

38° Congresso Brasileiro de  
Pesquisas Cafeeiras  
Caxambu, MG, outubro de 2012



# Modelo para identificação de grau de gestão na empresa cafeeira

Antonio Bliska Júnior

# Quem é quem?

- Estudante
- Técnico, Engenheiro, Consultor
- Produtor
- Empresário

# De fazendeiro a empresário com a cafeicultura, usando MIGG



- Empresa

- Lavanderia, farmácia, pizzaria....



- Fazenda ????

# AGRONEGÓCIO

- Agricultura também é negócio
  - Soja, Milho, Carne e....
- CAFÉ!!!!
  - Commodities (commodity ou mercadoria)
  - Sua Mercadoria é um Produto nobre
  - Falta organização da porteira para dentro
  - E marketing da porteira para fora

# Cadeia de Produção Agropecuária - Café

- Fornecedor insumos (fertilizantes, sementes)
- **Produtor Rural**
- Transportadora / Operador Logístico
- Cooperativa
- Distribuidor/Exportador
- Importador
- Varejista: Supermercado, Cafeterias
- Consumidor



(C) 2005 Darren Hester for OPENPHOTO.NET. CC-Attribution-NonCommercial

# Quem produz? Quem ganha dinheiro?

- Quem é o produtor rural?
  - Sitiante, fazendeiro, herdeiro, empreendedor
  - No Brasil: qualquer um...médicos, advogados,etc.
  - No Mundo: empresários

# Empresa

- Também é uma “cadeia”
- Produção de café
  - Processo com uma sucessão de atividades
  - “Fornecedores” internos, “clientes” do processo
- Empresa tipicamente familiar
- Agricultura Familiar

# Cenário Brasileiro - Cafeicultura

- Presente em 17 estados brasileiros
- 370.000 produtores

Deficiências gerenciais (70%):  
baixas produtividades, qualidade  
aquém do necessário e redução de ganhos

# Método

1. Ordem pedagógica na educação.
2. Tratado elementar.
3. Processo racional para chegar a determinado fim.
4. Maneira de proceder.
5. **Processo racional para chegar ao conhecimento ou demonstração da verdade.**
6. Obra que contém disposta numa ordem de progressão lógica os principais elementos de uma ciência, de uma arte.
7. [Figurado] Prudência; ponderação.

\* Dicionário Priberam da Língua Portuguesa

# MIGG

## Método de Identificação do Grau de Gestão

Método simples e rápido para que produtores identifiquem grau gerencial de suas atividades.

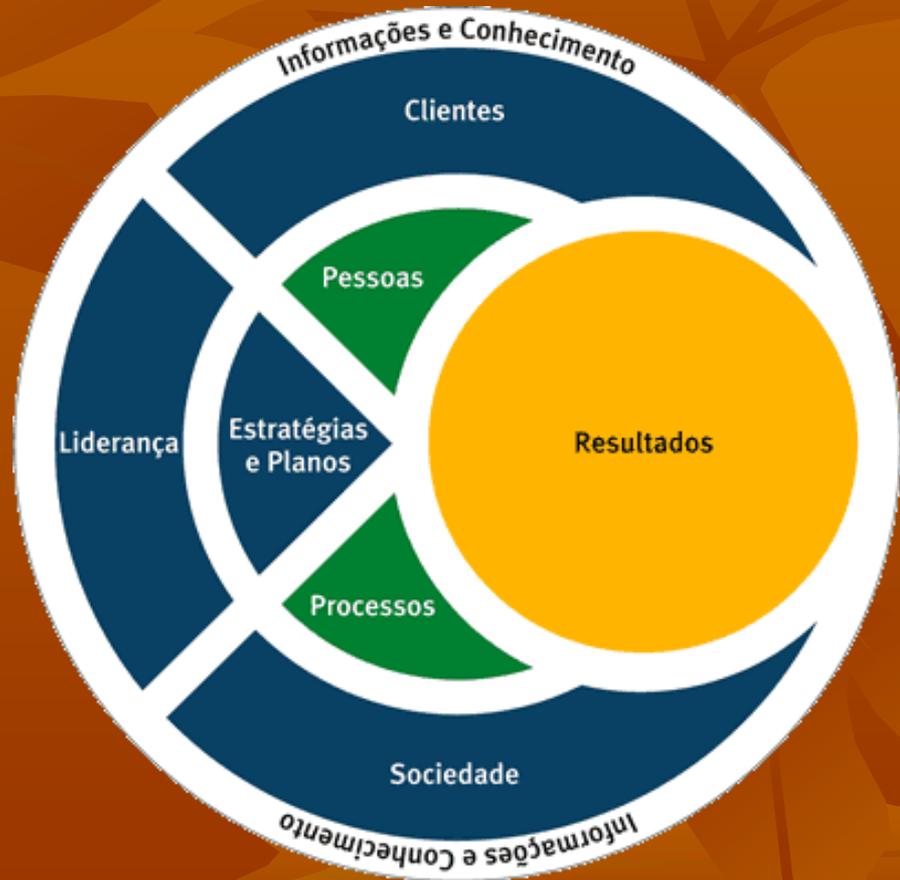
Possibilita adoção de práticas de gestão.

Baseado no trabalho da Fundação Nacional de Qualidade

# FNQ e MEG

## Modelo de referência

- Critérios
- Requisitos
- Indicadores



Adaptado de FNQ, 2007

# Características MIGG

- Parâmetros universais: Banco, Indústria, Agrícola
- Procedimento autoaplicável

# Critérios e Pontuação

Estratégias e Planos	60
Liderança	110
Clientes	60
Sociedade	60
Informações e Conhecimento	60
Pessoas	90
Processos	110
Resultados	450

**Entrevista**

**Questionário Estruturado**

Auto-avaliação

Perguntas com respostas sim ou não

# Questionário do **MIGG**

8 critérios e 31 temas ou requisitos

Limitação de 2 indicadores por tema

Classificação segundo pontuação

Avaliação segundo níveis de pontuação alcançados

# Questionário de Avaliação do Grau de Gestão

Flores

Hortaliças/Hidroponia

Café

## Auto Avaliação

### Gestão da Qualidade de Flores de Corte

Nome da empresa: \_\_\_\_\_

Nome do respondente: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_ Tel: ( ) \_\_\_\_\_ Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Endereço: \_\_\_\_\_

Cidade: \_\_\_\_\_ Estado: \_\_\_\_\_ CEP: \_\_\_\_\_

Principais culturas: \_\_\_\_\_

Área total propriedade: \_\_\_\_\_ Área cultivada flores: \_\_\_\_\_

Número de pessoas trabalhando com flores: \_\_\_\_\_ Faturamento anual \_\_\_\_\_

#### Critério Estratégias e Planos

ESTE CRITÉRIO EXAMINA O PROCESSO DE FORMULAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS, ENFATIZANDO O PLANEJAMENTO, ORGANIZAÇÃO E O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS.

A- A organização possui um **Plano de Negócio**. SIM ( ) NÃO ( )

B- A organização possui em documento clara definição sobre sua razão de existir (o que fazer, qual sua finalidade – **Missão**) e aonde pretende chegar num futuro definido (**Visão**) e sobre os princípios organizacionais que orientam como os colaboradores (pessoas sob coordenação direta da empresa) devem agir no seu dia-a-dia (**Valores**).  
SIM ( ) NÃO ( )

C- Existe um planejamento com etapas e metas definidas a serem cumpridas periodicamente (mensal, semestral ou anualmente). SIM ( ) NÃO ( )

D- A organização trabalha com “índices de ajuste” de produção procurando adequar-se aos volumes de produtos demandados pelos clientes. SIM ( ) NÃO ( )

#### Critério Liderança

ESTE CRITÉRIO EXAMINA O SISTEMA DE LIDERANÇA DA ORGANIZAÇÃO E O COMPROMETIMENTO PESSOAL DA *DIREÇÃO* NO ESTABELECIMENTO.

A- As relações entre colaboradores e superiores hierárquicos, entre a organização e seus fornecedores e entre a organização e seus clientes são harmoniosas? SIM ( ) NÃO ( )

B- Não há atritos frequentes e as reclamações são solucionadas rapidamente com a participação de todos os envolvidos? SIM ( ) NÃO ( )

C- A administração comunica com frequência e clareza os objetivos e resultados da organização? SIM ( ) NÃO ( )

D- A administração procura se informar de todos os fatores, internos e externos, que influenciam os aspectos produtivos e comerciais da organização? SIM ( ) NÃO ( )

E- A administração toma a frente das principais ações e procura delegar adequadamente obrigações e responsabilidades aos demais colaboradores/funcionários? SIM ( ) NÃO ( )

# Avaliação a partir do MIGG

- Gabarito
- Valores (Pontuação)
- Níveis de maturidade

## Tabela 2. Gabarito de pontuação

<b>Crítérios</b>			
<b>1- Estratégias e Planos</b> 1 A a 1 D - 15	<b>2- Liderança</b> 2 A a 2 E - 10	<b>3- Clientes</b> 3 A a 3G - 15	<b>4- Sociedade</b> 4 A a 4 F - 10
<b>Subtotal: 60 pontos</b>	<b>Subtotal: 50 pontos</b>	<b>Subtotal: 90 pontos</b>	<b>Subtotal: 60 pontos</b>
<b>Crítério 5- Informações e Conhecimento</b> 5 A a 5 F - 15	<b>Crítério 6- Pessoas</b> 6 A a 6 F - 10	<b>Crítério 7- Processos</b> 7 A a 7 S-10	<b>Crítério 8- Resultados</b> 8 A a 8 D- 50  8 E e 8 F 20  8 G a 8 J -30  8 K e 8 L -20
<b>Subtotal: 90 pontos</b>	<b>Subtotal: 60 pontos</b>	<b>Subtotal: 190 pontos</b>	<b>Subtotal: 400 pontos</b>
<b>Total Geral: 1000 pontos</b>			

# Grau de maturidade em gestão

- Mantidas as faixas e valores estabelecidas pelo FNQ
- **Exemplo A: Nível 1, Pontuação: 0-150**

Descrição do Grau de maturidade:

FNQ: “Estágios preliminares de desenvolvimento de enfoques, quase todos reativos, associados aos fundamentos da excelência, considerando os requisitos dos Critérios. A aplicação é local, muitas em início de uso, apresentando poucos padrões de trabalho associados aos enfoques desenvolvidos. O aprendizado ocorre de forma isolada, podendo haver inovação esporádica. Não ocorrem o refinamento e a integração. Ainda não existem resultados relevantes decorrentes de enfoques implementados.”

**MIGG: “Estágios preliminares de desenvolvimento de gestão.”**

# Análise de Avaliação do Grau de Gestão da Qualidade

**Tabela 42.** Pontuação de Critérios e Classificação da empresa 12.

Empresa 12, Paranapanema (SP), 100 pessoas, 6,5ha em estufa e 8,5ha a campo

<b>Critério</b>	<b>Pontos obtidos</b>	<b>Pontos possíveis</b>
<b>Estratégias e Planos</b>	<b>60</b>	<b>60</b>
<b>Liderança</b>	<b>30</b>	<b>50</b>
<b>Clientes</b>	<b>60</b>	<b>90</b>
<b>Sociedade</b>	<b>60</b>	<b>60</b>
<b>Informações e conhecimento</b>	<b>75</b>	<b>90</b>
<b>Pessoas</b>	<b>50</b>	<b>60</b>
<b>Processos</b>	<b>120</b>	<b>170</b>
<b>Resultados</b>	<b>315</b>	<b>420</b>
<b>Pontuação total</b>	<b>770</b>	<b>Nível 8</b>

# Análise Comparativa (Exemplo: Produção Folhosas em Hidroponia)

	60	50	90	60	90	60	190	400	1000
Critério Empresa	Estratégias	Liderança	Clientes	Sociedade	Inform.	Pessoas	Processos	Resultados	Total NIVEL
1	30	50	75	40	60	40	110	200	605
2	45	50	75	30	90	10	120	370	790
3	60	40	60	40	90	60	130	380	860
4	45	50	75	20	90	50	150	160	640
5	15	40	60	30	90	50	130	200	615
6	45	50	30	40	75	50	60	210	560
7	60	50	60	50	90	50	120	400	880
8	15	40	30	10	60	40	50	70	315
9	30	50	60	30	90	40	90	300	690
10	30	50	75	50	90	40	130	170	635
11	45	40	60	30	30	40	90	130	465
12	60	50	75	30	75	50	160	350	850
13	60	50	60	50	75	30	140	110	525
14	60	50	75	50	90	50	150	230	755
15	60	50	75	30	60	50	110	250	685
16	45	50	90	30	90	40	100	260	705
17	45	50	60	20	60	50	150	270	705
18	45	50	60	30	90	40	130	270	715
19	45	40	45	30	90	40	90	190	570
Média	44,2	47,9	63,1	33,7	78,1	43,1	116,3	237,9	661,8

# Melhoria constante: Perfeccionismo

- O cuidado extremo representado pelo trabalho conciente de todos os funcionários. Da alta administração ao último colaborador



Foto: ABJ, 2004, Guatemala

# Boa notícia

- **Cliente Potencial:**
  - Rede de Cafeterias
  - 17 mil lojas pelo mundo
  - 51 lojas no Brasil, sendo 39 em SP (2012)
  - Este ano abriu 16 lojas contra 8 em 2011 (somente no Brasil)
- **Outras redes:**
  - McDonald's - 33 mil lojas
  - Marcas próprias
- **Outros hábitos, outras cu**
  - Chile – “Café com pernas”



Fonte: Valor Econômico – 30/07/2012

Fotos: Starbucks U.K e Cafeteria Chile

# Má notícia

- Para falar com a Starbucks vc ainda vai se apresentar como dono da Fazenda....???!!!

- Defina quem voce vai ser:  
Sua identidade. Sua marca.

Seja criativo.



# Construindo uma empresa e criando uma marca

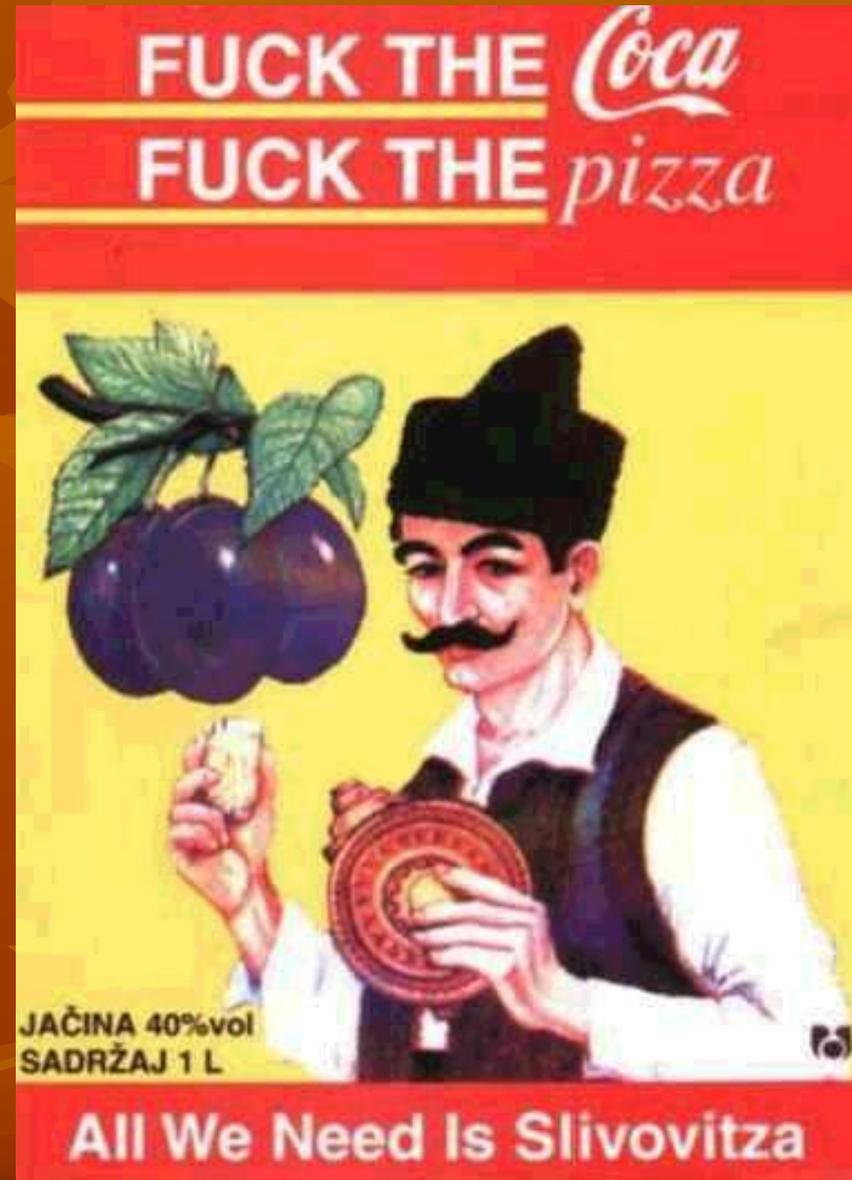


- Credibilidade
- Reputação
- Visibilidade

# Sua empresa sempre terá concorrência



O importante é saber  
aonde vc está e  
aonde quer chegar



# Como vender café no mundo ?



- Com qualidade

# MIGG- Café

- Fotografia do momento
- Direcionamento
- Participar e colaborar

**Obrigado**

**Antonio Bliska Jr**  
**bliskajr@feagri.unicamp.br**

**Fim**

