre receitas realizadas do empreendimento, até mesmo para identificar a influência dos mercados internos e externos nas receitas produzidas.

Conforme abordado na fundamentação, deve-se levar em conta o ciclo de vida do produto, e assim, estabelecer possíveis cenários futuros, para momentos de saturação do mercado, traçando estratégias competitivas. Outra importante recomendação é o desenvolvimento e detalhamento da proposta de oferecer o serviço de hotelaria e condomínio de avestruzes com o objetivo de oferecer ao empreendimento aporte de recursos financeiros com a atração de investidores através da oferta de altos rendimentos com o negócio, dividindo os lucros e também os riscos.



Deduz-se que a potencialidade da cadeia da estrutuicultura é sem sombra de dúvidas indiscutível. Entretanto, urge argumentar, a respeito das estratégias a serem empregadas nos diversos segmentos integrantes da cadeia produtiva, para assim escoar a produção.

São muitos os fatores que envolvem o negócio da estrutuicultura, muitas variáveis interligadas que tanto podem resultar em efeitos extremamente positivos como podem arruinar o trabalho de um ano. Na confecção desse trabalho algumas variáveis foram manipuladas e outras se mantiveram constantes ao longo do período nos três cenários. As variáveis manipuladas foram produção de ovos e aquisições, contudo, variáveis também importantes não foram modificadas, tais como: variação de preço das aves e dos equipamentos, variação dos insumos, variação da mortalidade, variação da demanda que neste projeto foi constantemente superior a oferta da empresa, como outras variáveis, talvez menos prováveis mas também importantes, como surtos, fatalidades e morte acidental após os três meses.

É perspectiva dos estrutuicultores pesquisados que com a elaboração de legislações específicas a esta ave, muitas barreiras internas serão derrubadas, assim, esta será marcada como a segunda fase de alta taxa de nascimento de estrutuicultoras. Entretanto, como muito pouco é conhecido sobre o mercado de consumo e ainda é necessária organização para alcançar mercados externos sofisticados, fica latente a necessidade de gerar conhecimentos e formação de recursos humanos especializados na estrutuicultura. Pois se percebe que há demanda para esses profissionais e alguns cursos de nível superior já estão em andamento.

Assim sendo, a despeito de contar o setor, com grandes possibilidades de crescimento e afirmação, ainda padece o mesmo, de falta de subsídios e de informações estratégicas. Dentre estas, destacam-se aquelas atreladas aos aspectos produtivos passíveis de otimizar os ganhos nos quesitos supracitados e discutidos, através da redução dos custos operacionais e melhoria dos rendimentos zootécnicos.

De certa forma, muitos dos aspectos já conhecidos, tanto em avicultura como na bovinocultura, poderão, desde que devidamente adaptados,



servir de base para a estruturação de um programa abrangente e efetivo. Entretanto, novas e específicas informações serão necessárias, de forma a contemplar toda a complexidade de dados necessários. Deve-se repetir que as ações de indução de profissionais ou mesmo acadêmicos, direcionando e os preparando para atuarem nos mais variados setores, demandados pela cadeia produtiva, serão de suma importância para o potencializar a estruturacultura brasileira.



Referências

- BUARQUE, Cristovam (1991). *Avaliação econômica de projetos*. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus.
- DEGEN, Ronald (1989). *O Empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*. 1. ed. São Paulo: Makron Books.
- DOLABELA, Fernando (1999). *Oficina do Empreendedor*. São Paulo: Cultura Editores.
- DORNELAS, J.C.A. (2001). *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro: Campus.
- KOTLER, P. (1999). *Marketing para o Século XXI*. São Paulo: Futura.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary (2000). *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: Prentice.
- MARQUES, H.L. (2005). Avestrus: 10 anos de Brasil. *Avicultura Industrial*, Sao Paulo, v. 32, n. 1140, pp. 96-99. Tipo: AP
- NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk (1999). *Marketing: relacionamentos, qualidade, valor*. Rio de Janeiro: LTC.
- PAVANI, Cláudia; et al. (2000). *Plano de negócios: planejando o sucesso de seu empreendimento*. Rio de Janeiro: Minion.
- PORTER, M. (1989). *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Ed. Campus.
- SALIM, César; et al. (2003). *Construindo planos de negócios: todos os passos para planejar e desenvolver negócios de sucesso*. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus.
- SEBRAE. (2006). *Empreendedorismo*. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br>>. Acesso em: 12 de setembro.
- SEBRAE. (2010). *Santa Catarina em números*. Relatório estadual. Santa Catarina.
- STONER, James; FREEMAN, R. Edward (1999). *Administração*. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC.