



MUDANÇA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO BIOGRÁFICO DA FAZENDA SANTO ISIDORO – PASSO FUNDO – RS¹

Daniel Vinícius Demarchi², Jorge Oneide Sausen³

O presente estudo procura analisar e demonstrar o processo de mudança e transformação estratégica organizacional de uma fazenda do setor de agronegócio, da região norte do Estado do Rio Grande do Sul, abrangendo o período compreendido entre 1998-2007. Em âmbito geral, evidencia os principais fatores que contribuíram ou influenciaram para o processo de mudança e adaptação estratégica da organização. No que tange à metodologia, o trabalho configura-se como um estudo de caso de natureza qualitativa (TRIVIÑOS, 1987) e de análise contextual, enfocando influências internas e externas à organização. Caracteriza-se, também, como um estudo longitudinal (PETTIGREW, 1992) e biográfico (SALAMA, 1994).

Eventos Relevantes e Períodos Estratégicos

O processo de mudança e adaptação estratégica da empresa, no período entre 1998 a 2007, pode ser melhor compreendido a partir da identificação dos eventos críticos de maior impacto para a organização. Os acontecimentos endógenos e exógenos à organização influenciam os eventos críticos, que são mudanças estratégicas que ocorrem na vida da organização.

Período Estratégico I - Sobrevivência e adaptação externa e interna (1998 a 1999)

Evento crítico 1 - Crise externa (1998) Devido a crise externa mexicana, asiática e russa o Brasil por apresentar uma fragilidade em seus fundamentos econômicos sofre com os fatores externos gerados por esse momento, oscilações de dólar, aumento de taxas de juros, impactam diretamente o agronegócio brasileiro, pois os juros de crédito rural e custos de lavoura se elevam, comprometendo a rentabilidade do setor neste período. Neste sentido a fazenda através de seu gestor não realiza nenhum investimento em áreas ou equipamentos e aguarda uma melhora no cenário externo para tomar decisões relacionadas a uma possível ampliação de área e compra de equipamentos para a lavoura, busca-se capitalizar os recursos gerados pelo plantio de soja e milho na região norte do RS.

Período II - Investimento e crescimento (2000 à 2003)

Evento crítico 4 - Aquisição de área para plantio no estado do Piauí (2000) Devido à existência de poucas alternativas de áreas extensas para compra no estado do Rio Grande do Sul e à crescente oscilação do clima que acarreta em perdas na colheita junto de um preço elevado para aquisição destas áreas, parte-se na busca dentro do Brasil de áreas agricultáveis com preços atrativos. Neste sentido encontra-se no estado do Piauí um perfil de área imaginado e visualizado pelo empreendedor da fazenda. É realizada a aquisição de uma área de 2000 hectares ainda não pronta para o plantio no estado do Piauí, elevando assim as possibilidades de plantio para uma área total nos dois estados de 2452 hectares.

Período III - Endividamento e crise organizacional (2004 a 2005)

Evento crítico 9 - Crise financeira na fazenda (2004) Devido à avaliações ruins de investimento ocasionadas desde o início de 2000, e uma má administração dos recursos financeiros realizados pela família, através de immobilizações desnecessárias e gastos pessoais, a liquidação das dívidas relacionadas ao plantio e pagamento de equipamentos não pode ser cumprida, buscando-se assim a renegociação das dívidas junto ao banco, ocasionando um alto índice de endividamento e elevado pagamento de taxas de juros, comprometendo a liquidez da fazenda e sua rentabilidade no período.

Período IV - Retomada do Crescimento (



ENERGIA E ALIMENTOS

XVI Seminário de Iniciação Científica
XIII Jornada de Pesquisa
IX Jornada de Extensão

UNIJUI . 23 a 26 de setembro de 2008



2006/2007)Evento crítico 13 - Reunião de toda a família para a solução de problemas internos (2006)Depois de um ano difícil tanto nos aspectos da operação e colheita dos grãos trabalhados pela fazenda e de um clima interno entre os colaboradores sem harmonia, é realizada uma grande reunião, onde todas as pendências entre estes indivíduos da família são exposta e sanadas, retomando assim o trabalho coeso e focado no empreendimento do agronegócio tocado pela família.

¹ Projeto de Pesquisa: Competitividade, Mudança Estratégica e Alinhamento Estratégico para o Desenvolvimento.

2

3