



Universidade de Brasília
Campus Planaltina/FUP
Graduação em Gestão do Agronegócio

FERNANDO ABREU MACEDO

CURVA ABC COMO UMA FERRAMENTA GERENCIAL DE CLASSIFICAÇÃO DE VARIÁVEIS EM
EMPREENHIMENTO RURAL

Planaltina/DF

2016

FERNANDO ABREU MACEDO

Relatório final do Estágio Supervisionado Obrigatório
apresentado a Universidade de Brasília, como requisito
parcial para obtenção do título de bacharel em Gestão do
Agronegócio.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Luciana de Oliveira Miranda

DEDICATÓRIA

Com grande satisfação que dedico este trabalho aos meus pais Ernane e Davina que sempre me incentivaram e me apoiaram em todas as minhas etapas de vida. Ainda convém dedicar este trabalho a meus oito irmãos e demais amigos e familiares que se sentirem parte da minha jornada, muito obrigado.

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer, em primeiro lugar, a Deus, que sempre proporciona coisas maravilhosas em minha vida e que permitiu que obtivesse coragem e persistência durante toda esta longa caminhada, não somente na vida acadêmica, mas em todos os momentos que precisei de força e inspiração.

Agradeço também a todos os professores que me acompanharam durante a graduação, em especial a Prof.^aDr.^a Luciana De Oliveira Miranda, responsáveis por me auxiliar na produção deste trabalho.

Devo agradecer também toda a equipe da GEDEC EMATER-DF em especial a Carla e Luciana pelas orientações devidas durante o meu estágio, para mim foi de grande valia a experiência de trabalhar com profissionais capacitados que pode contribuir tanto com minha formação acadêmica.

Dedico este trabalho, bem como todas as minhas demais conquistas, aos meus pais, meus irmãos e toda família.

Não poderia deixar de lembrar dos grandes amigos Daurana, Flavio, Igor e Tainá, amizade que conquistei durante essa jornada e vão continuar presentes durante toda minha vida certamente.

RESUMO

A Regra de Pareto, ou Classificação ABC, é uma ferramenta simples e bastante antiga, ela tem se mostrado ao longo do tempo ser de grande utilidade tanto na área industrial quanto nos negócios. Esse trabalho mostrará alguns conceitos e como utilizar a ferramenta para facilitar a gestão e obter vantagem competitiva em uma associação. O objetivo do trabalho foi realizar através da ferramenta ABC, uma análise a fim de verificar o grau de influência das variáveis, Associados, Produtos e Canais de Vendas identificados no empreendimento. Visa-se obter elementos de análise para fomentar decisões futuras feitas na busca por vantagens competitivas. A partir disso, inicia-se o trabalho com base teórica para facilitar o entendimento do objeto estudado, abordando conceitos de administração. Logo após são apresentados os conceitos e objetivos das associações, vantagens competitivas e classificação ABC. Com o auxílio do software Microsoft Office Excel 2010, elaborou-se as classificações através de categorias de Associados, Canais de Vendas e de Produtos. Através das análises foram sugeridas possíveis mudanças na organização, visando fortalecer a marca da associação no mercado e vencer a concorrência.

Palavras-chave: Gestão. Classificação ABC. Associação.

Lista de Tabelas

Tabela 1: Produtos classe A.....	20
Tabela 2: Produtos classe B.....	21
Tabela 3 Produtos classe C.....	22
Tabela 4: Associado classe A	23
Tabela 5: Associado classe B	23
Tabela 6: Associado classe C	24
Tabela 7: Classe canais de venda	24

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	8
1.1- Justificativa	8
1.2- Objetivo geral.....	9
1.2.1- Objetivos específicos	9
CAPITULO 2 – REFERENCIAL TEÓRICO.....	10
2.1- Administração Rural	10
2.2- Conceitos e Objetivos Das Associações	10
2.2.1- Comparativo entre Associação, Cooperativa, Sindicato e Empresa mercantil	12
2.3- Vantagem Competitiva	14
2.4- Classificação ABC	16
CAPITULO 3 - ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	18
3.1- Caracterização da Associação.....	19
CAPITULO 4 – ANÁLISES DOS RESULTADOS	20
4.1- Classificação ABC por produtos vendidos	20
4.2 curvas ABC por associados.....	22
4.3 Classificação ABC por canal de venda	24
CAPITULO 5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
REFERÊNCIAS	26

INTRODUÇÃO

As associações são de grande importância no agronegócio, através das associações agrícolas é possível fortalecer os agricultores com interesses comuns. E assim aumentar as possibilidades de gerar empregos e manter a produção e renda no campo.

As associações, como qualquer outra empresa, enfrentam dificuldades em sua gestão por fatores como: organização social, política e finanças além de fatores que afetam diretamente o campo produtivo, como fatores climáticos. Neste caso, ao tratarmos de associação de produtores rurais, no qual 100 % dos produtores associados são de produção familiar é preciso obter gerenciamento de seus produtos para manter o empreendimento competitivo no mercado.

A identificação dos pontos positivos e negativos dentro das variáveis da associação se torna fundamental para gestão. Assim, é essencial a classificação dos produtos que obtém maior representatividade no faturamento, associados que obtiveram maiores vendas e canais de venda que demonstraram ser mais rentável para o empreendimento.

O trabalho se mostra importante, pois colabora para o aprofundamento do conhecimento sobre o assunto, demonstra a importância do uso da ferramenta classificação ABC para tomadas de decisões dentro da organização. Desta forma, torna possível alcançar melhores resultados, obter vantagem competitiva, fortalecendo a produção e renda dos associados.

Através da EMATER-DF, com a supervisão dos técnicos do Programa Empreender e Inovar, foi possível obter os dados na associação para o estudo. Posteriormente esses dados foram transformados em informações coordenadas para buscar melhorias na gestão do empreendimento, justificando o foco da realização do estudo.

1.1- Justificativa

A realização do presente trabalho se iniciacom a participação do investigador na elaboração do Diagnóstico do empreendimento pesquisado. Assim, na condição de estagiário do Programa Empreender e Inovar da EMATER- DF juntamente com profissionais da área de extensão rural, por meio de visitas frequentes e coleta de dados em campo foi possível participar da busca por soluções e melhorias na gestão da associação.

1.2- Objetivo geral

Aplicar o Método ABC de Classificação como ferramenta de gestão na associação *Mescla* a fim de verificar o grau de influência de cada variável identificada no empreendimento.

1.2.1- Objetivos específicos

- Levantar a classificação ABC por participação de venda dos Associados;
- Agrupar os Produtos de classe ABC comercializados;
- Utilizar classificação ABC por Canais de Vendas;
- Buscar possíveis soluções para itens classificados em C.

CAPITULO 2 – REFERENCIAL TEÓRICO

O objetivo deste capítulo é apresentar conceitos para ilustrar, dar apoio e facilitar o entendimento do conteúdo apresentado. Serão abordados assuntos relativos à administração rural, associativismo, vantagem competitiva e classificação ABC.

2.1- Administração Rural

Segundo Marion (2005, p.24) as empresas rurais podem ser definidas como “aquelas que exploram a capacidade produtiva do solo por meio do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de determinados produtos agrícolas”. Na atualidade, qualquer propriedade rural deve ser vista como uma empresa e administrada neste sentido.

A administração rural está ligada diretamente a atual necessidade de obter gerenciamento e controle cada vez maior das atividades a serem desenvolvidas pela empresa rural. (ANTUNES, 1999). O produtor atual precisa ir além do entendimento básico de apenas buscar produtividade, necessita que o proprietário da empresa rural saiba administrar, em um ambiente complexo e de grandes desafios. A capacidade de gerenciar o empreendimento vai definir o sucesso do negócio.

Alguns autores explicam bem esse pensamento;

O homem do campo não pode esperar que as coisas melhorem. É muito complicado ser um produtor rural bem sucedido, a não ser que a fazenda seja encarada como uma verdadeira empresa, onde haja seriedade nos processos administrativos, visando maximizar a lucratividade (AVILA *et al.*, 2003, p.1).

Segundo Drucker (1981), toda empresa está apoiada em dados, assim o administrador tem como função analisar esses dados para tomada de decisões, visando alcançar melhores resultados para a organização.

2.2- Conceitos e Objetivos Das Associações

Araújo (2003) relata que o setor agropecuário tem como característica grande número de produtores rurais de pequeno porte, distribuídos em espaços distintos geograficamente, possuindo pouca organização. Consequentemente, não possuem propensão suficiente para impor preços de sua produção ao mercado.

Sendo assim, as associações de produtores rurais têm o viés de união para suprir necessidades que seriam difíceis de ultrapassar individualmente, assim produtores podem conseguir, em conjunto, captar melhores preços de insumos, compras de máquinas e implementos para uso coletivo, trazendo benefícios e potencializando a produção individual de cada associado.

Assim sendo a associação de produtores pode ser conceituada como:

Um tipo de organização civil, constituída de produtores rurais e suas famílias, com o objetivo de dinamizar o processo produtivo rural desenvolvendo ações em benefício da comunidade por eles constituída. (SIDALC; BDAGBAMB, 2009, p.07).

Apesar de as associações não terem como finalidade a lucratividade, elas podem auxiliar os associados na venda de seus excedentes, assim os produtores encontram mais facilidade para venderem os produtos em grupos.

Ainda relata que:

Apesar da falta de condições legais, no tocante à emissão de nota fiscal por parte de algumas Associações, elas devem estruturar-se para realizar a comercialização do excedente produzido pelos associados. Para tanto, deverão manter controles das quantidades recebidas e comercializadas, para a emissão do documento fiscal pelo respectivo produtor e o consequente repasse do valor correspondente à venda de seu produto. (SIDALC, BDAGBAMB, 2009, p.08).

Para tanto, é importante as associações manterem controle administrativo, para realizar repasse aos associados dos produtos comercializados.

Segundo Abrantes (2004), a união dos empreendedores rurais apresenta grande leque de vantagens, podendo citar a produção em escala, aumento individual da produção, a redução dos custos de produção, facilidade de vender os produtos, redução dos riscos, além da troca de informação e conhecimentos de produção pelos associados.

Para Azevedo (2006), as associações têm como princípio sempre buscar benefícios aos associados, assim elas se tornam instrumentos para a solicitação ao estado de projetos para desenvolvimento comunitário.

2.2.1- Comparativo entre Associação, Cooperativa, Sindicato e Empresa mercantil

Quadro 1

QUADRO COMPARATIVO ENTRE A INSTITUIÇÃO ASSOCIATIVISTA E A EMPRESA MERCANTIL

ORGANIZAÇÃO CRITÉRIOS	COOPERATIVA	ASSOCIAÇÃO	SINDICATO	EMPRESA MERCANTIL
Conceituação	Soc. de pessoas, com fins econômicos de natureza civil sem objetivo de lucro	Soc. civil sem fins lucrativos	Soc. civil sem fins lucrativos	Sociedade de capitais com fins lucrativos
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Viabilizar e desenvolver a produção - Transformar bens (agro-industriais) - Armazenar e comercializar; - Prestar serviços para terceiros - Dar assistência técnica/ educacional/ social 	<ul style="list-style-type: none"> - Promover a defesa dos interesses dos seus associados - Incentivar a melhoria do nível técnico e profissional/ cultural - Prestar serviços 	Promover o estudo, defesa e coordenação dos interesses econômicos e profissionais dos que exercem a mesma atividade ou profissão	Buscar o lucro
Amparo legal	Lei nº 5764 de 16.12.71 Constituição Federal/88	Código civil Lei nº 6015 de 31.12.73 (art. 120)	Const. Federal CLT.Dec Lei 5452 de 12.05.43	Const. Federal. Lei das S/A - 6404/76

Fonte: SIDALC, BDAGBAMB, 2009. 153-155 p.

As associações se destacam por ser uma sociedade sem fins lucrativos, assim sua principal característica fica sendo a de defender os interesses de seus associados.

Quadro 2

ORGANIZAÇÃO CRITÉRIOS	COOPERATIVA	ASSOCIAÇÃO	SINDICATO	EMPRESA MERCANTIL
Número de pessoas	Mínimo de 20 que exerçam atividades afins	– Não existe um mínimo legal – Recomenda-se o mínimo de 2 e o máximo de 12 pessoas	Nº suficiente para preenchimento cargos de Diretoria de uma base territorial (município)	Indeterminado
Formação de capital	Pelas quotas partes de seus cooperados	Não possui capital social mas patrimônio social	Não há formação de capital	Ações ou quotas partes de sócios

Fonte: SIDALC, BDAGBAMB, 2009. 155-155 p.

Nota-se que pode se formar uma associação com menor número de membros, onde a instituição não terá capital social.

Quadro 3

ORGANIZAÇÃO CRITÉRIOS	COOPERATIVA	ASSOCIAÇÃO	SINDICATO	EMPRESA MERCANTIL
Geração de receitas	Percentual da produção a ser fixado e taxa de serviços sobre as operações com cooperados e terceiros	Contribuições sociais, doações e legados, subvenções e taxas de serviços	Contribuições dos sócios definidos em Assembleia, doações, subsídios, subvenções	De acordo com a vocação do empreendedor ou o segmento que oferecer melhor rendimento
Forma de gestão	Cada pessoa um voto	Cada pessoa um voto	Cada pessoa um voto	Nº de ações ou de quotas partes do capital
Destino do excedente	Proporcional à participação de cada cooperado	Não há	Não há	Proporcional ao nº de ações ou de quotas partes
Remuneração de dirigentes	Pró-labore	Não há	Não há	Ilimitada
Responsabilidade	Proporcional ao capital subscrito	Da Diretoria	Da Diretoria	Proporcional ao nº de ações ou de quotas partes
Dissolução e/ou Extinção	Dissolução por A. Geral Destino do Patrimônio: – em caso de dissolução paga as dívidas e o restante é dividido entre os sócios; e – em caso de liquidação os sócios são responsáveis pelas dívidas que deverão ser pagas com o capital correspondente a sua quota parte, quando o ativo for insuficiente para liquidar o passivo.	Dissolução por A. Geral Destino do Patrimônio: – em caso de dissolução após liquidadas suas dívidas o remanescente é transferido a entidades afins; e – em caso de liquidação: sócios não respondem pelas dívidas.	Dissolução por A. Geral Destino do Patrimônio: – quando, por dissolução: doadas a entidades afins.	Dissolução por Assembleia Geral ou Destino do Patrimônio: – rateado entre os sócios de acordo com sua participação no capital.

Fonte: SIDALC, BDAGBAMB, 2009. 155-155 p.

A associação pode gerar receita com taxas de serviços, doações e contribuições. Em caso de extinção, o patrimônio deverá ser transferido a entidades afins, assim seus sócios não responderão pelas dívidas da instituição.

2.3- Vantagem Competitiva

Segundo Porter (1989), para uma organização obter sucesso depende diretamente da eficiência em conceber vantagem competitiva, ou seja, ofertar produtos adequados aos seus clientes com preços justificáveis para tal. Portanto, o autor sustenta a ideia de que a vantagem competitiva pode ser obtida sobre duas vertentes, custo e diferenciação. Sendo assim, para se entender melhor uma empresa é indispensável um olhar sobre os seus processos isoladamente, pois cada atividade e fator participam para uma conjuntura de custo e diferenciação.

Porter (1989) indica a cadeia de valores como método para analisar os processos de uma organização, podendo assim identificar as vantagens competitivas. Assim, é possível discernir melhor cada processo, conhecer melhor sua estrutura, as fontes existentes e potenciais de diferenciação.

Ainda conforme Porter (1999), a organização obtém vantagem de custo otimizando o fluxo de produção, seu layout, obtendo novos fornecedores com matérias-primas de qualidade e menores preços ou buscando novas tecnologias que propiciam aumento da produtividade ou redução do custo nos processos.

Para o autor “Uma empresa diferencia-se da concorrência, quando oferece alguma coisa singular valiosa para os compradores além de simplesmente oferecer um preço baixo”. (PORTER, 1989, p. 111). Atentando-se a isso, a organização precisa buscar dados para fundamentar possíveis melhorias, traçando estratégias adequadas para oferecer o melhor a seus clientes.

De acordo com Porter (1999), identificar os pontos fortes e fracos baseado em forças de competição do mercado e fundamental, através disso se torna possível definir plano de ação para melhorar o desempenho da organização dentro do ambiente.

Para Ohmae (1998), o planejamento demonstra necessário para sobressair à concorrência, proporcionando vantagens competitivas para o empreendimento, propiciando a estabilidade e crescimento dentro do ambiente de mercado.

O planejamento estratégico é a ferramenta primordial que a alta gestão de empresas possui, no fim do século XX, para obter vantagens sobre os seus competidores e conseguir identificar oportunidades no seu macroambiente operacional. (RASMUSSEN, 1990, p. 33)

Porter (1989) afirma ainda que seja necessário desenvolver estratégias específicas para cada segmento, possibilitando a maximização dos resultados de cada um, tais como estratégia de marketing, produção, financeira e tecnológica focada na necessidade de cada item. Como destaca Ohmae (1998), pode se entender a necessidade do cliente, possibilitando desenvolver estratégias para satisfazer as suas buscas e melhorar as vendas.

Para se estabelecer uma boa estratégia competitiva é necessário que os gestores obtenham conhecimento do mercado que está inserido, assim como sua estrutura. A informação proporciona a identificação dos pontos fracos e fortes, possibilitando o gestor promover ações que fortalecerão seus pontos fortes, e neutralizarão seus pontos fracos, propiciando a estabilização e fortalecimento no mercado.

Como instrumento gerencial, a classificação ABC ou 80/20 pode ser utilizada na obtenção de conhecimentos. Assim, os gestores podem focar em segmentos ou pontos específicos para fortalecer suas estratégias e obter melhor desempenho da organização. Define-se estratégia como:

A essência, a síntese de um processo de busca que determina a direção que a empresa vai tomar no caminho para o futuro. Emerge da inteligência de um estrategista ou o principal resultado de um sistema de planejamento estratégico. É a visão macro que define o que a organização vai ser e serve como guia para elaboração de todos os outros planos e ações. (PINA, 1994, p. 15).

Para melhor entendimento do assunto abordado será apresentado os conceitos no próximo capítulo do princípio da classificação ABC ou 80/20.

2.4- ClassificaçãoABC

De acordo com Rodrigues (2010), Curva ABC ou 80/20 é o ordenamento dos itens conforme sua importância. Colocando em ordem decrescente, reagrupando em grupos de três conjuntos, sendo denominados A, B e C, onde a ordem da combinação dita à importância pertencente de cada agrupamento.

Koch (2000) relata que a empresa IBM foi uma das primeiras organizações a utilizar e se beneficiar dos conceitos elaborados por Pareto para obter melhorias de seus produtos, oferecendo melhorias de desempenho a seus clientes.

O autor relata que:

A IBM descobriu que cerca de 80% do tempo de um computador era gasto executando cerca de 20% do código operacional. A empresa imediatamente reescreveu seu software operacional para tornar os 20% mais usados muito acessíveis aos usuários, tornando, assim, os computadores IBM mais eficientes e rápidos que as máquinas dos concorrentes para a maior parte das aplicações. (KOCH, 2000, p. 20).

O princípio de classificação ABC ou 80/20 demonstra alguns encadeamentos quando se toma como base o comércio.

As empresas bem-sucedidas operam em mercados nos quais são possíveis gerar as maiores receitas com o menor esforço. Isto será verdade tanto em termos absolutos, isto é, em relação aos lucros monetários, como em termos relativos, isto é, em relação à concorrência. (KOCH, 2000, p. 61).

Para Koch (2000), exalta que a aplicação dos princípios de Pareto apontados ao mercado, propiciam que a empresa se direcione para os segmentos e consumidores que trazem a maior rentabilidade, elevando o ganho econômico dentro da organização. Neste sentido Koch (2000), vem propor que as organizações podem buscar maiores resultados através da

identificação de seus recursos e de como são utilizados, com o uso de informações possibilita obter melhorias.

Isto pode ser feito identificando-se as partes da empresa (pessoal, fábricas, escritórios de vendas, unidades de custos, países) que geram os superávits mais altos e reforçando-os, dando-lhes mais poder e recursos, e, por outro lado, identificando os recursos que geram superávits baixos ou negativos, facilitando grandes melhorias e, caso estas não venham, parando de gastar os recursos. (KOCH, 2000, p 61).

Para Acuff (2004), obter informação se torna essencial para tomada de decisão, assim em qualquer transação, quem obtiver mais informação será privilegiado e obterá vantagens entre as partes.

Porter (1999) relata que obter informação é algo necessário para se sustentar, podendo afetar a competição de mercado de três maneiras: mudando a estrutura setorial, proporcionando vantagens competitivas pelo fato de obter novas formas de superar a concorrência, e obter a chance de disseminar novas empresas.

CAPITULO 3 - ASPECTOS METODOLÓGICOS

Após a seleção do empreendimento Grupo Associação pelo o Programa empreender e Inovar da EMATER DF foram realizados nos 06 (seis) primeiros meses de trabalho visitas mensais, com a finalidade de coletar informações e sensibilizar a diretoria da necessidade de anotação de dados de entrada, saída de produtos e recursos financeiros.

O estudo foi de cunho exploratório-descritivo com abordagem quantitativa, na modalidade estudo de caso. Método que ofereceu a possibilidade de investigação da situação numa visão crítica da realidade.

Para realização das análises de saídas de produtos foi utilizada à aplicação da ferramenta ABC para a realização de um estudo de caso na Associação *Mescla*.

Assim pesquisa exploratória “visa proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses”. (GIL, 1991, p.45). No período de realização de diagnóstico foram realizadas diversas visitas para coleta de dados, a fim de observar e subtrair todas as informações necessárias, para a evolução do estudo de caso. Em contrapartida, foram utilizados levantamentos bibliográficos, tais como: livros, artigos, e trabalhos científicos da área em questão.

Segundo Vergara (2007) a pesquisa descritiva demonstra as características de determinada população ou determinado fenômeno. Assim também visa estabelecer relação entre variáveis definindo sua natureza.

A pesquisa se tratou de um caso real de uma associação, assim o autor relata que “a pesquisa de estudo de caso caracteriza-se pela análise em profundidade de um objeto ou um grupo de objetos, que podem ser indivíduos ou organizações”. (ACEVEDO e NOHARA, 2009.50 p).

Assim, para análise dos dados foram consideradas todas as vendas registradas da associação de fevereiro a agosto de 2016. Para relacionar os produtos, separá-los de acordo com a importância e implementar a técnica ABC, utilizou-se recursos do aplicativo Microsoft Office Excel.

Foi fornecida a Associação pelo programa Empreender E Inovar da EMATER-DF, uma planilha a ser alimentada com o ano de 2016. Foram documentados dados referentes à descrição do Produto, Canal de Venda, Associado, Quantidade, Valor de Venda e Data.

A planilha para levantamento dos dados possui oito colunas, identificadas como: Ordem, Variável Analisada, Quantidade, Preço Unitário Médio, Valor Total das Vendas,

Porcentagem Individual do Item, Porcentagem Acumulada dos Itens e a Classe na qual pertencem os itens classificados.

3.1- Caracterização da Associação

Para preservar a identidade dos dados da associação em estudo, foi utilizado durante o trabalho uma denominação fictícia para o empreendimento. Neste sentido, o nome *Mescla* será utilizado durante todo o trabalho.

A Associação foi fundada em meados de 2012, com intuito de fortalecer a agricultura familiar no DF e atender a demanda significativa por alimentos na região. Desde o início de suas atividades a Associação conta com crescente número de associados, atualmente ela conta com 35 sócios atuantes.

Os produtores associados produzem diversos tipos de cultivos, tendo como destaque no ano a tangerina, batata doce, limão, abóbora Itália, abacate entre outras. A Associação conta com apenas dois canais de comercialização no DF.

Em 2016, a Associação *Mescla* movimentou aproximadamente R\$ 408.055,08 mil reais, o que representa uma média mensal de cerca de R\$ 85.145,89 mil reais. A *Mescla* possui como patrimônio a sede própria, trator com implementos e veículos para utilizar na produção e escoamento dos produtos.

Como forma de atuação, a Associação possui produtores bem próximos, a maioria dos associados se encontram nas proximidades do Rio Preto, região de Planaltina-DF. Os produtos comercializados pela associação são produzidos em escala familiar.

A Associação *Mescla* disponibiliza insumos e serviço trator aos associados, diminuindo os gargalos para os membros, o que beneficia do plantio à pós-colheita. Ademais a associação participa das Compras Institucionais, onde fornece produtos em grande quantidade para o canal C e P, alcançando números representativos no faturamento.

CAPITULO 4 – ANÁLISES DOS RESULTADOS

A seguir, podemos analisar os resultados obtidos pela técnica de classificação ABC.

4.1- Classificação ABC por produtos vendidos

Todos os produtos comercialização foram nomeados com o respectivo Canal de Venda. Escolheu-se essa forma pelo fato de mesmo produto possuir preços diferentes nos Canais de Vendas. Abaixo, a classificação das categorias e sua representatividade no faturamento.

Tabela 1: Produtos classe A

Ordem	Descrição	Quant. Vendida (Kg)	Preço unit. Médio	Valor total de vendas	Participação %	Part. Acumulada %
1º	Tangerina (P)	23911	R\$ 5,20	R\$124.334,60	34,11	34,11
2º	Batata Doce (P)	7287	R\$ 4,16	R\$ 30.315,79	8,32	42,42
3º	Limão (P)	6827	R\$ 3,10	R\$ 21.163,70	5,81	48,23
4º	Batata Doce (C)	12446	R\$ 1,68	R\$ 20.908,78	5,74	53,96
5º	AboboraItália (C)	12256	R\$ 1,50	R\$ 18.383,31	5,04	59,01
6º	Abacate (C)	7246	R\$ 2,22	R\$16.085,45	4,41	63,42

Fonte: dados da pesquisa

Ao analisar a classificação por produtos vendidos dentro do leque de 33 produtos apenas seis destes representam 60% do total das vendas dentro do período. Vale ressaltar que apenas a tangerina vendida para o canal P Corresponde a 34,11 % do faturamento total. Os 3 primeiros são produtos vendidos ao canal P e os demais são produtos vendidos ao canal C. Esses produtos são responsáveis por 60 % do faturamento anual, totalizando **R\$ 231.191,63**.

Tabela 2: Produtos classe B

Ordem	Descrição	Quant. Vendida (Kg)	Preço unit. Médio	Valor total de vendas	Participação %	Part. Acumulada %
7º	Maracujá (P)	2906	R\$ 5,15	R\$ 14.964,87	4,11	67,52
8º	TangerinaPonkan(C)	10356	R\$ 1,43	R\$14.808,51	4,06	71,59
9º	Tomate Extra A (C)	6673	R\$ 2,10	R\$14.013,62	3,84	75,43
10º	Berinjela (C)	10106	R\$ 1,35	R\$13.643,25	3,74	79,17
11º	Cenoura (C)	10883	R\$ 1,17	R\$12.733,05	3,49	82,66
12º	Couve-Flor (C)	5286	R\$ 2,15	R\$11.365,80	3,12	85,78
13º	Limão Taiti (C)	6204	R\$ 1,80	R\$11.167,56	3,06	88,85
14º	Pimentão Verde(C)	3160	R\$ 2,00	R\$ 6.320,40	1,73	90,58

Fonte: Dados da pesquisa

Em sequência, pode-se analisar que a classificação B dos produtos engloba oito itens, os produtos apresentados neste corte correspondem a 30% das vendas no semestre, nesta categoria apenas 1 produto foi vendido ao canal P. Esta categoria corresponde a venda de **R\$ 99.017,06**.

Tabela 3: Produtos classe C

Ordem	Descrição	Quant. Vendida (Kg)	Preço unit. Médio	Valor total de vendas	Participação %	Part. Acumulada %
15°	Abobrinha (P)	1956	R\$ 3,20	R\$ 6.259,84	1,72	92,30
16°	Alface(C)	1937	R\$ 1,90	R\$3.689,28	1,01	93,31
17°	Milho Verde(C)	1220	R\$ 2,64	R\$ 3.220,27	0,88	94,19
18°	Maxixe(C)	1121	R\$ 2,42	R\$ 2.713,43	0,74	94,94
19°	Couve(C)	898	R\$ 2,99	R\$ 2.685,32	0,74	95,67
20°	Repolho (P)	1082	R\$ 2,42	R\$ 2.617,71	0,72	96,39
21°	Abobora Menina Rajada(C)	1565	R\$ 1,50	R\$ 2.346,77	0,64	97,03
22°	Pimenta(C)	700	R\$ 3,02	R\$ 2.112,84	0,58	97,61
23°	Maracujá (C)	612	R\$ 2,87	R\$ 1.755,01	0,48	98,10
24°	Brócolis(C)	530	R\$ 2,66	R\$ 1.409,00	0,39	98,48
25°	Cebolinha(C)	325	R\$ 4,00	R\$ 1.301,00	0,36	98,84
26°	Abobora japonesa(C)	674	R\$ 1,23	R\$ 829,02	0,23	99,07
27°	Feijão-verde (C)	201	R\$ 3,49	R\$700,52	0,19	99,26
28°	Abobora seca (C)	583	R\$ 1,18	R\$687,41	0,19	99,45
29°	Jiló(C)	312	R\$ 1,61	R\$ 502,32	0,14	99,58
30°	Repolho Verde(C)	612	R\$ 0,76	R\$ 465,39	0,13	99,71
31°	Mandioca(C)	385	R\$ 1,00	R\$ 385,20	0,11	99,82
32°	Coentro(C)	85	R\$ 2,80	R\$ 237,99	0,07	99,88
33°	Pepino(C)	130	R\$ 1,55	R\$ 202,02	0,06	99,94
34°	Quiabo(C)	39	R\$ 3,50	R\$ 136,36	0,04	99,98
35°	Salsa(C)	17	R\$ 5,06	R\$ 86,00	0,02	100,00

Fonte: dados da pesquisa

A classe C inclui 21 produtos e corresponde a 10% do total das vendas, aqui se mostra importante uma atenção especial a classe de produtos para se aproximar a marcas superiores. Apenas um produto e vendido ao canal P, representando faturou de **R\$ 34.342,70**.

4.2 curvas ABC por associados

Segue abaixo a Classificação ABC por Associado, o faturamento anual bruto em vendas institucionais da associação em 2016 foi de R\$ 364.551,53.

Tabela 4: Associado classe A

Ordem	Descrição	Quant. Vendida (Kg)	Preço unit. Médio	Valor total de vendas	Participação %	Part. Acumulada
1º	Associado 1	25244	R\$ 4,83	R\$ 122.019,07	33,47	33,47
2º	Associado 2	17445	R\$ 1,43	R\$ 24.974,32	6,85	40,32
3º	Associado 3	13894	R\$ 1,70	R\$ 23.633,97	6,48	46,80
4º	Associado 4	10557	R\$ 1,96	R\$ 20.661,18	5,67	52,47
5º	Associado 5	9004	R\$ 2,18	R\$ 19.634,76	5,39	57,86
6º	Associado 6	9994	R\$ 1,84	R\$ 18.428,05	5,05	62,91

Fonte: dados da pesquisa

A tabela 4 demonstra à classe A por participação nas vendas dos produtores, o corte foi realizado em 60 % somando um total de seis associados com atuação significativa. É possível observar que o Associado 1 detém 33,47 % de todas as vendas do semestre. Nota-se que no ano de 2016 temos um total de 23 associados que atuaram nas vendas, ou seja, significa que de 23 sócios participantes apenas seis movimentaram **R\$ 229.351,35**.

Tabela 5: Associado classe B

Ordem	Descrição	Quant. Vendida (Kg)	Preço unit. Médio	Valor total de vendas	Participação %	Part. Acumulada
7º	Associado 7	7724	R\$ 2,24	R\$ 17.321,89	4,75	67,66
8º	Associado 8	3321	R\$ 5,03	R\$ 16.690,67	4,58	72,24
9º	Associado 9	3880	R\$ 3,98	R\$ 15.432,00	4,23	76,48
10º	Associado 10	3133	R\$ 3,81	R\$ 11.941,83	3,28	79,75
11º	Associado 11	5730	R\$ 1,86	R\$ 10.650,32	2,92	82,67
12º	Associado 12	4209	R\$ 2,46	R\$ 10.365,23	2,84	85,52
13º	Associado 13	3745	R\$ 2,14	R\$ 8.000,01	2,19	87,71
14º	Associado 14	4230	R\$ 1,57	R\$ 6.630,81	1,82	89,53
15º	Associado 15	3727	R\$ 1,76	R\$ 6.544,97	1,80	91,33

Fonte: dados da pesquisa

A tabela 5 demonstra a classe B dos Associados, onde esse grupo de 9 produtores determina 30% do volume de vendas da associação, ou seja, somaram em vendas **R\$ 103.577,73**.

Tabela 6: Associado classe C

Ordem	Descrição	Quant. Vendida (Kg)	Preço unit. Médio	Valor total de vendas	Participação %	Part. Acumulada
16°	Associado 16	1216	R\$ 5,16	R\$ 6.278,79	1,72	93,05
17°	Associado 17	7670	R\$ 0,76	R\$ 5.833,56	1,60	94,65
18°	Associado 18	3631	R\$ 1,53	R\$ 5.562,66	1,53	96,17
19°	Associado 19	2181	R\$ 2,22	R\$ 4.840,65	1,33	97,50
20°	Associado 20	2339	R\$ 1,84	R\$ 4.298,01	1,18	98,68
21°	Associado 21	982	R\$ 3,28	R\$ 3.217,40	0,88	99,56
22°	Associado 22	339	R\$ 3,01	R\$ 1.018,93	0,28	99,84
23°	Associado 23	143	R\$ 4,00	R\$ 572,45	0,16	100,00

Fonte: dados da pesquisa

A tabela 6 mostra a classe em um corte de 10% do total de participação das vendas, oito agricultores estão classificados, ou seja, juntos faturaram apenas **R\$ 31.622,45**. Vale observar que a classe C merece uma atenção especial para se diminuir a diferença entre as classes A e B.

4.3 Classificação ABC por canal de venda

A Associação Mescla atualmente trabalha atendendo compras institucionais, contando com apenas dois Canais de Venda.

Tabela 7 Classe canais de venda

Ordem	Descrição	Quant. Vendida (Kg)	Preço unit. Médio	Valor total de vendas	Participação %	Part. Acumulada	Classe	Representatividade
1°	Canal P	43969	R\$ 4,54	R\$199.656,52	R\$ 54,77	R\$ 54,77	A	60%
2°	Canal C	96161	R\$ 1,71	R\$164.894,97	R\$ 45,23	R\$ 100,00	B	40%

Fonte: dados da pesquisa

Na tabela 7 foi possível classificar somente em A e B, pela existência somente dois canais de vendas. Ficou evidente que o principal cliente e o Canal P com 60% das compras realizadas dos associados, ou seja, movimentou **R\$ 199.656,52**. Assim, foi classificado em A. Em seguida o Canal C esteve presente em 40% das compras, movimentando um faturamento no ano de cerca **R\$ 164.894,97**, assim foi classificado em B.

Os dois canais movimentaram no período de fevereiro até agosto **R\$ 364.551,49** em compras diretas da associação.

CAPITULO 5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nas análises, ficaram identificadas as classes de maior vulnerabilidade dentro do empreendimento, o que possibilita sugerir melhorias. Quanto à classe de Produtos podemos propor uma estratégia, na qual se devem manter os atuais canais, buscar novos mercados para elevar as vendas dos itens.

Outra estratégia seria alavancar a produção das mercadorias de classe A, tendo em vista que são produtos de alta procura. A medida possibilitaria o aumento das vendas, o que refletiria diretamente no faturamento dos associados.

Dentro da classe de produtores, podemos notar que os produtores classificados em C possuem baixa produtividade em relação às demais classes. Neste sentido, para fomentar a produção seria recomendado para esse grupo uma presença maior de assistência técnica.

Outra sugestão seria incentivar os produtores de classe C a produzir itens de classe A, assim alavancaria sua produção e renda. Para os produtores de classe A e intermediária que se mostram mais estruturados, seria indicado um acompanhamento técnico para estimular a gestão eficiente dos seus recursos e empreendimento, buscando a otimização de suas ações.

Quanto aos Canais de Distribuição podemos notar que são apenas P e C, obtendo uma participação expressiva no faturamento da associação. Portanto, seria importante buscar novos canais para garantir que a associação aumente o volume de vendas e não corra risco de ficar sem portas de escoamento de produção.

Em resumo das análises, é recomendado trabalhar medidas de gestão para cada classe em separado, o que possibilita obter ganhos futuros como um todo.

O princípio de classificação ABC, se mostrou de fácil entendimento por parte da diretoria da Associação, o que facilita a implementação das ações.

Durante a execução do trabalho pode-se observar que será possível obter diversas mudanças na organização, principalmente na forma de pensar da diretoria e associados, assim e recomendado estudos futuros para observar os impactos promovidos com a implantação da classificação ABC.

Sugere-se a aplicação da ferramenta em outras organizações rurais, ou em outros ramos de negócio, visando o aprimoramento do método.

Como limitação da Classificação ABC, fica pela parte de não obter dados do custo de produção dos produtos comercializados, o que poderia enriquecer o grau de análise e fornecer base de decisão.

Como estagiário de gestão do agronegócio, a utilização da ferramenta foi de grande importância para aumentar o interesse pela gestão e aplicação prática dos instrumentos.

REFERÊNCIAS

ABRANTES, José. **Associativismo e cooperativismo: como a união de pequenos empreendedores pode gerar emprego e renda no Brasil**. Rio de Janeiro: Interciência, 2004.

ACEVEDO, Cláudia Rosa, NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no curso de Administração: guia completo de conteúdo e forma**. 3.ed. São Paulo: Atlas 2009.

ACUFF, Frank L. **Como negociar qualquer coisa com qualquer pessoa em qualquer lugar do mundo**. 2 ed. São Paulo: Senac, 2004.

ANTUNES, Luciano Medici; ENGEL, Arno. **Manual de administração rural: custos de produção**. Agropecuária, 1999.

ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de agronegócio**. São Paulo: Atlas, 2003.

AZEVEDO, J.F. **Associativismo e agroecossistemas: um estudo em Nossa Senhora da Glória (SE)**. 107 f. Dissertação (mestrado) — Universidade Federal de Sergipe, Aracaju, 2006.

DE AVILA, Mario Lúcio; DE AVILA, Silvia Starling Assad; FERREIRA, Cleone José. **Administração rural: Elementos de estudo na fazenda córrego da liberdade no município de Ipiranga de Goiás**. RECADM, v. 1, n. 2, p. 1-8, 2003.

DRUCKER, Peter. **Prática da administração de empresas**. Cengage Learning Editores, 1981.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2002. Métodos e técnicas de pesquisa social, v. 5, p. 64-73, 1991.

KOCH, Richard. **O Princípio 80/20: O segredo de se realizar mais com menos**. 1 ed. Rio de Janeiro: Rocco, 2000. 261 p.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Rural: contabilidade agrícola, contabilidade da pecuária, imposto de renda pessoa jurídica**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2005. 24 p.

OHMAE, K. **Voltando à estratégia**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

PINA, Vitor Manuel D. C. **Inteligência estratégicas nos negócios**. São Paulo: Atlas, 1994.

PORTER, Michael E. **Competição: Estratégia Competitivas Essenciais**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

RODRIGUES, P. R. A. **Gestão estratégica de Armazenagem**. São Paulo: Aduaneiras, 2010
SIDALC, BDAGBAMB. **Título: Como criar e administrar associações de produtores rurais; manual de orientação. P. imprensa: Brasília, DF (Brasil). 2009. 155 p.**

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 96 p.