

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
ESPECIALIZAÇÃO EM CONTROLADORIA**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA
ORGANIZAÇÕES EXPLORADORAS DA ESTRUTIOCULTURA**

ARTIGO CIENTÍFICO

Jurandir Cieckovicz

Santa Maria, RS, Brasil

2005

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Especialização em Controladoria**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova o Artigo Científico

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA
ORGANIZAÇÕES EXPLORADORAS DA
ESTRUTIOCULTURA**

elaborado por
Jurandir Cieckovicz

Como requisito parcial para obtenção do grau de
Especialista em Controladoria

COMISSÃO EXAMINADORA:

Prof. Ms. Gilberto Brondani
(Presidente/Orientador)

Prof. Ivan Henrique Vey

Prof. Antonio Reske Filho

Santa Maria, Outubro de 2005.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA ORGANIZAÇÕES EXPLORADORAS DA ESTRUTIOCULTURA

Jurandir Cieckovicz¹

Gilberto Brondani²

RESUMO

Ao repensar e buscar alternativas de viabilidade numa atividade econômica, priorizar-se-á o planejamento, que consiste numa necessidade em todos os campos da ação humana. Normalmente, ele está associado a uma solução, a um problema, ou uma situação a realizar. O planejamento está presente em todas as organizações, independente da sua natureza e ou constituição. Uma organização empresarial não advém da geração espontânea, é preciso um ato criador de alguém capaz de observar, analisar e formular um organismo que dê conta de gerar bens que possam produzir sentimento de satisfação, conforto e bem-estar às pessoas. Na estrutiocultura, em especial, representado neste trabalho como planejamento de um agronegócio, enfatizou-se as possibilidades e alternativas de estabelecimento de um criatório de avestruz.

Palavras-chave: Planejamento, Organizações, Estrutiocultura.

¹ Especialista em Controladoria – Universidade Federal de Santa Maria.

² Professor Orientador Mestre em Engenharia de Produção – Universidade Federal de Santa Maria.

ABSTRACT

By rethinking and searching alternatives of viability in an economic activity, it will have priority the planning, which consists of a necessity in all fields of the human action. Normally, it is associated to a solution, a problem or a situation to achieve. Planning is present in all organizations, not depending on its nature or constitution. A business organization not results from spontaneous generation; it is necessary a creation act of somebody which is able to observe, analyze and formulate an organism that succeeds in generating goods that can produce a satisfaction feeling, comfort and welfare to the people. Specially in ostrich culture, represented in this paper as a farming business, it was emphasized the possibilities and alternatives in setting up a ostrich breeding enterprise.

Key Words: Planning, Organizations, Ostrich culture

1 – INTRODUÇÃO

O mundo contemporâneo trouxe uma série de mudanças na vida cotidiana das pessoas. As informações hoje circulam em tal nível de aceleração que se torna impossível pensar em obter-se domínio e ou controle dos conhecimentos referentes a um fato qualquer. Nesta perspectiva, o planejamento é de fundamental importância em qualquer atividade almejada.

Tornar-se um empreendedor, significa muito mais que ter a vontade de obter sucesso é, desenvolver um comportamento organizacional saudável e condizente com a preservação do meio ambiente, uma exigência implícita da sociedade. Transformar uma idéia em um negócio, é um processo que exige informação e conhecimento específico sobre a atividade pretendida, almejando um desenvolvimento sustentável, garantindo assim a sua continuidade.

Neste trabalho pretendeu-se desenvolver uma pesquisa sobre a “ESTRUTIOCULTURA”, denominação dada à domesticação da avestruz em criatório, seguindo instruções normativas do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento.

2 – ORGANIZAÇÕES

A Administração, em toda a sua longa história até o início do século XX, segundo (CHIAVENATO, 1977), se desenvolveu com uma lentidão impressionante para, a partir desse século, passar por fases de desenvolvimento de notável pujança e inovação. Enquanto nos dias de hoje, a sociedade da maioria dos países desenvolvidos é uma sociedade pluralista de organizações, onde a maior parte das obrigações sociais (como a produção, a prestação de serviço especializado de educação ou de atendimento hospitalar, a garantia da defesa nacional ou a preservação do meio ambiente) é confiada a organizações (como indústrias, universidades e escolas, hospitais, exército, organizações de serviços públicos) que são administradas por grupos diretivos próprios para poderem se tornar mais eficazes. No final do século passado, a sociedade era completamente diferente.

Há oitenta anos, as organizações eram poucas e pequenas: predominavam as pequenas oficinas, os artesãos independentes, as pequenas escolas, os profissionais autônomos (como os médicos, os advogados que trabalhavam por conta própria), o lavrador, o armazém da esquina, etc. Apesar de sempre ter existido o trabalho na história da humanidade, a história das organizações e da sua administração é um capítulo que teve o seu início há muito pouco tempo.

Através dos séculos, como bem relatou (CHIAVENATO, 1977), as normas administrativas e princípios de organização pública foram se transferindo das instituições dos Estados (como era o caso de Atenas, Roma, etc.) para as instituições da nascente Igreja Católica e para as organizações militares. Essa transferência se fez de modo lento, mas efetivo, talvez porque a unidade de propósitos e de objetivos, (princípios fundamentais na organização eclesiástica e na organização militar), nem sempre são encontrados na ação política que se desenvolvia nos Estados, geralmente movida por objetivos contraditórios de cada partido, dirigente ou classe social.

James D. Mooney fez um interessante trabalho de pesquisa sobre a estruturação da Igreja Católica, mostrando a sua organização no tempo, sua hierarquia de autoridades, seu estado-maior (assessoria) e sua coordenação funcional. A Igreja tem uma organização hierárquica tão simples e eficiente que sua enorme organização mundial pode operar satisfatoriamente sob o comando de uma só cabeça executiva, o Papa, cuja autoridade coordenadora lhe foi delegada de forma mediara por uma autoridade divina superior.

O conceito de hierarquia vigente na Igreja é diferente do adotado pelas outras organizações, baseando-se em dois princípios denominados por Mooney “serviço hierárquico obrigatório” e “independência da ordem hierárquica”. Segundo esse autor, somente a negligência pode explicar o fato de estes dois princípios terem tido tão pouca importância e influência nas demais organizações, mas servindo de modelo para muitas organizações, passando a incorporar uma infinidade de princípios e normas administrativas.

Não obstante, a organização militar também tem influenciado enormemente o desenvolvimento das teorias da administração ao longo do tempo. A organização linear tem, por exemplo, sua origem nas organizações militares. O princípio da unidade de comando, fundamental para função de direção. A escala hierárquica, ou seja, a escala de níveis de

comando de acordo com o grau de autoridade e responsabilidade correspondente é tipicamente um aspecto da organização militar utilizado em outras organizações. Porém, com as batalhas de maior alcance, de âmbito continental, o comando das operações de guerra exigiu, não novos princípios de organizações, mas sim um planejamento e controle centralizados em paralelo a operações descentralizadas, ou seja, passou-se à centralização do comando e à descentralização da execução.

No início do século XIX, Carl Von Clausewitz (1780-1831), general prussiano, escreveu um tratado sobre a Guerra e os Princípios de Guerra, sugerindo como administrar os exércitos em períodos de guerra. Considerando a disciplina como um requisito básico para uma boa organização. Para ele toda organização requer um cuidadoso planejamento, no qual as decisões devem ser científicas e não simplesmente intuitivas. As decisões devem se basear na probabilidade e não apenas na necessidade lógica. O administrador deve aceitar a incerteza e planejar de maneira a poder minimizar essa incerteza.

A partir de 1776, com a invenção da máquina a vapor e sua posterior aplicação à produção, uma nova concepção de trabalho veio modificar completamente a estrutura social e comercial da época, provando profundas e rápidas mudanças de ordem econômica, política e social. É o período chamado de Revolução Industrial, que se iniciou na Inglaterra e rapidamente se alastrou por todo o mundo civilizado. Que com todas as fases desenvolvidas de 1780 a 1914, ela surgiu como uma bola de neve com aceleração crescente, definindo-se cada vez mais um considerável controle capitalista sobre quase todos os ramos da atividade econômica declinando em organizações empresariais.

3 – ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS

Na obra de (Mosimann e Fisch, 1999), empresa é um grupamento humano hierarquizado que põe em ação meios intelectuais, físicos e financeiros, para extrair, transformar, transportar e distribuir riquezas ou produzir serviços, conforme objetivos, políticas, programas e orçamentos definidos por uma direção, individual ou de colegiado, fazendo intervir em diversos graus de benefícios e de utilidades com interesse social.

Considera-se empresa toda entidade ou organização que transforma insumos em bens, produtos ou serviços, para atender às necessidades e satisfações da sociedade. Toda e

qualquer organização exerce uma atividade econômica, que se caracteriza por eventos econômicos como consumo, troca ou produção de recursos escassos. Esses recursos escassos chamados de recursos econômicos, constituídos de recursos financeiros; recursos humanos; recursos materiais: recursos transformados e recursos naturais; recursos tecnológicos e recursos de informações. Tais recursos sofrem flutuações no seu valor econômico pelo mercado, à medida que os mesmos sejam mais ou menos escassos.

Os princípios da administração de uma atividade econômica aplicam-se igualmente a empresas com fins lucrativos e a organizações sem fins lucrativos, filantrópicos ou sociais, não sendo relevante sua constituição legal. Entretanto, esses dois tipos de instituições apresentam diferenças significativas que têm implicações na gestão organizacional e reflexos na economia. Talvez a principal distinção entre elas seja a fonte de receita. As empresas geram renda por meio das vendas; as organizações sem fins lucrativos podem obter receita de fontes diversas, como impostos, contribuições, doações ou até mesmo vendas. A receita de uma empresa deriva diretamente de seus clientes aqueles que compram seus produtos e serviços. No entanto, a receita de uma organização sem fins lucrativos provem de indivíduos que podem nunca utilizar os resultados dessa organização, segundo (Rimoli e Esteves, 2000).

Na mesma linha de raciocínio, uma segunda diferença entre as empresas com fins lucrativos e as organizações privadas ou públicas sem fins lucrativos é que, nessas últimas, principalmente nas organizações públicas, o planejamento pode ser complicado por considerações políticas que não são relevantes para as instituições. Embora seja essencial que uma organização tenha missão e objetivos gerais bem definidos para obter sucesso, muitas organizações sem fins lucrativos fracassam nessa área, em especial nas organizações públicas. Existem vários motivos responsáveis por essa falha: os objetivos gerais podem não refletir as necessidades dos clientes tanto quanto refletem os desejos dos patrocinadores financeiros da organização, sendo muito vagos não ajudam a administração mensurar o progresso ou a eficácia de uma organização.

A implementação estratégica em organizações sem fins lucrativos, especialmente nos órgãos públicos, é muitas vezes altamente visível e política. No entanto mesmo que as estratégias possam ser implementadas de forma racional os administradores públicos ainda operam restringidos por um outro elemento singular. Eles têm menos autoridade em áreas relativas a pagamento, promoção, demissões, aposentadorias e ações disciplinares do que os

administradores das empresas com fins lucrativos. Da mesma forma, os administradores das organizações privadas sem fins lucrativos são obrigados a supervisionar uma força de trabalho composta em sua maioria de voluntários, colocando outras restrições, muitas vezes abrigando profissionais mais comprometidos com suas próprias profissões do que com a organização para a qual trabalham em determinado momento.

Porém, tanto as organizações públicas e privadas sem fins lucrativos quanto às empresas com fins lucrativos, podem ter benefícios significativos se seguirem princípios de gestão e planejamento administrativo. Essas instituições tanto quanto as empresas devem analisar suas oportunidades e restrições ambientais e formular missões e objetivos gerais que lhes permitam satisfazer as necessidades de algum segmento da sociedade. Devem, então desenvolver uma estratégia que relacione seus pontos fortes e fracos de forma apropriada ao seu ambiente e lhes permita criar uma competência distintiva em seu campo de atuação.

4- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL

Para implementar sua estratégia, as empresas devem criar uma estrutura organizacional que lhes possibilite lidar com suas exigências ambientais e uma cultura que aumente sua eficácia organizacional. Cultura e sistemas de remuneração com muitas restrições devem ser alterados para melhorar a eficiência da organização, bem como sua eficácia a longo prazo.

Alem disso, 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; entretanto, a empresa tem condições e meios de agir sobre as variáveis e fatores de modo que possa exercer alguma influência; o planejamento é, ainda um processo contínuo, um exercício mental que é executado pela empresa independentemente de vontade específica de seus executivos. Pressupõe a necessidade de um processo decisório que ocorrerá antes, durante e depois de sua elaboração e implementação na empresa. Envolvendo questionamentos sobre o que fazer, como, quando, quanto, para quem, por que, por quem e onde.

Em continuidade (Oliveira, 2004), destaca que a atividade de planejamento é complexa em decorrência de sua própria natureza, qual seja, a de um processo contínuo de

pensamento sobre o futuro desenvolvido mediante a determinação de estados futuros desejados e avaliação de cursos de ação alternativos a serem seguidos para que tais estados sejam alcançados. E tudo isso implica um processo decisório permanente, acionado dentro de um contexto ambiental interdependente e mutável. Esse processo contínuo, composto de várias etapas, funciona de forma não linear em decorrência de haver variabilidade nas empresas. Essa variabilidade é devida às pressões ambientais, resultante de forças externas, bem como pressões internas, resultantes dos vários fatores integrantes da empresa.

Com base na atitude e visão interativa diante do processo, o planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações presentes (Drucker, 1962, p. 131). “Portanto, aparece como um processo sistemático e constante de tomada de decisões, cujos efeitos e conseqüências deverão ocorrer em futuros períodos de tempo”.

Não sendo um ato isolado, deve ser entendido como um processo revestido de ações inter-relacionadas e interdependentes visando os objetivos viáveis de aplicação em consonância com os princípios gerais e específicos planejados.

Logo 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 para potencializar sua aplicação. Nesse ponto, deve-se lembrar Urwick (1952, p. 26), que afirmava: “nada podemos fazer sem a teoria. Ela sempre denotará a prática por uma simples razão: a prática é estática. Ela realiza bem o que conhece. Contudo, ela não tem nenhum princípio com que se possa lidar no caso do que não conhece...”.

Portanto, com referência à teoria e a prática, o executivo ou o empreendedor deve ter o domínio das duas, ou ser assessorado por quem tem conhecimento com controle do assunto. A teoria aparece como base de sustentação no processo decisório. E, nesta atual conjuntura de constantes mudanças no ambientes organizacionais, a teoria ganha importância extra sobre a prática. Esta fica com sedimentação de uma evidência passada, procurando evitar a ocorrência de erros anteriores bem como proporcionando melhor base de conhecimento sobre a realidade da empresa considerada.

O planejamento estratégico possui três dimensões operacionais: delineamento, elaboração e implementação. O delineamento compreende a estruturação do processo, o importante é a escolha da estrutura metodológica do processo de planejamento estratégico, bem como o profissional (consultor ou executivo) que o auxiliará neste delineamento. A elaboração inclui a identificação das oportunidades e ameaças no ambiente da empresa e a adoção de estimativas de risco para as alternativas estabelecidas, identificando e avaliando os pontos fortes e os pontos fracos da empresa, sua capacidade real e potencial de tirar vantagem das oportunidades percebidas no ambiente, bem como de enfrentar as ameaças, considerando os objetivos e metas a serem alcançados pela empresa, respeitando determinadas políticas ou orientações de atuação.

A implementação envolve assuntos organizacionais, os sistemas de informações e de incentivos, a competência operacional, o treinamento e a liderança necessária ao desenvolvimento do processo, possuindo quatro aspectos de atuação: O que a empresa pode fazer em termos de ambiente externo; O que a empresa é capaz de fazer em termos de capacidade e competência; O que a alta administração da empresa quer fazer, consideradas as expectativas pessoais e das equipes; E o que a empresa deve fazer, consideradas as restrições sociais e éticas.

Sintetizando a implementação do planejamento estratégico nas empresas, ressaltamos a necessidade de se considerar a metodologia de elaboração e implementação, fundamentando-se em duas possibilidades: primeiramente se define, “aonde se quer chegar” e “como a empresa está para chegar na situação desejada”; ou “como se está” e depois se estabelece “aonde se quer chegar”. Naturalmente, pode-se considerar uma terceira possibilidade que é definir “aonde se quer chegar” juntamente com “como se está para chegar lá”.

Por conseguinte, (Oliveira, 2004), referencia Kotler (1980, p. 76) que afirma:

quando analisa o aspecto realístico dos objetivos, que este devem surgir de uma análise das oportunidades e recursos da empresa, e não de pensamentos e desejos. Portanto, a metodologia apresentada a seguir deverá ser adaptada às condições e realidades internas e ambientais da empresa.

5 - A ESTRUTIOCULTURA

Este trabalho tem como objetivo a informação da necessidade e importância na elaboração de um planejamento estratégico para uma gestão organizacional competitiva, no ramo da estrutuicultura, com possibilidades de análises, pressupondo otimização dos sistemas com diferencial de atuação nos resultados.

Avestruz teve origem na República da África do Sul em 1863 e a produção das penas vem sendo utilizado há mais de mil. Aparece citado no antigo Testamento, sendo o comércio intenso nas Eras Egípcia, Assíria e Babilônica. Também nos tempos das cruzadas suas plumas foram trazidas para a Europa e tornaram-se famosos adornos da realeza como das rainhas: Maria Antonieta, da França e Elizabeth, da Inglaterra (séc. XVI e XVII).

O habitat da avestruz se estendia das regiões secas da África, incluindo a África do Sul, África Leste e Saara, até os desertos do Oriente Médio. No entanto a caça excessiva colocou em risco esta espécie. Em 1875, devido a grande matança para a coleta de plumas, muitas avestruzes do Norte da África haviam sido exterminados.

A salvação da espécie deu-se através da domesticação. Na África do Sul em 1863, foram estabelecidas as primeiras fazendas de avestruzes, destacando os trabalhos de Arthur Douglas que publicou em 1881 o primeiro livro sobre o assunto.

No período entre 1863 a 1913 um considerável número de fazendeiros das províncias africanas de Karoo e Cape Eastern trabalharam na criação reprodução e manejo de avestruzes. Por isso, quando Arthur Douglas projetou, construiu e patenteou a primeira máquina incubadora para ovos de avestruzes, a Eclipse, em 1896, a indústria rapidamente cresceu.

Em 1913 as penas da avestruz ocupavam o quarto lugar nas exportações daquele país, depois do ouro, diamante e lã. Com a chegada das I e II Guerras Mundiais, houve um colapso desse mercado, e em razão disto, os fazendeiros sul africanos começaram a explorar outros produtos da avestruz: a carne e o couro. Em poucas décadas esta atividade se expandiu e as aves foram levadas para outros países na América do Norte, destacando-se os Estados Unidos da América, que hoje possui o segundo maior plantel da espécie, estimando-se que a população esteja entre duzentos e duzentos e vinte mil animais. No Brasil chegou

comercialmente em 1994, porém o plantel está em formação em virtude do clima principalmente no semi-árido nordestino. As expectativas, no entanto são positivas no sentido de conquistar uma posição de destaque no mercado mundial de avestruzes.

A Estrutiocultura é a denominação dada a domesticação da avestruz e seu nome científico é *Struthio camelus*. Estas aves são ovíparas, na natureza, pertencem ao grupo das ratitas, tem as asas atrofiadas, ou seja, aves que não voam. Originária do continente Africano têm como habitat natural, as grandes planícies e sua alimentação é baseada em fibras vegetais como raízes, folhas, flores, sementes e pastagens. É considerada uma ave monogástrica, herbívora, com grande potencial de ser explorada racionalmente em nossas pastagens. Seu aparelho digestivo é semelhante ao de ruminantes, comendo grande variedade de gramíneas, arbustos, folhas de árvores, insetos etc. A avestruz também ingere pequenos fragmentos de rochas, que auxiliam na digestão dos alimentos, chamados gastrólitos.

A avestruz tem seis subespécies classificadas pelos zoológicos, mas só três é explorado comercialmente raças como: Black Neck; Blue Neck e Red Neck. Nas três espécies os machos são de cor preta e as fêmeas são cinzas. Seu pescoço e pernas são longos, pés com dois dedos, apenas um com unha. É um animal corredor atingindo até sessenta quilômetros hora. A avestruz macho adulto pode pesar acima de 150 Kg e alcançar mais de 2,80m de altura. Apresenta plumagem de cor preta, tendo as pontas de suas asas de cor Branca. Na natureza é o macho que choca os ovos durante a noite. Seu bico, bem como às canelas, adquirem um tom avermelhado durante o período de acasalamento. Atinge a maturidade de 28 a 36 meses de vida.

A avestruz fêmea é normalmente um pouco mais baixa e mais leve. Basicamente não existe diferença visível entre os sexos até mais ou menos 6 a 10 meses de idade. É com 10 meses que as fêmeas apresentam uma plumagem de cor cinza e amarronzada (parda). Na natureza é a fêmea que põe os ovos e choca-os durante o dia. Atinge a maturidade mais cedo que os machos por volta dos 18 a 24 meses de vida. Uma fêmea adulta põe em média de trinta a cinquenta ovos por ano no período. Algumas aves chegam a pôr mais de 100 ovos. Podem ser agrupados para acasalamento em colônias em pares ou trios (duas fêmeas e um macho).

A longevidade é outro aspecto positivo desta espécie, é o segundo animal mais rústico do mundo, sendo o primeiro o camelo. Nesta ave, tudo é aproveitado, do bico ao couro, nada

se perde. A carne é de cor vermelha e similar na textura e sabor ao filé mignon. Sua grande vantagem está nos baixos níveis de calorias, gordura e colesterol.

O couro consegue juntar durabilidade, resistência, textura especial, formada por pequenos pontos deixados pelas plumas, sendo praticamente impossível a sua falsificação. A pluma inicialmente usada como adorno, hoje é utilizada no vestuário e também na indústria automobilística e de computadores. A banha é transformada em óleo, é usada pela indústria de cosméticos em hidratantes. A carcaça pode fazer parte integrante, com nutriente, na fabricação de rações. O bico e unhas transformam-se em bijuterias e os cílios são usados para confeccionar cílios postiços. O ovo equivale a vinte e quatro ovos de galinha, as cascas dos ovos não fecundados viram objetos de decoração.

São aves sociáveis, vivem em bandos e em conjunto com outros animais. O comportamento se modifica por ocasião do período reprodutivo, quando alguns machos e fêmeas dominantes esboçam atitudes agressivas. A avestruz vem sendo criada no Brasil há alguns anos como animal de zoológico, mas não para fins lucrativos. Tentativas haviam sido feitas neste sentido, mas a falta de informações e experiência com o animal levaram estes ensaios ao fracasso.

Neste sentido o presente trabalho visa elaborar um planejamento estratégico na estruturacultura identificando possibilidades e alternativas de estabelecimento de um criatório de avestruz na região central do Rio Grande do Sul.

5.1 - Visão

É um quadro inspirador de uma pretensão empresarial, e serve de base para planejamento estratégico, delineando um futuro ideal para a organização, no que se refere ação e condições do ambiente operacional.

Sendo referência na região como modelo na criação de avestruz, agregando os demais criadores na formação de uma estrutura para viabilização do mercado interno e externo.

5.2 – Objetivos

Indicam as metas que queremos perseguir, porém não definindo, a priori, o caminho que será perseguido. Este caminho se faz na medida que o vivenciamos. Os objetivos podem ser gerais ou específicos. No estudo em pauta o objetivo geral concentrou-se em:

Definir a exploração comercial do animal, despertando o interesse do mercado nacional para o benefício dos seus principais produtos: carne, couro e plumas;

Viabilizar a implementação e estruturação de um trabalho cooperativo entre os criadores;

Incentivar, possibilitando à população alternativa de consumo de carne e seus benefícios;

Fomentar a industrialização de embutidos, salgados e defumados;

Explorar os subprodutos no manufaturamento do couro, plumas, cílios, unhas e ovos (em artesanatos);

Estimular a criação de uma central de incubação para minimizar os custos de produção;

Oportunizar o estudo e desenvolvimento de pesquisa genética para aumento da produtividade na fertilização dos ovos;

Disponibilizar informações científicas de processos tecnológicos atualizados, promovendo o aprimoramento para desenvolvimento nos criatórios de avestruz.

5.3 – DIAGNÓSTICO

É a descrição da realidade e um juízo sobre ela:

a) Pontos Fracos da Criação e Comercialização da Avestruz

- Pouca produção inicial.
- Não desenvolvimento de uma cultura para o consumo da carne junto à população.
- Alto custo na reprodução dos animais para formação de plantéis.
- Dificuldade de identificar qualidade genética dos animais reprodutores (matrizes).
- Fragilidade dos animais filhotes (zero a três meses) devido tenra idade.
- Riscos sanitários com os ovos em função da contaminação e infertilidade dos mesmo.

- Alto custo do empreendimento e retorno a longo prazo, inviabilizando pequenos criatórios.
- Falta de treinamento de pessoal.

b) Pontos Fortes na Criação e Comercialização da Avestruz

- Ter conhecimento da legislação existente.
- Topografia do local favoráveis à implementação.
- Espaço reduzido para estabelecimento de um criatório com potencialidade.
- Facilidade na longevidade da espécie, procriação em cativeiro até quarenta anos.
- Alcance de grande porte, atingindo quando adulto até 2,50 mts de altura e de 100 a 150 kg de peso, animais rústicos, muito resistentes e ótimas capacidade de adaptação, facilidade no manejo dos animais (jovens e adultos)
- Alimentação existente na localização do criatório, de fácil preparo e com possibilidade de cultivo dos nutrientes.
- Aproveitamento pela empresa a totalidade do animal com o abate (couro, carne, unhas, bico, plumas e penas).
- Dar conhecimento da potencialidade da carne, com baixo teor de gordura e colesterol.
- Localização em região de frigorífico estruturado para o abate de avestruz

c) Ameaças na Criação e Comercialização da Avestruz

- Existência de predadores.
- Urbanização próxima.
- Morte da avestruz com ataque de predadores, Stress, Ingestão de objetos pontiagudos e virose, que ataca o sistema nervoso.
- Fratura das pernas, quando filhotes e ou quando afugentados.
- Produto inacessível devido ao baixo poder aquisitivo da maioria da população
- Falta de profissionais especializados, bem como mão de obra qualificada no cuidado dos animais.
- Ausência de uma bibliografia científica sobre a Estruturocultura

d) Oportunidades na Criação e Comercialização da Avestruz

- Existe grande perspectiva de mercado para implantação da estruturocultura na região.

- Buscar apoio das instituições públicas para fomento de criatórios
- Aproveitamento de cursos para treinamento e capacitação de pessoal
- Participar apoiar e ou realizar eventos internos e externos como feiras e exposições etc. para disseminar a estrutuicultura como bom empreendimento no agro negócio e os benefícios do consumo e uso de seus produtos pela população
- Tentativas haviam sido feitas neste sentido, mas a falta de informações e experiência com o animal levaram estes ensaios ao fracasso.
- Neste sentido o presente planejamento estratégico de estrutuicultura pretende apresentar um estudo das possibilidades e alternativas de estabelecimento de um criatório de avestruz na região centro, com probabilidades de sucesso econômico financeiro.

5.4 - DESAFIOS

- Aumento do plantel
- Criar um mercado interno consumidor
- Formação de Cooperativas
- Cursos de capacitação em recursos humanos e assistência aos animais.
- Domínio das necessidades específicas (instalações / manejo / alimentação)
- Despertar o interesse comercial para viabilização e consolidação econômica.

CONCLUSÃO

Ao fazer uma análise de conclusão sobre a criação da avestruz, importante se faz, elencar algumas considerações objetivando a implementação de uma estrutuicultura:

A Escolha do animal é determinante e ao mesmo tempo bastante difícil de detectar, ou seja, o que melhor produz, com maior eficiência e com menos custos. Neste caso, para criação comercial, somente uma raça (African Blacks) possui estas características. A idade para aquisição dos filhotes não deve ser inferior a pelo menos três meses, a menos que exista muita prática e experiência da pessoa que fará o manejo destes animais.

A troca de informações, a parceria com outros criadores, assegura maior probabilidade de êxito nas ações, no manejo correto dos animais e resultado positivo do investimento realizado. A criação da avestruz como é algo ainda recente no Brasil e em especial no Rio

Grande do Sul, faz-se necessário usar cautela, observando detalhes que podem evitar armadilhas e proporcionar chances de sucesso.

A maior motivação para tornar-se um criador de avestruz, é contar com uma alternativa que concentra capital de médio a grande porte, porém numa pequena área com reduzido emprego de mão-de-obra, se comparado com a criação de gado. E que assegura um retorno financeiro relativamente rápido, já que os filhotes podem ser comercializados a partir de três meses e ou abatidos aos doze meses de idade.

Isto posto, pode se afirmar com plena certeza que nos dias atuais qualquer investimento representa um desafio. A criação da avestruz em especial, é um desafio redobrado, face ser uma nova alternativa no agro negócio. A credibilidade do segmento é outro fator preponderante que precisa ser conquistada no mercado interno como um todo.

Finalizando pode se afirmar que, todo o empreendimento, seja em qualquer atividade é suscetível ao sucesso ou insucesso, este não é diferente dos demais, pois se trata de investimento em atividade de pouco conhecimento teórico e prático, trazendo com isso relativa insegurança sobre a exploração da estruturacultura.

BIBLIOGRAFIA:

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução a Teoria Geral da Administração. São Paulo, McGraw-Hill do Brasil, p. ilustr., 1977.

GAJ, Luis. O Estrategista. São Paulo, Pearson Education, 2002.

LOPES, Carlos T. Gumaraes. Planejamento e Estratégia Empresarial. 5. Ed. São Paulo: Saraiva, 1976. p. 11.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello, Controladoria: seu papel na administração de Empresas/ Clara Pellegrinello Mosimann, Silvio Fisch. – 2. Ed. – São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas. 20. Ed – São Paulo: Atlas, 2004.

SENGE, Peter M, A Quinta Disciplina: Tradução OP Traduções – São Paulo, Ed. Best Seller 1998.

WRIGHT, Peter L. Administração Estratégica: Conceitos / Peter Wright, Mark J. Kroll, John Parnell; Tradução Celso A Rimoli, Lenita R. Esteves. – São Paulo: Atlas, 2000.

FONTES DE INFORMAÇÕES:

ACAB – Ass. Brasileira de Criadores de Avestruzes do Brasil – São Paulo – SP – Fone: 11 3101-1096

AEPE – Ass. Empreendedores Paulista da Estrutocultura
Campinas - SP - Fone : 19 3739-3909

ABCAV - Associação Baiana Criadores de Avestruz
Salvador – BA – Fone 71 341-6268

ACCA – Ass. Catarinense de Criadores de Avestruzes
Araquari – SC – Fone 47 433-4755

ACACE - Ass. Criadores Avestruzes do Ceará

Fortaleza - CE – Fone 85 283-8864 / 223-3011

ACAMAT – Ass. Criadores de Avestruzes de Mato Grosso

Cuiabá - MT – Fone 65 301-1429

ACAR - Ass. Dos Criadores de Avestruz de Rondônia

Ariquemes – RO - Fone 69 536-7098

ACARS – Ass. Dos Criadores de Avestruzes do Rio Grande do Sul

Porto Alegre - RS - Fone 513345-1462

ACAMS – Ass. Criadores de Avestruz do Mato Grosso do Sul

Campo Grande - MS - Fone 67 351-6500

ANE – Ass. Nordestina de Estruticultura

Natal – RN - Fone 84 231-6065

ACAVI - Ass. Criadores de Avestruz do Vale do Itajaí

Rio do Sul - SC - Fone 47 521-1679

UNCRA – União Nacional Criadores de Avestruzes

Campinas – SP – Fone 19 3255-5055