

# Planejando Cooperativas Orientadas pela Demanda Agro, Crédito e Saúde!

OCEPAR

22 de Julho de 2021

Prof. Dr. Marcos Fava Neves

Faculdade de Administração (FEA/RP) – Universidade de São Paulo, desde 1995

Escola de Administração de Empresas (EAESP/FGV), desde 2018

Center for Agricultural Business - Purdue University (Indiana/USA), desde 2013

PAA – FAUBA – Universidade de Buenos Aires, desde 2006

Criador da Markestrat ([www.markestrat.com.br](http://www.markestrat.com.br)) em 2004

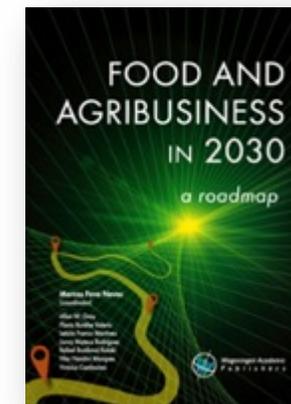
Especialista em planejamento estratégico no agronegócio

[www.doutoragro.com](http://www.doutoragro.com)

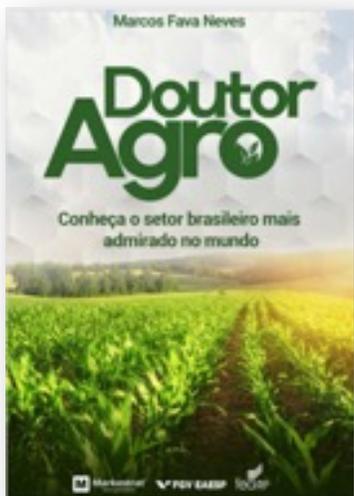
PALESTRA 1.421 (BRASIL 1107/EXTERIOR 314-23 PAÍSES)



Sistema **Ocepar**  
FECOOPAR - OCEPAR - SESCOOP/PR



**Doutor  
Agro**



O Prof. Marcos Fava Neves é do Cooperativismo?



# Quem é você?

Professor desde 1995 ajudando a formar 1.500 administradores de empresas na USP e FGV e outros cursos. Empresário fundador da Markestrat em 2004 (70 oportunidades), empreendendo (acertando e errando) em start-ups e projetos.



## PROPOSTA DE VALOR

1. “Precisamos fazer o que as pessoas querem, e não o que sabemos fazer e achamos que elas querem.”
2. “Nossa função é a de construir margens/valor para quem nos usa.”
3. “Missão de gerar oportunidades às pessoas.”



CAREER FEATURE • 13 FEBRUARY 2019

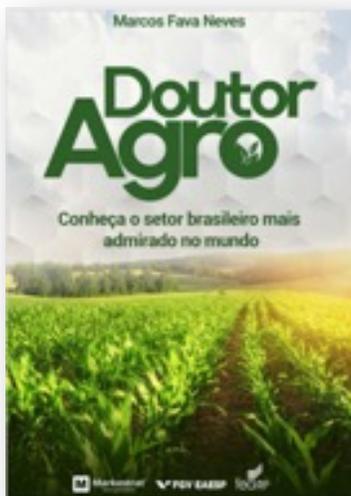
## How business-savvy scientists can find success in the risky start-up world

In the first of a three-part series on science start-ups, Nature Careers explores how scientists with a sound business idea can thrive as entrepreneurs, and why leaving academia isn't required.



Although there's no way to ensure that any new company will be a blockbuster, business-savvy scientists can maximize their chances of success. Marcos Fava Neves, an expert in business planning at the University of São Paulo in Brazil, has started several companies, including the business-consulting firm Markestrat in São Paulo. The companies that succeed, Fava Neves says, combine the ability to anticipate changes in the marketplace with a passionate and cohesive team and a desirable product. "We have to do what people want, not





Como levar os materiais às  
nossas Cooperativas?



# Plataformas com Missão de Criar Oportunidades às Pessoas

[www.doutoragro.com](http://www.doutoragro.com)

 Marcos Fava Neves

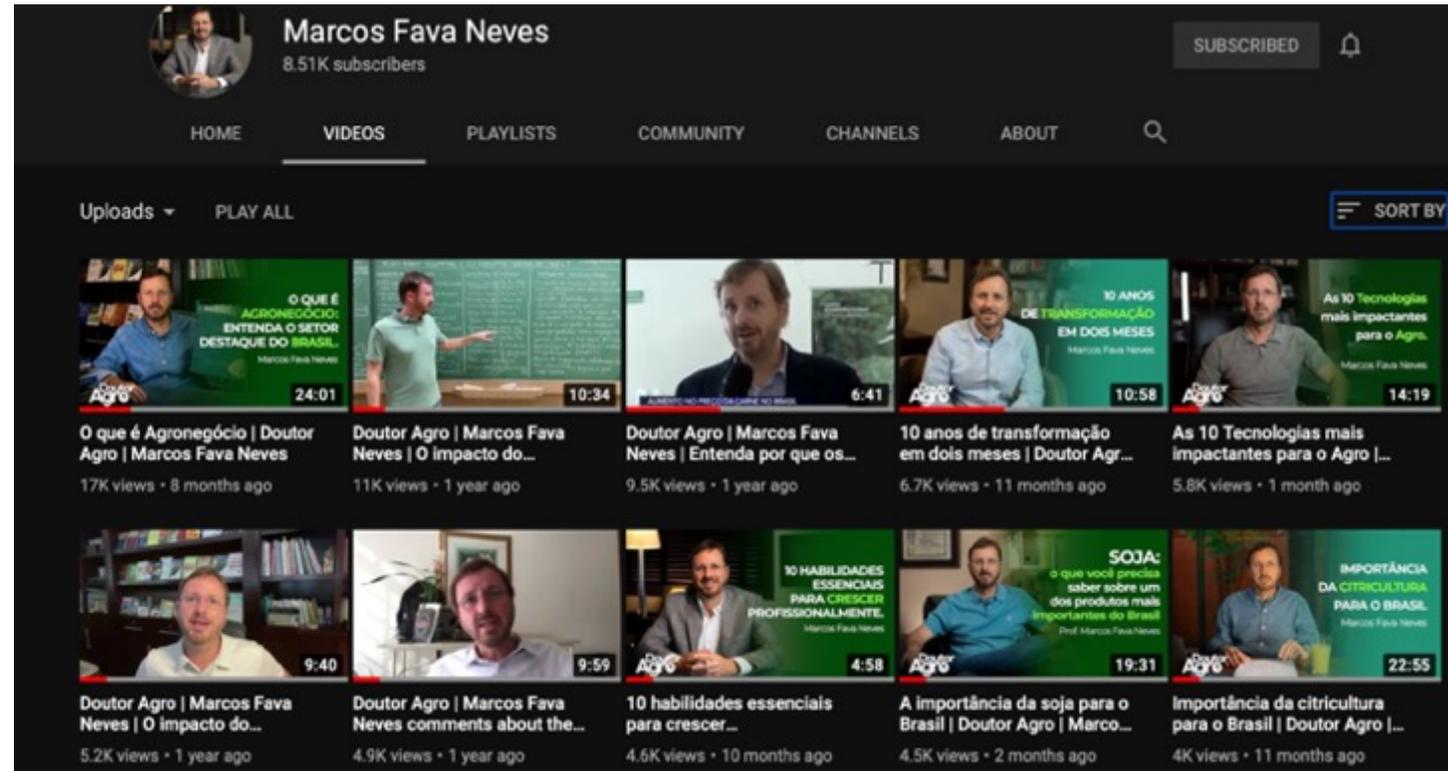


**Doutor Agro**

Apresentação Notícias Livros Artigos Científicos Análises e Conjuntura Palestras Prêmios Vídeos Contato

## Análises Notícias e muito mais do universo Agro.

- Análises**  
A opinião de especialistas
- Entrevistas Exclusivas**  
Doutor Agro na mídia.
- Materiais Gratuitos**  
Livros e outros materiais para downloads gratuitos.
- Notícias do Agro**  
Tudo que você precisa saber sobre o setor.



**Marcos Fava Neves**  
8.51K subscribers

SUBSCRIBED

HOME VIDEOS PLAYLISTS COMMUNITY CHANNELS ABOUT

Uploads ▾ PLAY ALL SORT BY

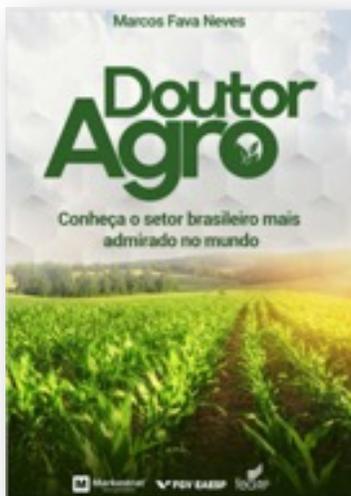
- O que é Agronegócio | Doutor Agro | Marcos Fava Neves  
17K views • 8 months ago
- Doutor Agro | Marcos Fava Neves | O impacto do...  
11K views • 1 year ago
- Doutor Agro | Marcos Fava Neves | Entenda por que os...  
9.5K views • 1 year ago
- 10 anos de transformação em dois meses | Doutor Agr...  
6.7K views • 11 months ago
- As 10 Tecnologias mais impactantes para o Agro |...  
5.8K views • 1 month ago
- Doutor Agro | Marcos Fava Neves | O impacto do...  
5.2K views • 1 year ago
- Doutor Agro | Marcos Fava Neves comments about the...  
4.9K views • 1 year ago
- 10 habilidades essenciais para crescer...  
4.6K views • 10 months ago
- A importância da soja para o Brasil | Doutor Agro | Marco...  
4.5K views • 2 months ago
- Importância da citricultura para o Brasil | Doutor Agro |...  
4K views • 11 months ago

 @doutoragro

 /doutoragro

 Marcos Fava Neves

 (16) 99993-4499



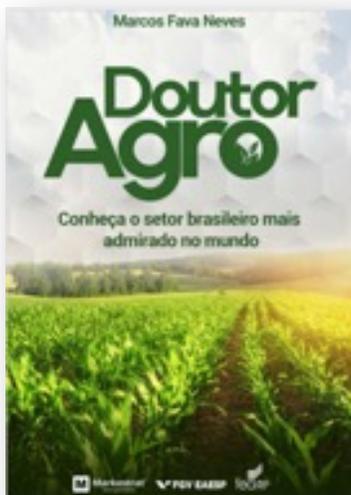
O que temos de novidade com a OCB agora (Presid. Marcio)?



## Ciclo de Lives Agro OCB 2021-2022



DATA	MEGA TEMÁTICAS	TEMA	CONTEÚDO E AGENDA DO EVENTO DURAÇÃO: 90 MINUTOS	SUGESTÕES DE CONVIDADOS (Sempre 2 convidados)
28/07	SEMANA MERCADO (10h30)	Novos Mercados e Exportação	<p><b>Abertura:</b> Presidente Márcio Lopes de Freitas</p> <p><b>Convidado Especial da OCB: Vídeo Adidos</b></p> <p><b>Comentário Conceitual:</b> Prof. Dr. Marcos Fava Neves</p> <p><b>Tópico 1:</b> Tendências no Mercado de Grãos e Proteínas</p> <p><b>Tópico 2:</b> Mercados com as Maiores Taxas de Crescimento</p> <p><b>Tópico 3:</b> Oportunidades de Ações Conjuntas</p> <p><b>Amarração:</b> Prof. Dr. Marcos Fava Neves</p>	<p><b>Sugestão 1:</b> Tatiana Prazeres – Especialista em Negócios Internacionais</p> <p><b>Sugestão 2:</b> Dilvo Casagrande   Aurora</p> <p>Vídeos de 2 adidos agrícolas - China e União Européia</p>
25/08	(16h-17h30)	Tendências de Consumo de Alimentos e seus Impactos	<p><b>Abertura:</b> Presidente Márcio Lopes de Freitas</p> <p><b>Convidado Especial da OCB: Vídeo Cooperativas</b></p> <p><b>Comentário Conceitual:</b> Prof. Dr. Marcos Fava Neves</p> <p><b>Tópico 1:</b> Conhecimento da Cadeia (rastreadabilidade, consumidor antenado e <i>storytelling</i>)</p> <p><b>Tópico 2:</b> Sustentabilidade</p> <p><b>Tópico 3:</b> Demandas do Distribuidor de Alimentos (<i>Varejo/Food Service</i>)</p> <p><b>Amarração:</b> Prof. Dr. Marcos Fava Neves</p>	<p><b>Sugestão 1:</b> Francisco Ferreira - Minerva</p> <p><b>Sugestão 2:</b> Philippe de Grivel – Subway</p> <p><b>Sugestão 3:</b> Francisco Homsy – Oba (reserva)</p> <p>Vídeos - Languiru e uma coop de café</p>
15/09	SEMANA INOVAÇÃO (16h-17h30)	Transformação Digital e Novos Canais para o Cooperativismo	<p><b>Abertura:</b> Presidente Márcio Lopes de Freitas</p> <p><b>Comentário Conceitual:</b> Prof. Dr. Marcos Fava Neves</p> <p><b>Tópico 1:</b> <i>Marketplaces</i></p> <p><b>Tópico 2:</b> Governança e Gestão</p> <p><b>Tópico 3:</b> Comunicações</p> <p><b>Amarração:</b> Prof. Dr. Marcos Fava Neves</p>	<p><b>Sugestão 1:</b> Gestor da Magalu (Validar com Leandro Guissoni)</p> <p><b>Sugestão 2:</b> Leandro Guissoni - Professor da FGV</p>
27/10	(16h-17h30)	<i>Environmental, Social and Governance</i> (ESG)	<p><b>Abertura:</b> Presidente Márcio Lopes de Freitas</p> <p><b>Comentário Conceitual:</b> Prof. Dr. Marcos Fava Neves</p> <p><b>Tópico 1:</b> Governança</p>	<p><b>Sugestão 1:</b> Eduardo Bastos - Diretor de Sustentabilidade da Bayer</p> <p><b>Sugestão 2:</b> Leandro Pinto - Mantiqueira</p>



30 anos como agrônomo foram legais, Marcos?





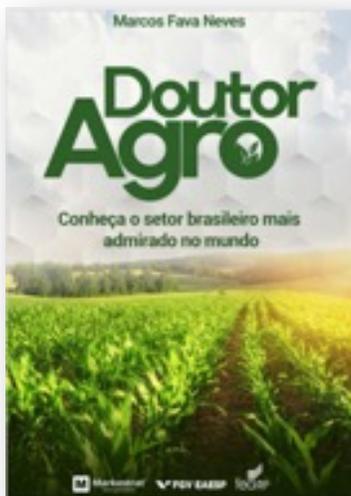
# Panorama Geral da Soja

PRODUÇÃO (milhões de ton.)	2010/11	2015/16	2021/22 Julho*	Share	Share Acumula do	21/22 x 10/11
Brasil	75,30	95,70	144,00	37,4%	37,4%	▲ 91,2%
Estados Unidos	90,66	106,87	119,88	31,1%	68,5%	▲ 32,2%
Argentina	49,00	58,80	52,00	13,5%	82,0%	▲ 6,1%
China	15,41	13,60	19,00	4,9%	86,9%	▲ 23,3%
Índia	10,13	6,93	11,20	2,9%	89,8%	▲ 10,5%
* Outros	24,27	38,36	39,14	10,2%	100,0%	▲ 61,3%
Total Mundial	<b>264,77</b>	<b>315,42</b>	<b>385,22</b>	<b>100,0%</b>	*	▲ 45,5%

IMPORTAÇÃO (milhões de ton.)	2010/11	2015/16	2021/22 Julho*	Share	Share Acumula do	21/22 x 10/11
China	52,34	83,23	102,00	59,4%	59,4%	▲ 94,9%
União Europeia	12,47	15,12	15,00	8,7%	68,1%	▲ 20,3%
México	3,50	4,13	6,20	3,6%	71,7%	▲ 77,2%
Egito	1,64	1,57	4,80	2,8%	74,5%	▲ 192%
Argentina	0,01	0,67	4,70	2,7%	77,3%	▲ 36053%
* Outros	19,78	29,23	39,01	22,7%	100,0%	▲ 97,2%
Total Mundial	<b>89,75</b>	<b>133,95</b>	<b>171,71</b>	<b>100,0%</b>	*	▲ 91,32%

EXPORTAÇÃO (milhões de ton.)	2010/11	2015/16	2021/22 Julho*	Share	Share Acumula do	21/22 x 10/11
Brasil	29,95	54,38	93,00	53,8%	53,8%	▲ 210,5%
Estados Unidos	40,96	52,87	56,47	32,7%	86,5%	▲ 37,9%
Paraguai	5,09	5,38	6,50	3,8%	90,3%	▲ 27,6%
Argentina	9,21	9,93	6,35	3,7%	93,9%	▼ -31,0%
Canadá	1,10	1,95	3,90	2,3%	96,2%	▲ 32,7%
* Outros	3,42	5,98	6,63	3,8%	100,0%	▲ 93,9%
Total Mundial	<b>91,58</b>	<b>132,78</b>	<b>172,85</b>	<b>100,0%</b>	*	▲ 88,8%

CONSUMO (milhões de ton.)	2010/11	2015/16	2021/22 Julho*	Share	Share Acumula do	21/22 x 10/11
China	55,00	81,50	100,00	30,1%	30,1%	▲ 81,8%
Estados Unidos	44,85	51,34	60,56	18,2%	48,4%	▲ 35,0%
Brasil	36,33	39,75	47,70	14,4%	62,7%	▲ 31,3%
Argentina	37,61	43,27	43,00	12,9%	75,7%	▲ 14,3%
União Europeia	12,33	14,95	15,90	4,8%	80,5%	▲ 29,0%
* Outros	36,07	44,80	64,89	19,5%	100,0%	▲ 79,9%
Total Mundial	<b>222,19</b>	<b>275,61</b>	<b>332,04</b>	<b>100,0%</b>	*	▲ 49,4%



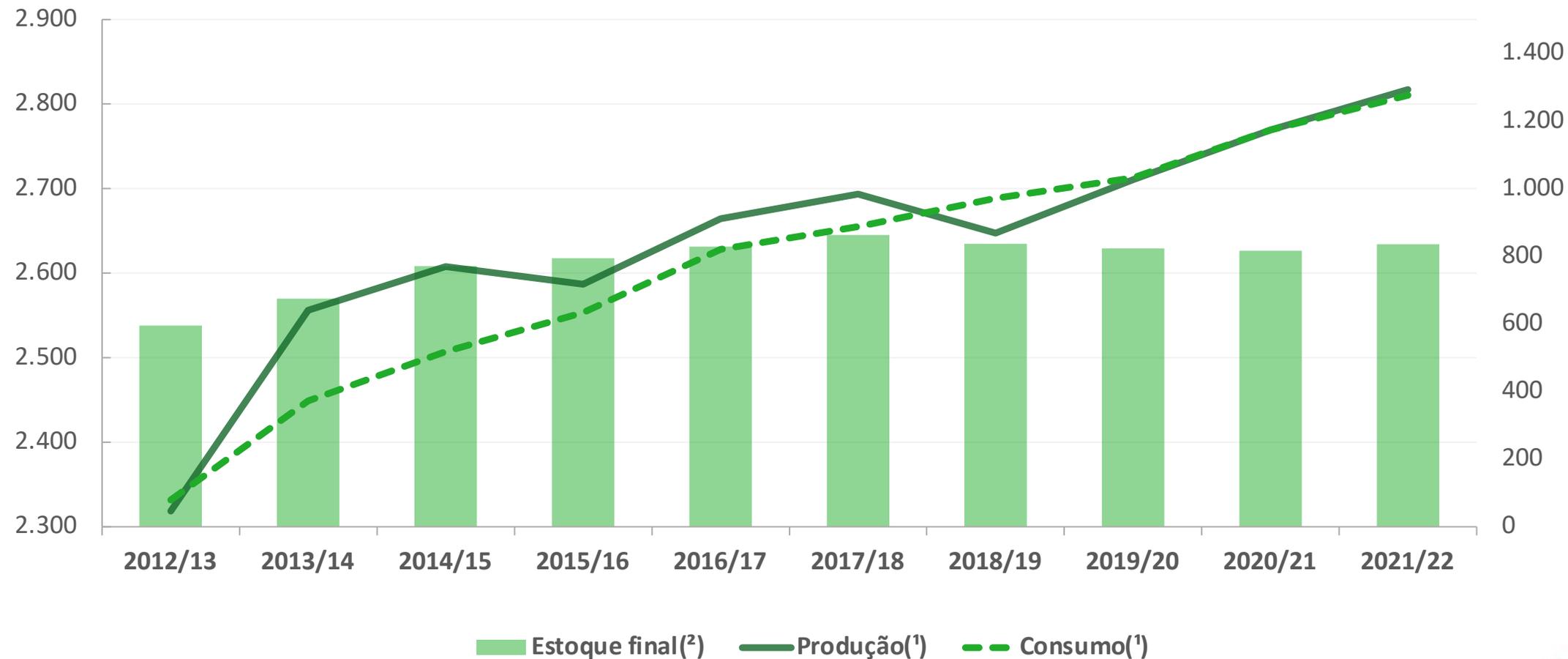
Os próximos anos mostram  
oportunidades ao  
Cooperativismo paranaense?  
O negócio de grãos cresce no  
mundo?



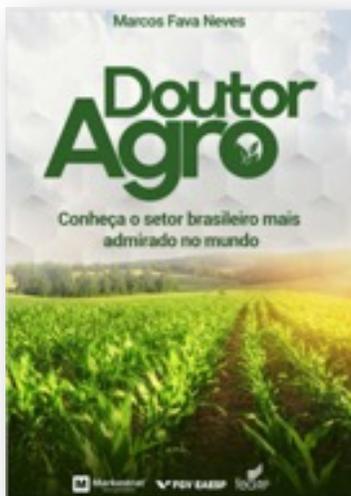
# Produção, Uso e Estoques Globais de Cereais

## PRODUÇÃO, USO E ESTOQUES FINAIS CEREAIS NO MUNDO

Em milhões de toneladas



(1) Eixo esquerda (2) Eixo direita



O negócio de carnes aumenta também?



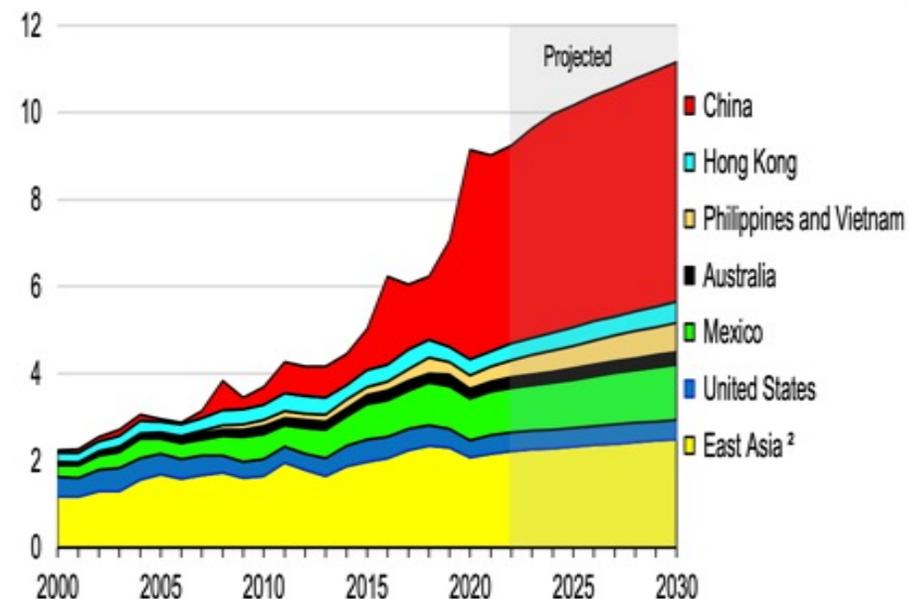
# O Aumento na Produção de Carnes Deve Impulsionar a Demanda de Grãos...

Importações Mundiais de Carne Suína, de Frango e Bovina (em milhões de toneladas)



## PROJEÇÕES DAS IMPORTAÇÕES DE CARNE SUÍNA

Em milhões de toneladas

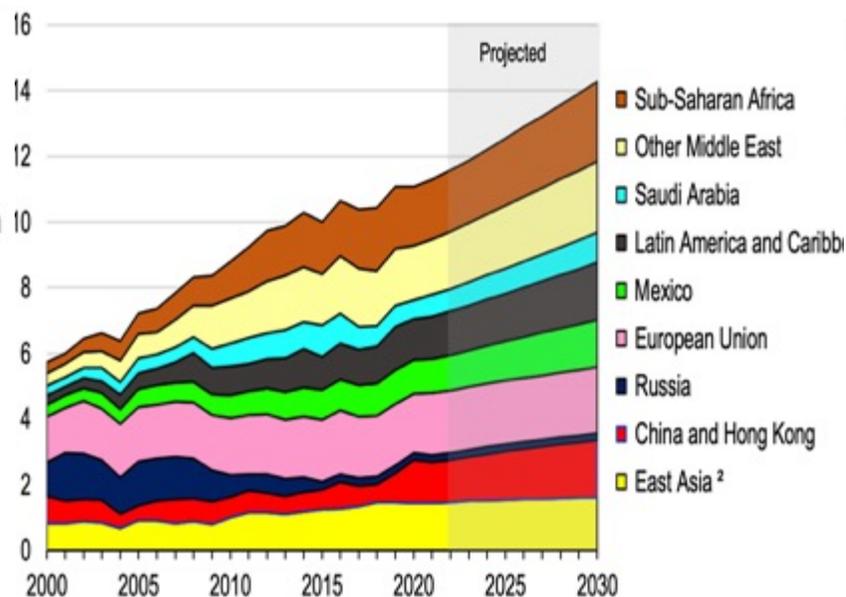


Notes: <sup>1</sup> Selected importers, not world total. <sup>2</sup> Japan, South Korea, and Taiwan.  
Source: USDA, Interagency Agricultural Projection Committee, October 2020.



## PROJEÇÕES DAS IMPORTAÇÕES DE CARNE DE FRANGO

Em milhões de toneladas

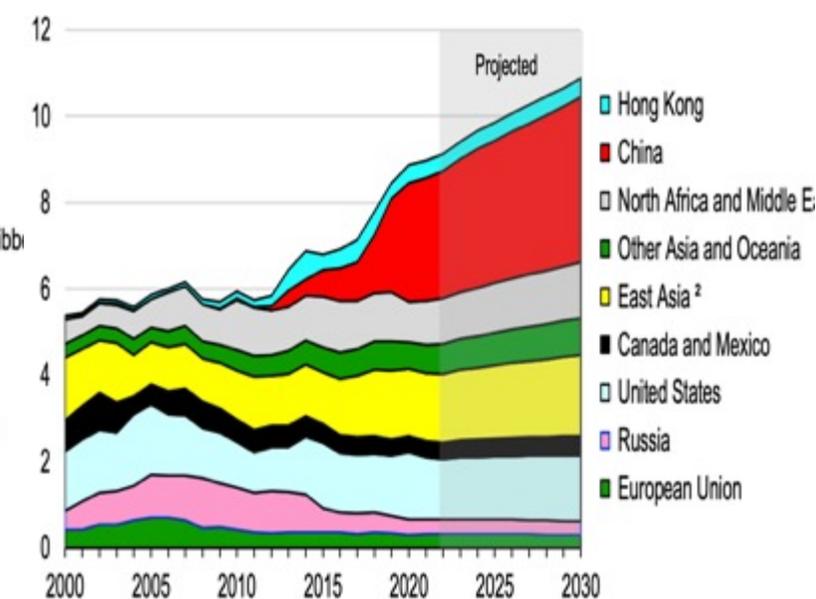


Notes: <sup>1</sup> Selected importers, not world total. <sup>2</sup> Japan, South Korea, and Taiwan.  
Source: USDA, Interagency Agricultural Projection Committee, October 2020.

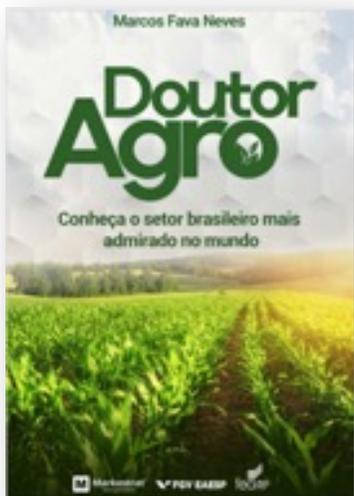


## PROJEÇÕES DAS IMPORTAÇÕES DE CARNE BOVINA

Em milhões de toneladas



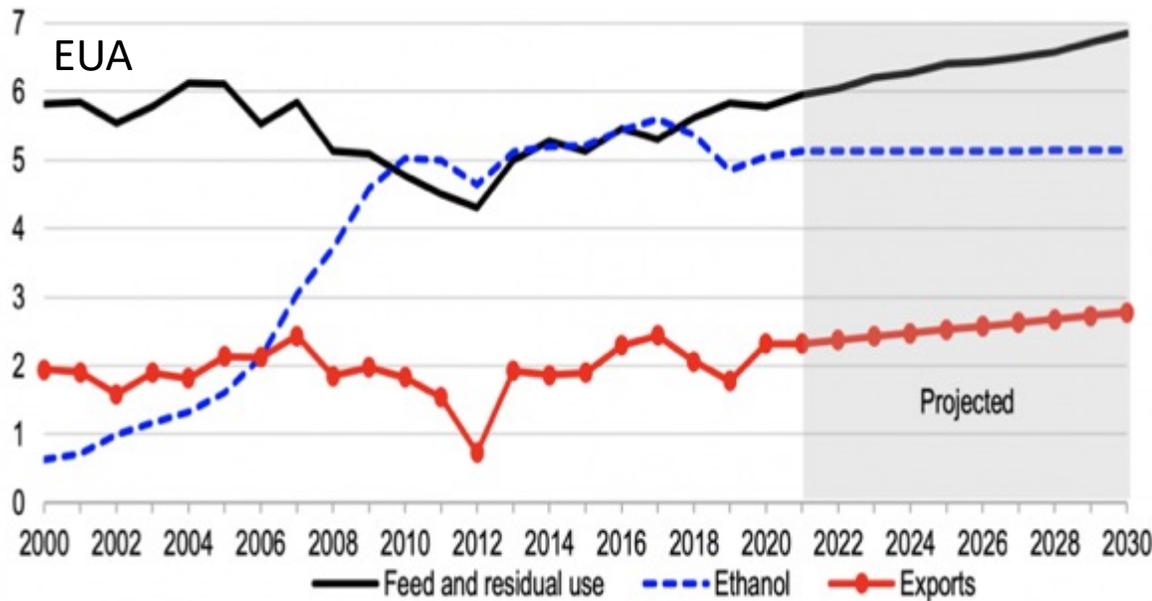
Notes: <sup>1</sup> Selected importers, not world total. <sup>2</sup> Japan, South Korea, and Taiwan.  
Source: USDA, Interagency Agricultural Projection Committee, October 2020.



**Biocombustíveis representam oportunidade ao agro?**



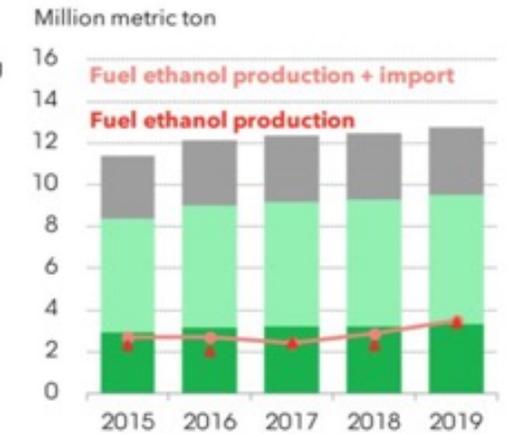
# O Uso para Biocombustíveis



China E10 mandate implementation



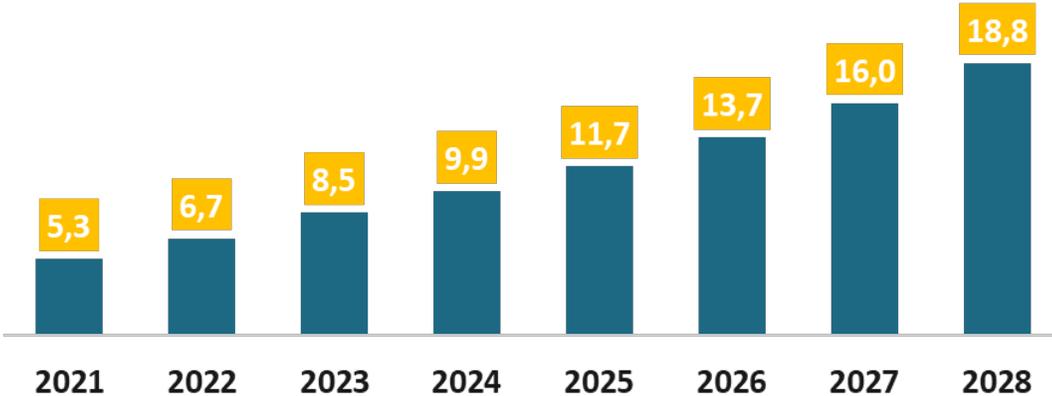
Fuel ethanol demand for meeting E10 mandate



Source: BloombergNEF, National Bureau of Statistics of China (NBS), National Development and Reform Commission (NDRC), United States Department of Agriculture (USDA)

## DEMANDA DE MILHO PARA ETANOL DE MILHO

Em milhões de toneladas



**GOV.UK**

Search on GOV.UK

Departments | Worldwide Consultations | Statistics | How government works | Get involved | News and communications

→ Coronavirus (COVID-19) | National lockdown: stay at home

→ Brexit | Check what you need to do

Home > Environment > Climate change and energy > Emissions and emissions trading

News story

**Fuelling a greener future: E10 petrol set for September 2021 launch**

E10 fuel – an eco-friendly blend of petrol and ethanol that could cut transport CO2 emissions by 750,000 tonnes a year – to be available by September 2021.

Published 25 February 2021  
 From: Department for Transport and The Rt Hon Grant Shapps MP

Check what you need to do

Check what you need to do

INDIA TOP NEWS JANUARY 14, 2021 / 3:34 PM / UPDATED A DAY AGO

## India brings forward target of 20% ethanol-blending with gasoline

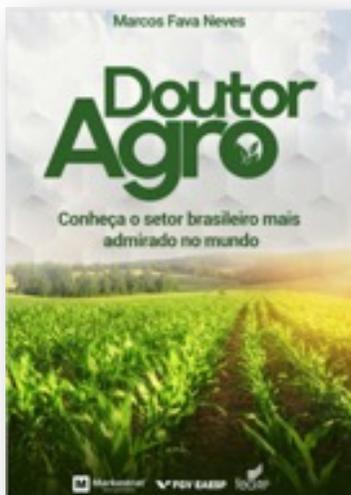
By Reuters Staff

2 MIN READ

NEW DELHI (Reuters) - India plans to achieve 20% ethanol-blending with gasoline by 2025, five years ahead of its previous target, to help reduce its dependence on costly oil imports, the government said on Thursday.

Last year the government had set a target of reaching 10% ethanol-blending by 2022 - meaning 10% of ethanol mixed with 90% of gasoline - and 20% by 2030.

India is the world's third biggest oil importer, relying on foreign suppliers to meet more than 80% of its demand.



As exportações do Brasil  
aumentarão na década?

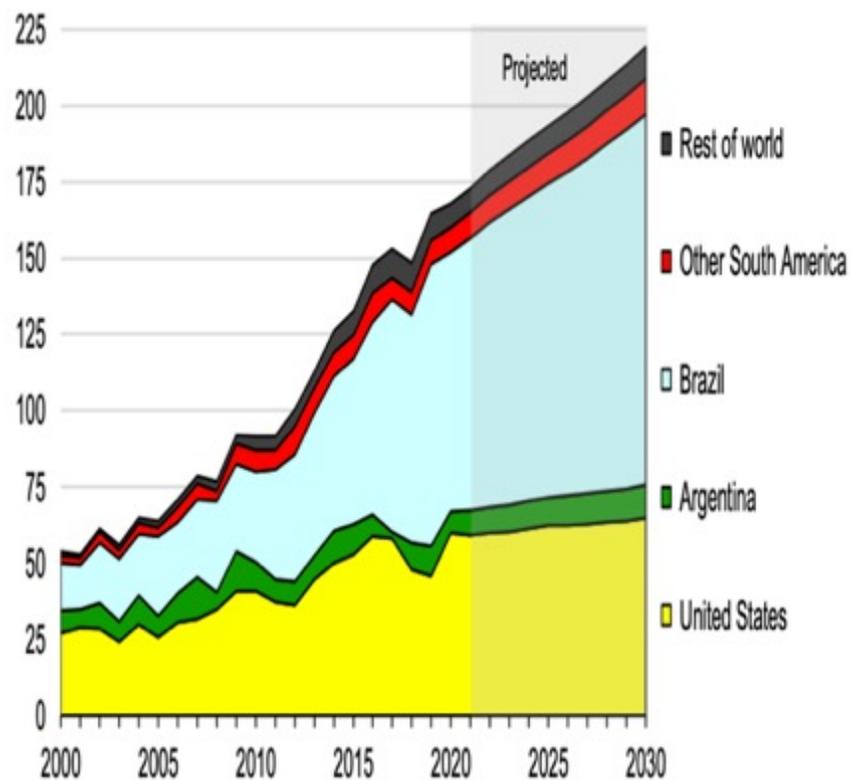


# Exportações de Soja, Milho e Algodão até 2030

(em milhões de toneladas)

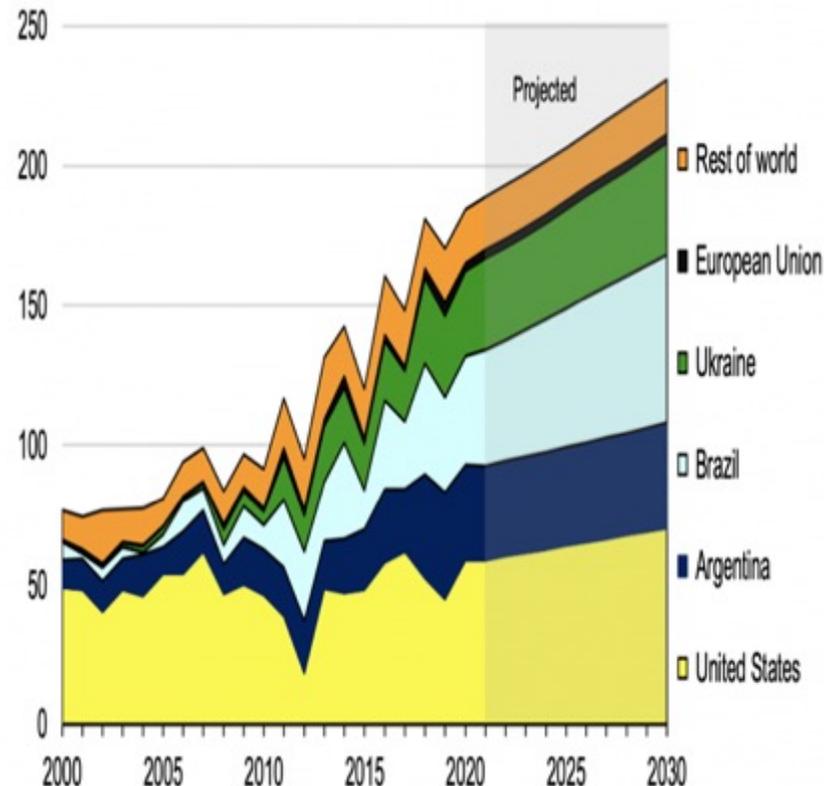
## PROJEÇÕES DAS EXPORTAÇÕES DE SOJA

Em milhões de toneladas



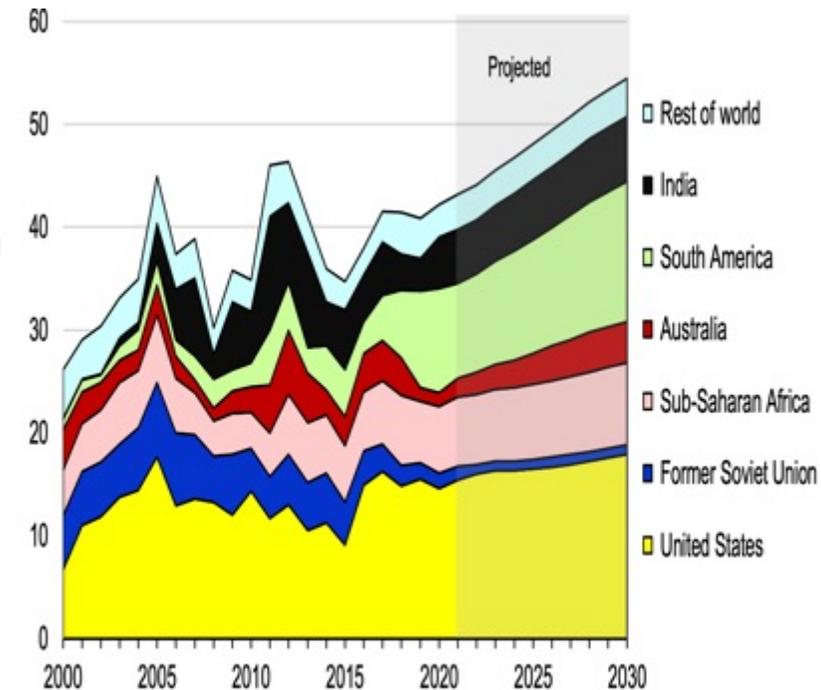
## PROJEÇÕES DAS EXPORTAÇÕES DE MILHO

Em milhões de toneladas

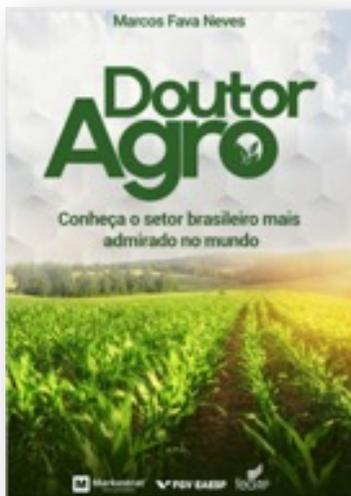


## PROJEÇÕES DAS EXPORTAÇÕES DE ALGODÃO

Em milhões de toneladas



Source: USDA, Interagency Agricultural Projection Committee, October 2020.

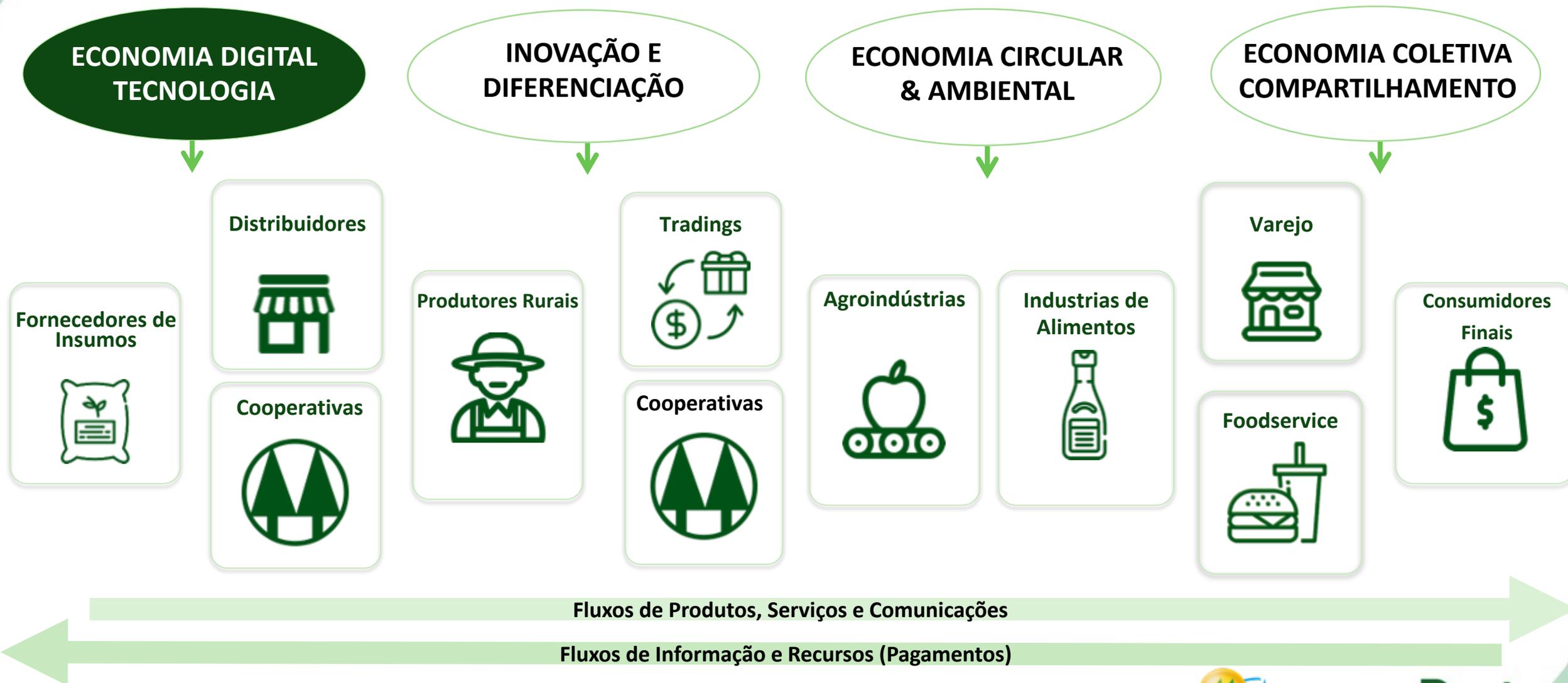


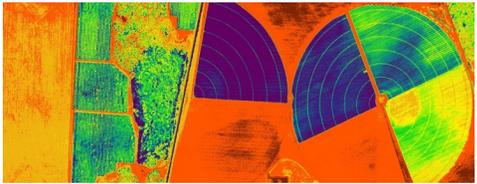
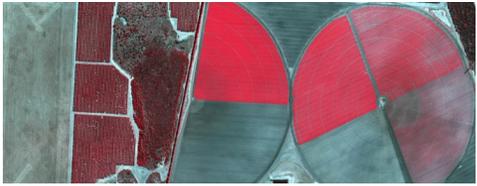
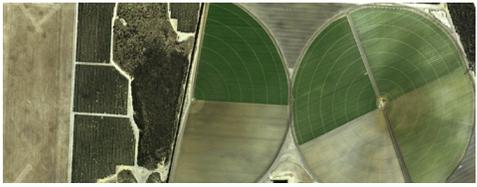
Como as Cooperativas do Paraná podem construir margens e valor?



# Cooperativas Construindo Margens na Cadeia Produtiva Integrada do Agronegócio

VARIÁVEIS MACROAMBIENTAIS: AMBIENTES POLÍTICO/REGULATÓRIO, ECONÔMICO, NATURAL, SÓCIO-CULTURAL E TECNOLÓGICO





# PURDUE FOOD AND AGRIBUSINESS EXECUTIVE SUMMIT

**Solinftec: Creating a Foothold in the North American Digital Farming Market**

**Luciano Thomé e Castro**  
Clinical Associate Professor  
Center for Food and Agricultural Business, Purdue University

**Nathan Delay**  
Assistant Professor  
Center for Food and Agricultural Business, Purdue University

**Masi Keshavarz**  
Project Manager  
Center for Food and Agricultural Business, Purdue University

This case was prepared by Luciano Thomé e Castro, Clinical Associate Professor, Nathan Delay, Assistant Professor, and Masi Keshavarz, Project Manager, Center for Food and Agricultural Business, Department of Agricultural Economics, Purdue University. The authors would like to thank Solinftec and particularly Daniel Padro, Chief Executive Officer of Solinftec. This case is a basis for class discussion and represents the views of the authors, not of Purdue University. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form without written permission from Purdue University.

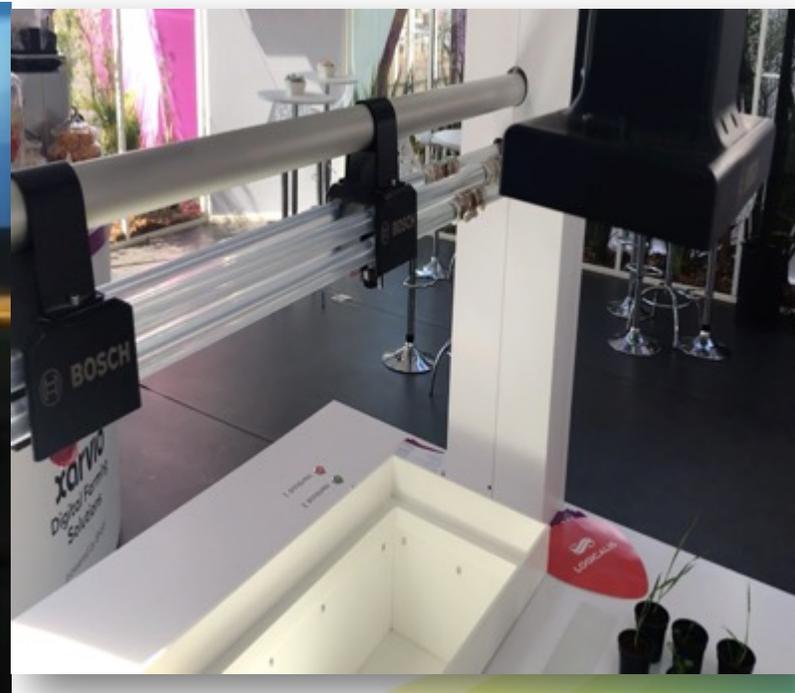


QUERO VENDER QUERO COMPRAR POSSO ENTREGAR

Nova plataforma de comércio eletrônico do Sistema CNA/SENAR, que aproxima produtores rurais e consumidores.

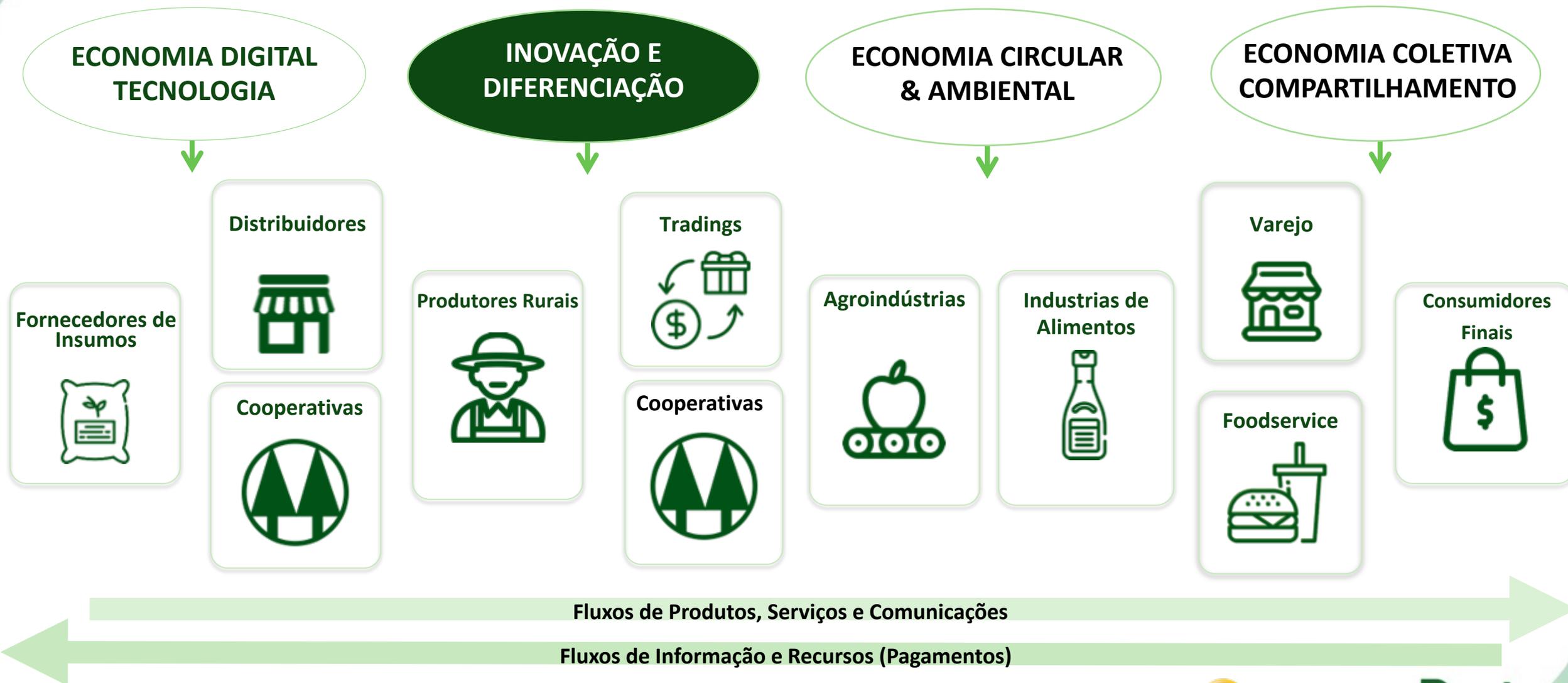


VEJA COMO FUNCIONA



# Cooperativas Construindo Margens na Cadeia Produtiva Integrada do Agronegócio

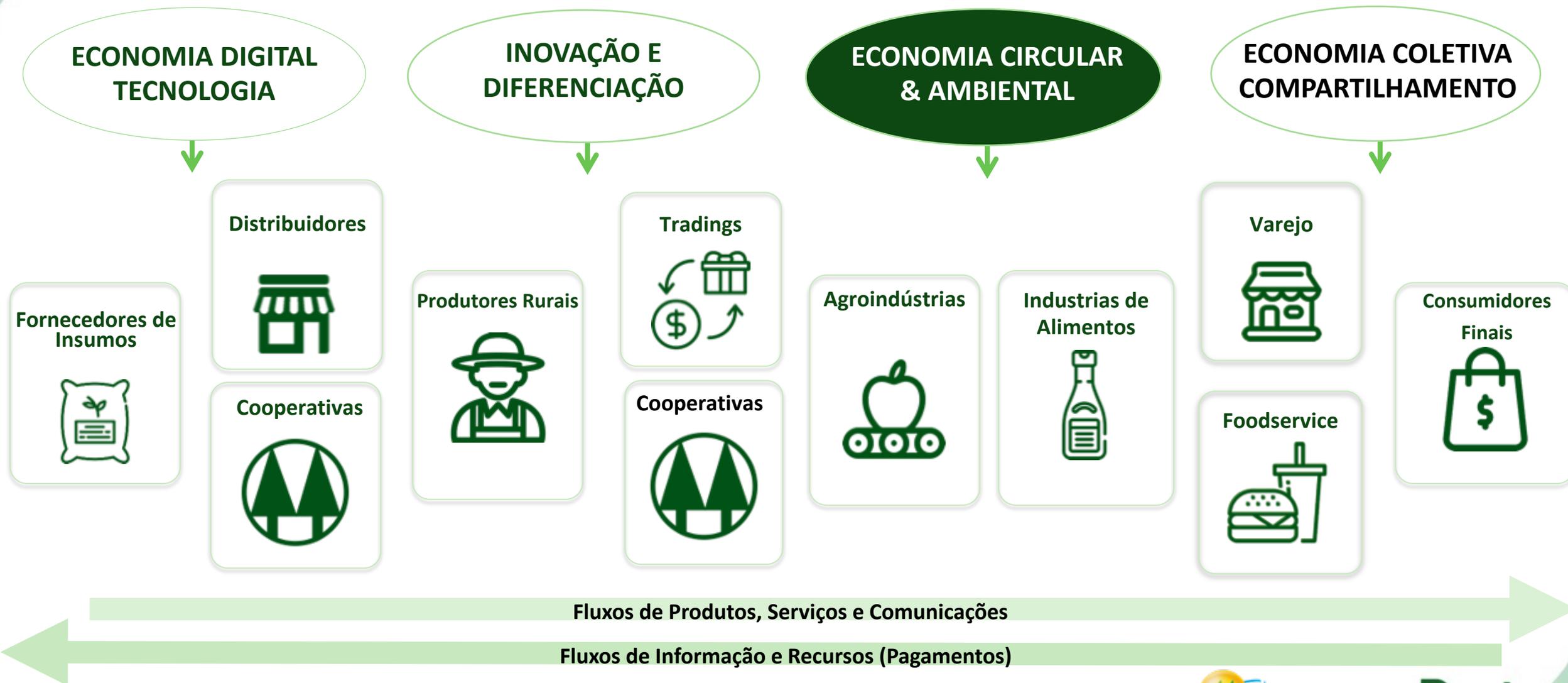
VARIÁVEIS MACROAMBIENTAIS: AMBIENTES POLÍTICO/REGULATÓRIO, ECONÔMICO, NATURAL, SÓCIO-CULTURAL E TECNOLÓGICO





# Cooperativas Construindo Margens na Cadeia Produtiva Integrada do Agronegócio

VARIÁVEIS MACROAMBIENTAIS: AMBIENTES POLÍTICO/REGULATÓRIO, ECONÔMICO, NATURAL, SÓCIO-CULTURAL E TECNOLÓGICO



# Ganhos com a economia circular e integração das atividades



## Usina São Martinho utilizará primeiro Scania off-road movido a biometano no Brasil

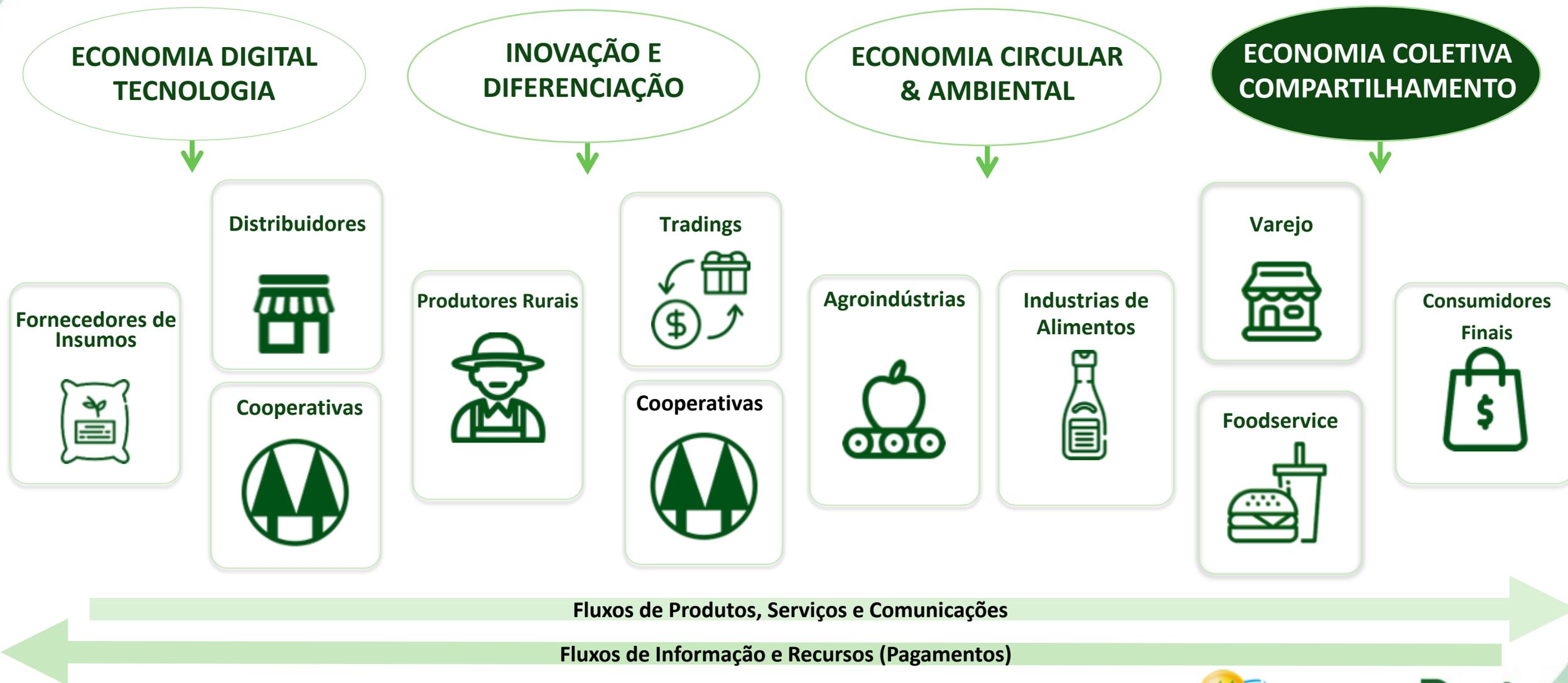
setembro 30, 2019



Lucas Duarte

# Cooperativas Construindo Margens na Cadeia Produtiva Integrada do Agronegócio

VARIÁVEIS MACROAMBIENTAIS: AMBIENTES POLÍTICO/REGULATÓRIO, ECONÔMICO, NATURAL, SÓCIO-CULTURAL E TECNOLÓGICO

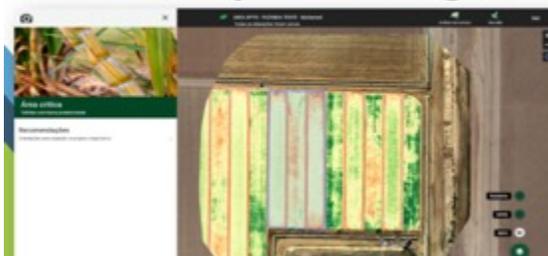




**BlaBlaCar**



**Drone crop monitoring**



**The case of a coffee farmer in Araxá (MG)**



**BEFORE**

TOTAL AREA	13,48 ha
NET AREA	11,59 ha
METERS PLANTED	29.720 m
NUMBER OF TREES	49.533 un



**AFTER COOPERCITRUS**

TOTAL AREA	13,48 ha
NET AREA	12,24 ha
METERS PLANTED	32.397 m
NUMBER OF TREES	53.995 un

**AREA INCREASE: 5,6%  
TREE INCREASE: 10%**

**"Uber da colheita": startup oferece mão de obra para ajudar agricultores na safra**

Empresa gaúcha recruta e treina trabalhadores, que são encaminhados a partir da necessidade do produtor rural

1 min de leitura

REDAÇÃO GLOBO RURAL

06 MAR 2020 - 12H18 | ATUALIZADO EM 06 MAR 2020 - 12H18

LEIA TODAS AS REVISTAS DA EDITORA GLOBO

EXPERIMENTE 30 DIAS GRÁTIS



Colaboradores têm carteira de trabalho assinada pela própria startup (Foto: ...)

For Farmers For Booking Agents For Tractor Owners For Tractor Dealers

HELLO TRACTOR FOR FARMERS

Affordable, Reliable Access to Timely Tractor Service

LEARN MORE

# Copersucar sugar sales rise 28.5% to 5.4 mln tonnes in 2020/21 harvest

CONTRIBUTOR  
Roberto Samora — Reuters

PUBLISHED  
JUN 22, 2021 9:14AM EDT



EMPRESA

## Copersucar conclui compra de ativos da Alvean e consolida liderança global em açúcar

O negócio foi anunciado em março e recebeu a aprovação do Cade no início deste mês

All-new World Reimagined podcast  
[Listen Now](#)

SAO PAULO, June 22 (Reuters) - Brazil's Copersucar, the world's largest sugar merchant, said on Tuesday its sugar sales totaled 5.4 million tonnes this harvest, up from 3.7 million tonnes last harvest.

Its sugar exports were 3.4 million tonnes compared to 1.9 million tonnes in the previous harvest, Copersucar said in a statement.

With the fuel market affected by the pandemic in 2020/21, Copersucar's sales of ethanol dropped to 11.1 billion liters during the 2020/21 harvest, down from 14.2 billion liters in the previous harvest.

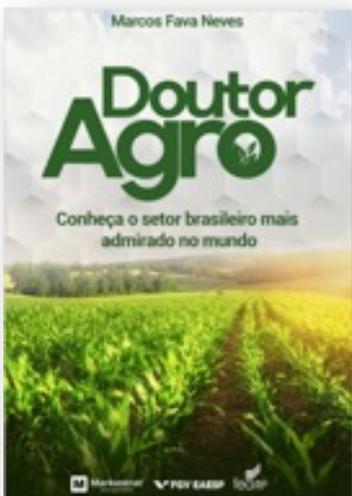
Of the total ethanol sold, 4.6 billion liters were sold by Copersucar directly, while sales by the U.S. subsidiary Eco-Energy totaled 6.5 billion liters.

"As a result of the industry's production flexibility in Brazil, unlike the last two years, the 2020-21 harvest was marked by a greater shift in production to sugar at the expense of ethanol, given the general uncertainties of the pandemic on fuel consumption in the local market," the company said.

"As a result, Copersucar S.A. had a significant increase of 43% in the sale of sugar, mainly destined for the foreign market, favored by a context of reduced production in other producing countries and the consequent drop in global stocks," it said.

Copersucar said net sales were 38.7 billion reais from the 2020/21 harvest, up from 30.1 billion reais in the previous season. Consolidated net profit was 375 million reais versus 119 million reais in the previous harvest.





Como Planejar?



# O Método de Planejamento *Enjoy*



2005      2013      2014      2020

Fluxo principal →  
Fluxo *feedback* - - ->

Criação de um **clima de trabalho prazeroso** em busca de novos patamares de performance

Construção dos **projetos estratégicos** para divisão de responsabilidades

Entendimento da **rede da empresa**, análise do **ambiente externo** e análise do **ambiente interno**

Definição da **visão e objetivos orientadores** da organização

Definição do conjunto de **estratégias** para se alcançar os objetivos



# Método ENJOY Planejamento e Gestão Estratégica

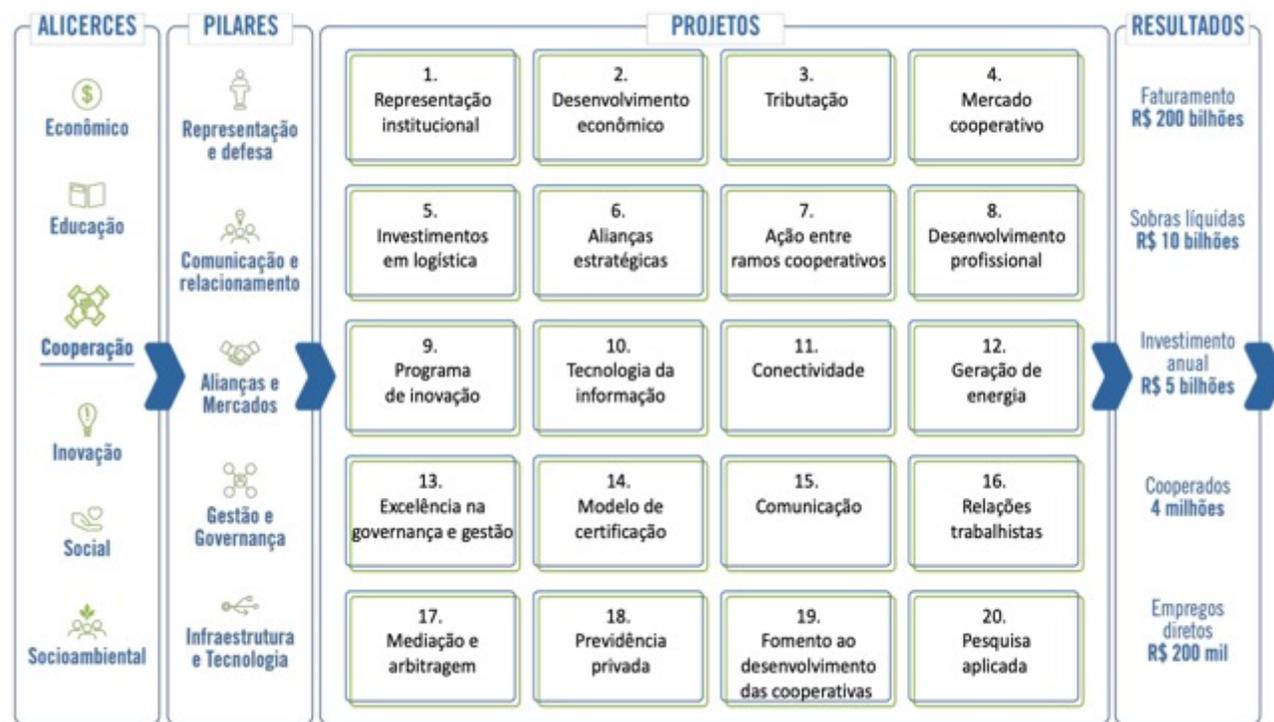


1. ONDE ESTAMOS?	2. PARA ONDE VAMOS?	4. QUAIS SÃO OS PROJETOS ESTRATÉGICOS?	
<p><b>BÁSICO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desenhar a rede completa da empresa ou seu ecossistema (com fornecedores, distribuidores e outros agentes) e entender sua história e suas questões políticas.</li> </ul> <p><b>ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analisar a evolução do mercado e as tendências econômicas;</li> <li>✓ Entender o comportamento e as tendências do consumidor;</li> <li>✓ Fazer a análise de concorrentes e de rivalidade no mercado;</li> <li>✓ Analisar os mercados de fornecedores e compradores da empresa;</li> <li>✓ Analisar o ambiente político-legal, suas regulações e evoluções;</li> <li>✓ Entender o ambiente tecnológico e as ameaças de produtos e serviços substitutos;</li> <li>✓ Analisar o meio ambiente e os riscos na área.</li> </ul> <p><b>ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analisar a proposta de valor da empresa e seus segmentos de mercado;</li> <li>✓ Avaliar o grau de orientação para o mercado e os relacionamentos;</li> <li>✓ Analisar a cultura organizacional e toda a área de recursos humanos;</li> <li>✓ Avaliar a capacidade e os recursos financeiros da empresa;</li> <li>✓ Avaliar os ativos produtivos, a infraestrutura e as operações da empresa;</li> <li>✓ Analisar sua estrutura de custos e preços;</li> <li>✓ Avaliar a cadeia de suprimentos (fornecedores);</li> <li>✓ Avaliar as questões de tecnologia, alianças e pesquisa e desenvolvimento;</li> <li>✓ Realizar o diagnóstico de produtos, serviços, marcas e embalagens;</li> <li>✓ Avaliar as comunicações da empresa;</li> <li>✓ Analisar os canais de distribuição;</li> <li>✓ Analisar a força de vendas;</li> <li>✓ Avaliar relações com governo, organizações não governamentais (ONGs) e outros stakeholders;</li> <li>✓ Em todas as análises, também realizar avaliação comparativa com os principais concorrentes.</li> </ul> <p>► <b>Output da primeira pergunta: lista final de oportunidades e atividades internas necessárias para compor projetos estratégicos.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Definir uma nova filosofia orientadora e uma nova proposta de valor, se necessário;</li> <li>✓ Estabelecer as metas e os objetivos quantitativos;</li> </ul> <p>► <b>Output da segunda pergunta: lista final de objetivos para a empresa e nova proposta de valor (se necessário).</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Detalhar a lista de projetos estratégicos com levantamento preliminar de orçamentos;</li> <li>✓ Realizar a primeira priorização dos projetos estratégicos em ondas (mais prioritários primeiro, depois os de média prioridade e assim por diante);</li> <li>✓ Estruturar um comitê de gestão para o plano estratégico;</li> <li>✓ Definir as equipes dos projetos (com talentos internos e terceirizados);</li> <li>✓ Elaborar mais profundamente os projetos estratégicos;</li> <li>✓ Mapear e prevenir possíveis problemas na organização dos projetos e na gestão do plano;</li> <li>✓ Repensar a priorização dos projetos com base em restrições orçamentárias.</li> </ul> <p><b>Output da quarta pergunta: projetos estratégicos prontos para começar.</b></p>	
	3. COMO CHEGAR LÁ?		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Propor as definições estratégicas básicas;</li> <li>✓ Fazer a seleção dos segmentos de mercado;</li> <li>✓ Buscar novos mercados (canais) para as soluções atuais;</li> <li>✓ Estabelecer as estratégias financeiras: novos parceiros, oferta de ações e outras;</li> <li>✓ Avaliar a diversificação de negócios;</li> <li>✓ Verificar oportunidades de coordenação e integração vertical para frente ou para trás na rede (rumo à cadeia de suprimentos ou aos canais) ou mesmo de desverticalização e foco;</li> <li>✓ Analisar possibilidades de aquisições ou fusões;</li> <li>✓ Verificar alternativas de venda ou aluguel de parte do negócio (unidades ou outros);</li> <li>✓ Analisar estratégias de criação (Inovação), captura (rentabilidade) e compartilhamento de valor (transferindo parte dos ganhos aos compradores);</li> <li>✓ Levantar as possibilidades de ações coletivas com outras empresas ou mesmo concorrentes.</li> </ul> <p>► <b>Output da terceira pergunta: lista de possibilidades de estratégias ou projetos estratégicos.</b></p>	<th>5. COMO FAZER ACONTECER?</th>	5. COMO FAZER ACONTECER?
		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Iniciar o gerenciamento de projetos e o trabalho dos comitês;</li> <li>✓ Construir um clima de trabalho prazeroso e vencedor (<i>enjoy</i>);</li> <li>✓ Descobrir, criar, engajar e capacitar talentos;</li> <li>✓ Repensar continuamente o plano.</li> </ul> <p>► <b>Output da quinta pergunta: plano em execução, com clima organizacional estimulante e prazeroso.</b></p>	



# Como as Cooperativas Vencem no Agro, Crédito e Saúde?

1. Obsessão em criar valor compartilhado!
2. Entregar soluções, margem, e engajamento para produtores!
3. Cultura e comportamento organizacional admirados e presentes em todas as partes!
4. Ouvindo, prestando atenção e não tendo medo de ser avaliada!
5. Dedicando tempo para pensar e exercitar simulando mudanças futuras e antecipando reações!
6. Busca pela excelência em operações e todos os processos, liderando o setor!
7. Tudo importa, todos os detalhes são importantes!
8. Compartilhando resultados com toda a equipe... “se eu entregar mais, eu recebo mais”!
9. Comportamento empreendedor e inovador, liderando as principais práticas ESG!
10. Não tendo medo de mudar e sendo disciplinada para fazer as coisas acontecerem!



# Prof. Dr. Marcos Fava Neves



❖ Nascido em Lins (SP), é professor em tempo parcial das Faculdades de Administração da Universidade de São Paulo em Ribeirão Preto e da FGV em São Paulo. Engenheiro Agrônomo formado pela Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq/USP) em 1991 e fez toda a carreira de pós graduação (mestrado, doutorado e livre-docência) em estratégias empresariais e chegou a professor titular da USP aos 40 anos, tendo sido Chefe do Departamento de Administração da USP em duas gestões. Complementou sua pós graduação em marketing de alimentos e planejamento do agronegócio na França (1995 – no IGIA) e na Holanda (1999 – na Universidade de Wageningen). Desde 2006 é Professor Visitante Internacional da Universidade de Buenos Aires, desde 2013 da Purdue University, Indiana, EUA, onde deu aulas durante todo o ano de 2013 e desde 2020 da Universidade de Pretória, África do Sul.

❖ É especializado em planejamento e gestão estratégica, tendo realizado mais de 250 projetos de planejamento no agronegócio brasileiro e mundial. Trabalhou ou foi membro de Conselhos das seguintes organizações: Botucatu Citrus, Vallée, Lagoa da Serra (CRV); Renk Zanini, Inova, Embrapa, Serviço de Informação da Carne, Associação Mundial de Agronegócios, Cooperativa Coplana, Cooperativa Holambra, Ouro Fino, Canaoeste e Orplana (Organização dos Plantadores de Cana). Ajudou a montar e é acionista de 5 empresas, sendo 3 start-ups.

❖ É autor e organizador de 75 livros publicados no Brasil, Argentina, Estados Unidos, África do Sul, Uruguai, Inglaterra, Cingapura, Holanda e China, por 10 editoras diferentes. Escreveu também dois casos para a Universidade de Harvard (2009/2010) e 2 para a Purdue University (2013/2019). Publicou mais de 200 artigos indexados em periódicos científicos internacionais e nacionais, tendo recebido 5.000 citações de acordo com o Google Acadêmico, um dos cientistas brasileiros mais citados mundialmente. Foi articulista do jornal China Daily de Pequim e da Folha de S. Paulo, além de escrever artigos para O Estado de S. Paulo e Valor Econômico, entre outros, tendo mais de 600 artigos de análises de conjuntura publicados em revistas e jornais. Na formação de discípulos e de talentos humanos orientou 36 Teses, sendo 9 de Doutorado e 27 de Mestrado e 150 Monografias. Ajudou, como professor, a formar mais de 1.500 administradores de empresas, tendo oferecido 140 disciplinas de graduação e 30 cursos de Mestrado e Doutorado na USP e na FGV. Realizou 1.400 palestras em 22 países, sendo um dos brasileiros mais conhecidos e respeitados internacionalmente na área de agronegócios.

[www.doutoragro.com](http://www.doutoragro.com)

Doutor  
Agro