

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA
CURSO DE MESTRADO**

ADRIANE BRUCHÊZ

**ANÁLISE DE DESEMPENHO DOS FATORES DA COMPETITIVIDADE NA
CADEIA PRODUTIVA DO GRÃO DE SOJA**

**CAXIAS DO SUL
2017**

ADRIANE BRUCHÊZ

**ANÁLISE DE DESEMPENHO DOS FATORES DA COMPETITIVIDADE NA
CADEIA PRODUTIVA DO GRÃO DE SOJA**

Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Caxias do Sul, como parte dos requisitos necessários para obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Estratégia e Inovação

Orientadora: Profa. Dra. Marta Elisete Ventura da Motta.

**CAXIAS DO SUL
2017**

B887a Bruchêz, Adriane

Análise de desempenho dos fatores da competitividade na cadeia produtiva do grão de soja / Adriane Bruchêz. – 2017.

105 f.: il.

Dissertação (Mestrado) - Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2017.

Orientação: Marta Elisete Ventura da Motta.

1. Competitividade. 2. Cadeia produtiva. 3. Grão de soja. 4.

Análise de Desempenho. I. Motta, Marta Elisete Ventura da, orient. II. Título.

ADRIANE BRUCHÊZ

**ANÁLISE DE DESEMPENHO DOS FATORES DA COMPETITIVIDADE NA
CADEIA PRODUTIVA DO GRÃO DE SOJA**

Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Caxias do Sul, como parte dos requisitos necessários para obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Estratégia e Inovação

Aprovada em: 31/05/2017.

Banca Examinadora

Profa. Dra. Marta Elisete Ventura da Motta (Orientadora)
Universidade de Caxias do Sul

Profa. Dra. Maria Emilia Camargo
Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dr. Guilherme Cunha Malafaia
Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dr. Ronnie Joshé Figueiredo de Andrade
Universidade Federal Fluminense

Dedico este trabalho aos meus pais e meu marido Thiago, que sempre acreditaram no meu potencial e me incentivaram a investir em meus sonhos, dedicando-me compreensão, paciência e amor.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos os meus familiares, em especial à minha mãe e meu pai que sempre me apoiaram e incentivaram no alcance dos meus objetivos, me dando forças sempre que pensei em desistir nas dificuldades.

Com carinho especial, agradeço ao meu marido Thiago, que sempre esteve presente, paciente com minha ausência e irritação nos momentos de frustração e cansaço, auxiliando no que foi possível, e tomando como seu o meu sonho de construir um futuro melhor, tendo a educação como pilar.

Ao corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Caxias do Sul.

A minha orientadora, Prof. Dra Marta Elisete Ventura da Motta, por estar presente em todos os momentos, por meio de sua orientação e por acreditar no meu potencial.

As colegas e amigas, Gabriela Zanandrea, Mayara Zanotto, Alice Munz Fernandes e Andrea Kiekow, que estiveram comigo nesta caminhada, me apoiando e ensinando sempre que tive dificuldades.

A todos os meus colegas do programa de mestrado da Universidade de Caxias do Sul, que possibilitaram a construção de amizades comprometidas, duradouras e parceiras.

Aos professores das bancas de qualificação do projeto e de defesa da dissertação, professora Dra. Maria Emília Camargo, professor Dr. Guilherme Cunha Malafaia e professor Dr. Ronnie Joshé Figueiredo de Andrade, pelas relevantes contribuições no estudo.

A todos que responderam ao questionário proposto pela pesquisa, pois sem eles a realização desta pesquisa teria sido impossível.

*”Investir em conhecimento sempre
rende melhores juros.”*

Benjamin Franklin

RESUMO

Devido à globalização, a competitividade torna-se cada vez mais acirrada, impulsionando o surgimento de sistemas produtivos onde cada empresa centraliza esforços em atividades foco, delegando as demais funções a parceiros em um sistema integrado e unindo forças para competir internacionalmente. Esses sistemas produtivos podem ser percebidos na agricultura, com ênfase na cultura da soja que apresentou aumento de produtividade no total de 56,7% de área plantada em grãos do Brasil na safra 2015/16. A soja destaca-se na economia brasileira como principal fonte de recursos financeiros, assim como na economia do Rio Grande do Sul, cujo recorde de produção aumenta a cada safra. Portanto, torna-se fundamental a análise de desempenho dos fatores determinantes da competitividade do setor, que possibilitam surgimento de estratégias. Nesse sentido, o objetivo do estudo é analisar o desempenho dos fatores determinantes da competitividade da cadeia produtiva do grão de soja do Rio Grande do Sul. Assim, foram realizadas uma pesquisa bibliométrica, quantitativa, qualitativa e descritiva; uma survey, descritiva e quantitativa; e análise de dados secundários, quantitativa e descritiva. Como resultados, pode-se identificar que os fatores deficitários na competitividade da cultura do grão de soja do Rio Grande do Sul estão relacionados à atuação do Governo, com ênfase nas questões tributárias, nas políticas fiscais na dimensão macro e na infraestrutura na dimensão meso. Além disso, pode-se identificar a existência de correlação fraca entre os valores investidos pelos municípios em agricultura e o retorno desse investimento, correlação que diminui a cada ano, indicando ineficiência nos gastos públicos no setor.

Palavras-chave: Competitividade. Cadeia produtiva. Grão de soja. Análise de Desempenho.

ABSTRACT

Due to globalization, competitiveness becomes tougher and tougher, boosting the creation of productive systems. Companies centralize efforts into core activities, delegating the remaining functions to partners in an integrated system and adding strengths to compete internationally. Such productive systems may be noticed in agriculture, especially in soybeans, which has shown a total output increase of 56.7% of planted area in the 2015/16 harvest. Soy has a special place in the Brazilian economy as a main source of financial resources – as well as in the economy of Rio Grande do Sul – and whose productivity increases at every harvest. Therefore, it is fundamental to analyze the performance of the determining factors of competitiveness in the sector, so new strategies may be possible. In this way, this paper aims at analyzing the performance of determining factors of competitiveness of the productive chain of soybeans in Rio Grande do Sul. Thus, this paper includes: a bibliographical research – quantitative, qualitative and descriptive; a survey – descriptive and quantitative; and a secondary data analysis – quantitative and descriptive. As a result, the negative factors in competitiveness of the soybean business in Rio Grande do Sul are linked to governmental performance, especially to tax policies, in the overall fiscal policies and in some level due to the infrastructure. Besides, there is a weak correlation between municipal investments in agriculture and the financial feedback. This correlation lower every year and suggests public inefficiency in the sector.

Key-words: Competitiveness. Productive chain. Soybean. Performance analysis.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Determinantes da competitividade sistêmica do Instituto Alemão de Desenvolvimento.....	33
Figura 2 – Modelo geral de cadeia produtiva.....	41
Figura 3 – Cadeia produtiva do grão de soja.....	42
Figura 4 – Análise dos autores citados em teses e dissertações sobre competitividade e cadeia produtiva.....	58

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Modelos de determinantes de competitividade	27
Quadro 2 – Definições / conceitos sobre avaliação de desempenho	45
Quadro 3 – Metodologia do estudo	49
Quadro 4 – Definição das variáveis para cada fator	51
Quadro 5 – Relação de entrevistados da pesquisa	53
Quadro 6 – Análise bibliométrica sobre competitividade em cadeias produtivas.....	59

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Produção mundial de soja (em milhões de toneladas).....	20
Tabela 2 – Exportação mundial de soja (em milhões de toneladas).....	20
Tabela 3 – Produção de soja no Brasil (em toneladas).....	21
Tabela 4 – Produção de soja no Rio Grande do Sul (em toneladas)	22
Tabela 5 – Perfil dos entrevistados.....	65
Tabela 6 – Estatística descritiva	67
Tabela 7 – Testes de normalidade dos dados	73
Tabela 8 – Correlações entre os fatores da dimensão micro	76
Tabela 9 – Correlações entre os fatores da dimensão meso	78
Tabela 10 – Correlações entre os fatores da dimensão macro.....	79
Tabela 11 – Correlações entre os fatores da dimensão meta.....	80
Tabela 12 – Testes de Normalidade	81
Tabela 13 – Correlação entre investimento e retorno de 2012-2015.....	82
Tabela 14 – Análise de correlação ano a ano	82

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AGEITEC	Agência EMBRAPA de Informação Tecnológica
APP	<i>Asset, Process and Performance</i>
CADE	Conselho Administrativo de Defesa Econômica
CE	Ceará
CONAB	Companhia Nacional de Abastecimento
CSA	<i>Commodity System Approach</i>
ECIB	Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
EUA	Estados Unidos da América
FADIAC	<i>Fit, Alert, Durable, Innovative, Adaptable, Competitiveness</i>
FAO	<i>Food and Agriculture Organization</i>
FEE	Fundação de Economia e Estatística
GDI	<i>German Development Institute</i>
GEPAI	Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais da UFSCAR
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBICT	Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
IBQP	Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade
IMD	<i>International Institute for Management Development</i>
IPARDES	Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social
MAP	Matriz de Análise de Políticas
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MG	Minas Gerais
MIT	<i>Massachusetts Institute of Technology</i>
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
RBV	<i>Resource-Based View</i>
RS	Rio Grande do Sul
SC	Santa Catarina
SP	São Paulo
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TIR	Taxa Interna de Retorno
USDA	<i>United States Department of agriculture</i>

VAB	Valor Adicional Bruto
VBP	Valor Bruto de Produção
WEF	<i>World Economic Forum</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	16
1.2	OBJETIVOS.....	17
1.2.1	Objetivo Geral	17
1.2.2	Objetivos Específicos.....	18
1.3	JUSTIFICATIVA.....	18
2	REFERENCIAL TEÓRICO	25
2.1	COMPETITIVIDADE	25
2.1.1	Instituto Alemão de Desenvolvimento	32
2.1.2	Determinantes da Competitividade do Instituto Alemão de Desenvolvimento ...	32
2.1.2.1	Nível macro	33
2.1.2.2	Nível micro.....	35
2.1.2.3	Nível meta	36
2.1.2.4	Nível meso.....	37
2.2	CADEIAS PRODUTIVAS	39
2.2.1	Elo insumos	43
2.2.2	Elo produção.....	43
2.2.3	Elo comercialização.....	44
2.2.4	Elo apoio.....	44
2.3	ANÁLISE DE DESEMPENHO.....	45
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	49
4	ANÁLISE, INTERPRETAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	58
4.1	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS DA BIBLIOMETRIA	58
4.2	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS DA SURVEY	65
4.2.1	Análise dos dados por estatística descritiva	65
4.2.2	Correlação.....	72
4.3	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS SECUNDÁRIOS.....	81
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	84
5.1	LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	87

5.2	DESENVOLVIMENTO DE PESQUISAS FUTURAS	88
	REFERÊNCIAS	89
	APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	102

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

As alterações no cenário competitivo mundial dificultam as condições de sobrevivência das organizações, compelindo-as a desenvolver relações cooperativas para obter os fatores de produção necessários à sua manutenção e sobrevivência nos mercados (FORSMAN; PAANANEM, 2002). Assim, o estabelecimento de relações interorganizacionais como uma nova forma de gestão torna-se comum na medida em que cresce a fragilização das empresas devido ao processo de globalização e as rápidas mudanças tecnológicas. Nessa nova forma, empresas buscam focar em suas competências principais, confiando a terceiros as atividades não centrais (STERNS; PETERSON, 2001).

Nesse sentido, ocorre uma mudança de foco, de uma visão isolada de unidade produtiva competitiva, para uma visão mais abrangente de grupos de empresas que competem unidas no mercado (HANSEN, 2004; PEDROSO; HANSEN, 2001; FLEURY; FLEURY, 2000; PORTER, 1993). Esses grupos de empresas podem ser denominados de maneiras distintas, sendo eles: cadeias, clusters, redes ou alianças (PEDROSO; HANSEN, 2001).

No que concerne ao setor agroalimentar, existe um conjunto de especificidades que resulta na definição de um espaço de análise, sendo este denominado de cadeia produtiva agroindustrial. Sendo a cadeia produtiva um sistema aberto, a competitividade não pode ser vista como simples soma da competitividade individual dos seus agentes, uma vez que proporcionam ganhos de coordenação e que devem ser considerados na análise de competitividade do conjunto do sistema (BATALHA, 2007).

Assim, nas cadeias produtivas agroalimentares a cooperação entre empresas para a competição foi eficiente na propagação de um padrão de dependência dos mercados internacionais, assim como para a multinacionalidade das empresas, os modelos tecnológicos e os padrões de consumo. Dessa forma, a unificação dos mercados no agronegócio inclina-se a uma padronização dos produtos e à elevada escala de produção (LINCK; SCHIAVO, 2003).

Portanto, quando analisada a cultura agrícola que obteve maior crescimento produtivo nos últimos anos no Brasil, ou seja, a cultura da soja, pode-se verificar que um dos fatores que possibilitou o aumento da produtividade, a redução do custo médio de produção e conseqüentemente a competitividade no Brasil foi o surgimento de novas tecnologias e de inovações em processo (EMBRAPA, 2014). Nesse contexto, o Censo Agropecuário do IBGE de 2006 apresenta como principais fatores para o crescimento da produção de grãos e a

competitividade da cultura da soja no Brasil a tecnologia (68,1%), a mão de obra (22,3%) e a terra cultivável (9,6%).

Entretanto, para que se possa suprir a demanda do mercado e garantir a competitividade em nível internacional, é necessário que a cadeia produtiva permaneça em um processo de melhoramento de um conjunto de fatores determinantes da competitividade e não apenas do fator tecnológico. Para Coutinho e Ferraz (2002), o desempenho de uma empresa será condicionado por um vasto conjunto de fatores, sejam internos à empresa, relativos ao setor em que ela opera ou ao sistema econômico, político, social e tecnológico em que está inserida.

A compreensão do funcionamento, das vantagens e das deficiências de uma cadeia produtiva é essencial para a sua gestão, haja vista que pode fornecer importantes subsídios para a formulação de macropolíticas e de estratégias de desenvolvimento setorial. Assim, os resultados das análises de cadeias produtivas oferecem maiores oportunidades de aplicação pela sua maior especificidade e possibilidade de aprofundamento, seja no plano do desenvolvimento setorial, na gestão das cadeias ou na identificação de demandas tecnológicas para P&D (CASTRO, 2001).

Dessa forma, a pesquisa desenvolvida abordou como tema a análise da competitividade por meio de seus fatores determinantes na cadeia produtiva, adotando como objeto de estudo a cadeia produtiva do grão de soja do Rio Grande do Sul. Portanto, o problema de investigação proposto consiste na seguinte interrogativa: Qual o desempenho dos fatores determinantes da competitividade da cultura do grão de soja do Rio Grande do Sul?

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos devem descrever o que o estudo pretende alcançar com a realização da pesquisa (RICHARDSSON, 1999). Além disso, ajudam a manter o foco do estudo, evitam a coleta de dados desnecessários, conduzem à organização do estudo em partes ou fases e contribuem para que os leitores identifiquem os propósitos do pesquisador e avaliem os resultados da pesquisa (GIL, 2008).

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar o desempenho dos fatores determinantes da competitividade sistêmica do modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento na competitividade da cultura do grão de

soja no Rio Grande do Sul.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos definem etapas que devem ser cumpridas para alcançar o objetivo geral (RICHARDSON, 1999). Assim, foram definidos os objetivos específicos para a pesquisa que são:

- a) mapear os elos da cadeia produtiva do grão de soja do Rio Grande do Sul;
- b) definir as variáveis correspondentes a cada um dos fatores determinantes da competitividade sistêmica do modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento na cultura do grão de soja do Rio Grande do Sul;
- c) identificar os fatores determinantes da competitividade com menor desempenho, ou seja, os fatores deficitários na cultura do grão de soja do Rio Grande do Sul;
- d) identificar o nível (micro, macro, meso ou meta) que apresenta os fatores determinantes da competitividade com menor desempenho na cultura do grão de soja do Rio Grande do Sul;
- e) verificar se existe correlação entre os fatores de cada dimensão da competitividade na cultura do grão de soja no Rio Grande do Sul.

1.3 JUSTIFICATIVA

A globalização da economia brasileira, com grande mobilidade de capital e transformações nas estruturas produtivas tradicionais, vem promovendo importantes modificações em diferentes setores. O país passou a fazer parte de um espaço competitivo e integrado globalmente, ocasionando avanços tecnológicos, novos produtos e novos métodos de produção, oriundos de cadeias produtivas integradas (ALVIM; OLIVEIRA JR., 2005).

Neste contexto, cabe destaque para a cultura da soja, que ganhou espaço no cenário nacional, sendo a principal commodity do setor agrícola brasileiro (CORONEL; ALVES; SANTOS, 2007). Originária da Ásia, a soja (*Glycine Max Merrill*) é uma leguminosa consumida em todo o mundo e que passou por diversas modificações por meio de cruzamentos naturais entre espécies selvagens que foram melhoradas e domesticadas por cientistas chineses. Entretanto, mesmo sendo explorada intensamente na dieta alimentar do Oriente há mais de cinco mil anos, o Ocidente ignorou o seu cultivo até o século XX, quando os Estados Unidos iniciaram sua exploração comercial em virtude de seus valores proteicos

(EMBRAPA, 2007).

O desenvolvimento da soja no Brasil iniciou-se com testes realizados na Bahia em 1882, onde a semente foi trazida dos EUA. Porém, não adaptada às condições de baixa latitude, não teve êxito na região. Em 1891, novos materiais foram testados para as condições de São Paulo, tendo relativo êxito na produção de feno e grãos. E em 1900, foi testada no Rio Grande do Sul, em condições climáticas similares às da região de origem, onde obteve sucesso (EMBRAPA, 2007).

O interesse pela soja surgiu no Brasil nos primeiros passos como exportador de produtos agropecuários, onde trigo, milho e arroz eram produzidos em larga escala. A soja era vista como um produto relevante e uma oportunidade para o país devido à necessidade de produção de ração para suínos e aves, bem como uma forma de cultivo na entressafra do trigo, colaborando assim com a expansão do grão no país (EMBRAPA, 2007).

Atualmente, a soja é uma das mais importantes culturas na economia mundial, por causa da sua utilização pela agroindústria (produção de óleo vegetal e rações para alimentação animal), indústria química e de alimentos. Recentemente, vem crescendo também o uso como fonte alternativa de biocombustível (COSTA NETO; ROSSI, 2000). Considerando-se as culturas de grãos, a soja foi a que mais cresceu em termos percentuais nos últimos 37 anos, tanto no Brasil quanto em nível mundial. De 1970 a 2007, o crescimento da produção global foi de 763% (de 44 para 236 milhões de toneladas), enquanto as produções de culturas como trigo, arroz, milho, feijão, cevada e girassol cresceram, no máximo, um terço desse montante (EMBRAPA, 2007).

Em âmbito mundial, é possível observar, por meio da Tabela 1, que os principais países produtores de soja são Estados Unidos, Brasil e Argentina, segundo previsões do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA, 2015). Os Estados Unidos lideram como maior produtor de soja do mundo, com 106,934 milhões de toneladas em 2015/16. O Brasil está em segundo lugar no ranking, tendo produzido 100 milhões de toneladas no mesmo período. A Argentina, por sua vez, ocupa a terceira posição, com produção de 58,5 milhões de toneladas em 2015/16.

Tabela 1 – Produção mundial de soja (em milhões de toneladas)

Países	Safra 2015/16	Safra 2014/15	Safra 2013/14	Safra 2012/13	Safra 2011/12
EUA	106,934	106,878	91,389	82,791	84,291
Brasil	100,000	96,200	86,700	82,000	66,500
Argentina	58,500	61,400	53,500	49,300	40,100
China	12,000	12,150	11,950	13,050	14,485
Índia	8,000	8,700	9,500	12,200	11,700

Fonte: Adaptado de USDA – Foreign Agricultural Service (2015).

O Brasil apresenta crescimento na produção no seu campo agrícola, na qualidade e em diversidades e quantidades de produtos (MISSÃO, 2006). O cenário otimista projeta um salto produtivo na cultura de mais de 40% até 2020 no país, devido a sua capacidade de crescimento em território e de produção. Enquanto que, nos Estados Unidos, atualmente o maior produtor mundial, o crescimento no mesmo período deverá ser no máximo de 15%. Assim, a expectativa é de que o Brasil se torne o maior produtor mundial dessa commodity (VENCATO et al., 2010). Além disso, segundo relatório de acompanhamento agrícola da CONAB (2016), a produtividade por hectare no Brasil também teve aumento significativo, dado que na safra 2014/15 a quantidade de quilos de soja por hectare plantado era de 2.998, ao passo que em 2015/16 a produção passou a ser de 3.043 quilos por hectare.

Ademais, a competitividade da cultura da soja brasileira é demonstrada quanto às exportações, uma vez que o Brasil é o maior exportador de soja do mundo, conforme Tabela 2, com exportação de 58 milhões de toneladas na safra 2015/2016 (USDA, 2015). Dentre os principais países importadores de soja, destaca-se a China, além de um aumento de exportação para os Países Baixos, Tailândia, França, Alemanha e Reino Unido (CONAB, 2016).

Tabela 2 – Exportação mundial de soja (em milhões de toneladas)

Países	2015/16	2014/15	2013/14	2012/13	2011/12
Brasil	58,000	50,612	46,829	41,904	36,257
EUA	45,994	50,169	44,574	36,129	37,186
Argentina	11,800	10,573	7,842	7,738	7,368

Fonte: Adaptado de USDA – Foreign Agricultural Service (2015).

No tocante à produção interna no Brasil, segundo a Tabela 3, os maiores produtores de soja são, em primeiro lugar, o estado de Mato Grosso, que produziu 26.495.884 toneladas do grão em 2014; em segundo lugar o Paraná, que produziu 14.913.173 toneladas no mesmo período; e em terceiro lugar o Rio Grande do Sul, que produziu, em 2014, 13.041.720

toneladas de soja.

Tabela 3 – Produção de soja no Brasil (em toneladas)

Estados	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Mato Grosso	26.495.884	23.416.774	21.841.292	20.800.544	18.787.783	17.962.819
Paraná	14.913.173	15.937.620	10.937.896	15.457.911	14.091.829	9.408.991
Rio Grande do Sul	13.041.720	12.756.577	5.945.243	11.717.548	10.480.026	8.025.322

Fonte: Elaborado pela autora com dados de IBGE (2016).

No entanto, pode-se constatar a relevância do setor agropecuário em especial na economia gaúcha quando analisada a taxa do Valor Adicional Bruto (VAB) do terceiro trimestre de 2015, que aponta o setor da agropecuária como o único que apresenta crescimento de 18,4%, contrapondo-se aos resultados da indústria (-9,4%) e dos serviços (-2,3%) (FEE, 2015). Além disso, o Rio Grande do Sul colaborou com 10% do Valor Adicionado Bruto (VAB) da agropecuária do Brasil em 2012 (IBGE, 2014), com cerca de 440 mil estabelecimentos, 1,2 milhões de pessoas ocupadas, 20,3 milhões de hectares de área ocupada em 2006 (IBGE, 2006) e uma população rural de aproximadamente 1,6 milhão de pessoas no estado em 2010 (IBGE, 2011).

Analisando-se a representatividade da produção de soja gaúcha em âmbito nacional, a produção do Rio Grande do Sul apresenta participação de 15% no Valor Bruto de Produção (VBP) brasileiro. Ademais, do total do VBP da agropecuária gaúcha, a soja representou 27,9% desse montante em 2015 (MAPA, 2015). Segundo o MAPA, em 2014 as exportações do agronegócio gaúcho somaram US\$ 12,2 bilhões, o que equivale a 65% das exportações totais do estado nesse ano, onde os principais complexos exportadores são os da soja (44,1%), carnes (18,4%), fumo (15,6%) e couros (7,3%).

Dessa forma, no que diz respeito à produção do Rio Grande do Sul, a Tabela 4 apresenta a produção de soja em cada uma das sete regiões do estado, com ressalva à região Noroeste, que produziu em 2014 o total de 7.710.982 toneladas de soja, equivalente a 69% da produção total do estado.

Tabela 4 – Produção de soja no Rio Grande do Sul (em toneladas)

Divisão por região	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Noroeste	7.710.982	7.798.920	3.585.710	8.308.745	7.365.191	5.527.606
Centro Ocidental	1.834.297	1.735.496	695.016	1.464.332	1.234.039	1.100.043
Sudoeste	980.115	1.105.538	464.144	563.616	607.212	389.902
Nordeste	791.913	701.386	483.855	630.864	637.674	422.554
Centro Oriental	751.521	656.543	318.280	425.647	349.765	337.706
Sudeste	760.583	588.375	305.648	267.390	244.640	204.487
Metropolitana de Porto Alegre	212.309	170.319	92.590	56.954	41.505	43.024
Total do Rio Grande do Sul	13.041.720	12.756.577	5.945.243	11.717.548	10.480.026	8.025.322

Fonte: Elaborado pela autora com dados de IBGE (2016).

Portanto, o objeto do presente estudo foi definido devido a sua relevância em termos econômicos para uma região específica, sendo este a produção do grão de soja no Rio Grande do Sul. Nesse sentido, com vistas ao melhoramento constante da produção e da rentabilidade, para que se obtenha a redução de riscos nos investimentos privados, racionalização das políticas públicas e alocação adequada dos recursos produtivos nos diferentes elos da cadeia produtiva, tornam-se fundamentais as análises de eficiência e competitividade das cadeias produtivas (LOPES et al., 2012).

O contexto competitivo exige eficiência dos gestores e produtores no gerenciamento e aproveitamento dos recursos disponíveis (SOUZA, 2014a). Sendo assim, a análise da competitividade tem utilidade tanto para as empresas quanto para o poder público. Para as empresas, a ela permite conhecer qual a melhor forma de atuar no mercado, além da obtenção de ganhos na coordenação dos elos da cadeia (MELZ, 2010). As análises da competitividade possibilitam ainda obter informações e conhecimento acerca de formas de otimizar o emprego de fatores de produção, como terra, capital e trabalho; escolha das tecnologias; escalas de produção; controle de receitas e custos; mercado e demanda; e fortalecimento das instituições de apoio. Sendo assim, são análises decisivas para o desempenho econômico positivo das cadeias produtivas agroindustriais (SOUZA, 2014a).

Em relação ao poder público, o conhecimento dos determinantes da competitividade permite o estabelecimento de políticas públicas que melhoram a eficiência da cadeia como um

todo, facilitando o acesso das empresas aos mercados interno e externo (MELZ, 2010). Além disso, o estudo da competitividade torna-se relevante nas análises das cadeias agroindustriais, pois permite a identificação dos pontos de estrangulamento nas estruturas de custos que possam ser decorrentes de ineficiências de políticas relativas à tributação, aos encargos sociais, às políticas comerciais, às taxas de juros e aos níveis de subsídios. Possibilita avaliar medidas que possam proporcionar a manutenção e a expansão da capacidade produtiva e auxilia na tomada de decisão sobre políticas a serem adotadas (SOUZA, 2014a).

Dessa forma, torna-se relevante a análise de desempenho dos fatores determinantes da competitividade em um determinado setor, visto que as informações obtidas possibilitam um melhor julgamento a respeito do emprego dos recursos, buscando-se sempre o aumento da produtividade com os menores gastos.

Nesse sentido, quando analisado o crescimento da produtividade e competitividade no cultivo da soja no Brasil, esse aumento pode ser atribuído a diversos fatores, dentre os quais: desenvolvimento e estruturação de um sólido mercado internacional; consolidação da soja como importante fonte de proteína vegetal, principalmente para atender demandas crescentes dos setores ligados à produção de produtos de origem animal; e geração e oferta de tecnologias que viabilizaram a expansão para diversas regiões do mundo (HIRAKURI; LAZZAROTTO, 2014). Já para a EMBRAPA (2007), esse crescimento é atribuído ao estabelecimento e progresso contínuo de uma cadeia produtiva bem estruturada e que desempenha papel fundamental para o desenvolvimento econômico-social de várias regiões do país.

Em contrapartida, para o MAPA (2016), a produtividade e competitividade do cultivo da soja no Brasil estão associadas principalmente aos avanços tecnológicos e ao manejo e eficiência dos produtores, ou seja, o crescimento é atribuído ao fator inovação de processos. A inovação é uma importante fonte de desenvolvimento dos países e de progresso da sociedade (WEF, 2013), pois ocasiona a redução de custos, aumento da qualidade e da produtividade das organizações e, conseqüentemente, aumento da lucratividade das empresas, possibilitando o desenvolvimento econômico de uma região ou país (UTTERBACK, 1996).

Dessa forma, busca-se, por meio deste estudo, realizar a análise de desempenho dos fatores determinantes da competitividade sistêmica do modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento na cadeia produtiva do grão de soja do Rio Grande do Sul. Para tanto, o estudo está estruturado em: referencial teórico, abordando o tema competitividade e seus fatores determinantes segundo o modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento, dentro do contexto das cadeias produtivas; posteriormente são apresentados os procedimentos

metodológicos; em seguida é realizada a apresentação dos resultados obtidos; e, por fim, as considerações finais do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para o entendimento dos conceitos que são abordados neste estudo, o referencial teórico fornece sustentação à investigação empírica que se pretende realizar (MARCONI; LAKATOS, 2011) e, assim, apresenta a revisão bibliográfica realizada a respeito do tema competitividade e seus fatores determinantes, com foco em cadeias produtivas.

2.1 COMPETITIVIDADE

Após a intensificação da competição no mercado ao longo das últimas décadas, é possível identificar que, em todos os campos, as organizações precisam de estratégias para oferecer valor superior aos clientes. Além de a competição ocorrer entre as organizações, ela é percebida ainda entre os países em busca de manter níveis de prosperidade e acelerar o desenvolvimento social, bem como entre setores de toda a sociedade onde as necessidades crescentes disputam recursos escassos (PORTER, 2009).

O conceito de competitividade tem sido definido na literatura de formas distintas, sendo que existem discussões no meio acadêmico em relação ao significado de competitividade. Isto se deve à diversidade e dinamismo dos fatores que a influenciam e acarretam maior complexidade à consolidação de um conceito amplamente aceito (DORNELES, 2011; FEURER; CHAHARBAGUI, 1994). Sendo assim, no contexto da economia de mercado, a competitividade é frequentemente vista como obtenção de uma rentabilidade igual ou superior a seus rivais no mercado.

Segundo Feurer e Chaharbaghi (1994), a competitividade é vista por algumas organizações como a habilidade de persuadir os clientes a optarem pelas suas ofertas, enquanto outras definem competitividade como a habilidade de melhorar o processo de capacidades de forma contínua. Dessa forma, as competências essenciais e as capacidades que direcionam estas competências são os fatores que formam a competitividade.

Conforme Ferraz et al. (1996), a competitividade tem relação com o desempenho e a eficiência, visto que o indicador de competitividade internacional, por exemplo, é a participação das exportações de um setor no comércio estrangeiro. Nesse sentido, a competitividade é resumida na capacidade de firmas converterem insumos em produtos com o máximo de eficiência e rendimento. Já a EMBRAPA (2001) afirma que o conceito de competitividade deve ser mais abrangente do que aquele baseado apenas nos custos de produção e preços de venda, devendo assim incluir valores sociais como medidas importantes

de eficiência e equidade.

Para Mathews (2006), a competitividade é o resultado da combinação de diferentes fatores e da aplicação de uma sequência de processos e atividades em busca da estratégia geral de negócio, com o intuito de atingir maior produtividade e eficiência. Dessa forma, a competitividade tornou-se uma das principais preocupações dos governos e indústrias de todos os países, onde o bem-estar e os níveis elevados de rendimentos dos cidadãos dependem da capacidade das empresas do país de alcançar altos níveis de produtividade e aumentá-la com o tempo (PORTER, 1993).

De acordo com o relatório da competitividade global do Fórum Econômico Mundial (WEF, 2014), competitividade é um conjunto de instituições, políticas e fatores que determinam o nível de produtividade de um país, o qual estabelece o nível de prosperidade que pode ser alcançado na economia. Isso significa que economias competitivas tendem a maximizar a produção de riquezas para os seus cidadãos, gerando bem-estar dos cidadãos por meio da sua capacidade de sustentar níveis elevados de renda (WAHEEDUZZAMAN, 2002).

As definições de competitividade evoluíram a partir das discussões entre teóricos, especialmente nas décadas de 1980 e 1990. Das formas tradicionais, que tratavam os determinantes da competitividade como relacionados diretamente ao comportamento individual das empresas, a competitividade passou a ser vista de forma ampla, considerando o ambiente como um todo, no qual a empresa está inserida e interage com os demais agentes para criar vantagem competitiva (SOUTO, 2008).

Existem pelo menos duas vertentes teóricas que tratam da competitividade. A primeira fundamenta-se de uma visão tradicional, que destaca o papel das empresas de forma individual na obtenção de vantagem competitiva. Nessa visão, a vantagem competitiva tem origem nas atividades que a empresa executa, como desenvolvimento do seu projeto, produção, marketing, entregas e suporte de seus produtos. A competitividade de um país, região ou estado é vista unicamente como resultado da competitividade das indústrias e dos demais agentes de forma individual. Isso significa que a fonte de vantagem competitiva surge a partir da forma como as empresas se organizam internamente e de sua capacidade de gerenciamento e controle sobre sua cadeia de valor (PORTER, 1989).

Em contrapartida, a segunda vertente teórica leva em consideração a influência do ambiente em que as empresas estão inseridas, onde se busca valor agregado e não somente a questão de preço, custo e taxa de câmbio como na visão tradicional. Nesta nova visão, é criado um sistema cujas partes estão interligadas e, portanto, surge o conceito de competitividade sistêmica. Nela o Estado deve intervir de forma ativa e ampla, desenvolvendo

políticas industriais, levando em consideração as relações entre concorrência, ambiente econômico, estratégias das empresas e a estrutura de mercado. Dessa forma, a competição não ocorre mais entre empresas, mas sim entre sistemas produtivos, esquemas institucionais, organizações sociais, entre outros (FAJNZYLBBER, 1992).

O tema competitividade possibilita avaliações em diversos níveis relacionados intrinsecamente, sendo eles: nação, setor ou cadeia produtiva e firmas ou empresas. Essa relação intrínseca estabelecida entre os níveis faz com que o resultado econômico da nação seja afetado pelo resultado do setor, que também é afetado pela competitividade das empresas. É possível que sejam realizadas análises em níveis distintos, quais sejam: nível micro (empresa), meso (setor) ou macro (nação) (PIGATTO, 2006).

Para a realização de estudos a respeito de competitividade, independentemente do nível que se pretende analisar, é necessário considerar os seus fatores determinantes (COUTINHO; FERRAZ, 2002). Entretanto, devido à complexidade da competitividade e a especificidade de cada produto, setor e país, existem diferentes modelos de determinantes. Para tanto, Dorneles (2011) apresenta modelos de análise de determinantes de competitividade presentes na literatura, e que são resumidos e apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 – Modelos de determinantes de competitividade

(continua)

Origem	Modelo de determinantes da competitividade	Principais fatores de competitividade	Descrição dos principais fatores de competitividade
IMD (2009)	<i>International Institute for Management Development – IMD</i>	Desempenho Econômico	Avaliação macroeconômica da economia doméstica: economia doméstica, comércio internacional, investimento internacional, empregabilidade e preços.
		Eficiência do Governo	Políticas do governo que contribuem para a competitividade: finanças públicas, política fiscal; modelo institucional, legislação de negócios e modelo societário.
		Eficiência do Negócio	Ambiente nacional encoraja as empresas a terem um desempenho inovador, lucrativo e responsável: produtividade e eficiência, mercado de mão de obra, finanças, práticas de gerenciamento e atitudes e valores.

(continuação)

Origem	Modelo de determinantes da competitividade	Principais fatores de competitividade	Descrição dos principais fatores de competitividade
IMD (2009)	<i>International Institute for Management Development – IMD</i>	Infraestrutura	Relacionado ao básico, tecnológico, científico e recursos humanos atingem as necessidades de negócios: infraestrutura básica, infraestrutura tecnológica, infraestrutura científica, saúde, meio-ambiente e educação.
WEF (2009)	<i>Global Competitiveness Report (GCR)</i>	Requerimentos básicos	Instituições; Infraestrutura; Estabilidade Macro econômica; Saúde; Educação fundamental.
		Formas de melhorar a eficiência	Alto nível de educação e treinamento
			Eficiência na comercialização de mercadorias
			Sofisticação da mão de obra
			Prontidão tecnológica
		Inovação e fatores de sofisticação	Tamanho do mercado
Sofisticação do negócio			
Inovação			
Porter (1993)	Diamante de Porter	Condições de fatores	A posição do país nos fatores de produção, como trabalho especializado ou infraestrutura.
		Condições de demanda	A natureza da demanda para os produtos e serviços da indústria.
		Indústrias correlatas e de apoio	A presença ou ausência de indústrias abastecedoras e indústrias correlatas que sejam internacionalmente competitivas.
		Estratégia, estrutura e rivalidade das empresas.	As condições que, no país, governam a maneira pela qual as empresas são criadas, organizadas e dirigidas, mais a natureza da rivalidade interna.
		Competição surge quando diversas organizações esforçam-se para ter lucro por meio da satisfação de alguma demanda.	
Ezeala-Harrison (2005)	Necessidade e suficiência da competitividade	Micro fatores (nível da firma ou indústria)	Maior produtividade e eficiência em custo.
		Macro fatores (nível nacional)	Grau de “liberalização econômica”; estrutura institucional adequada; o grau de internacionalização da economia; o tamanho da dívida pública; o tamanho do déficit orçamentário; o grau de diversificação de produtos e mercados exportadores; o nível de barreiras protecionistas impostas ou removidas; a viabilidade do setor financeiro; e, a qualidade da infraestrutura e instalações públicas.

(continuação)

Origem	Modelo de determinantes da competitividade	Principais fatores de competitividade	Descrição dos principais fatores de competitividade
Chikán (2008)	Conexão da competitividade nacional e da firma	Nível nacional	Aumentar o bem-estar dos cidadãos e a produtividade. O modelo diamante de Porter é intermediador entre os macrofatores e a competitividade da firma
Esser et al. (1996)	Competitividade Sistêmica do <i>German Development Institute (GDI)</i>	Meta	Fatores sociais e culturais; Postura de agregação de valor; Padrão básico de organização político-econômica; Habilidade de formular estratégias e políticas.
		Nível Macro	Políticas orçamentárias; Política monetária; Política fiscal; Política de competição; Política de divisas; Política comercial.
		Nível Micro	Competências gerenciais; Estratégias corporativas; Gerenciamento da inovação; Melhores práticas através do ciclo de produtos; Integração com as redes tecnológicas; Logística interempresas; Integração entre fornecedores, produtores e consumidor.
		Nível Meso	Política de infraestrutura; Políticas educacionais; Políticas tecnológicas; Política estrutural da indústria; Política ambiental; Política regional; Política de importação; Política de exportação.
Coutinho e Ferraz (2002)	Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira (ECIB)	Fatores internos	Estratégia e gestão; Capacitação para inovação; Recursos Humanos.
		Fatores estruturais	Características dos mercados; configuração da indústria; concorrência.
		Fatores sistêmicos	Macroeconômicos; sociais tecnológicos; infraestruturais; Fiscais e financeiros; político e institucionais.
Porter, (1993)	Cinco Forças Competitivas de Porter e as Estratégias Competitivas Genéricas	Ameaça de novos entrantes	
		Ameaça de novos produtos ou serviços	
		Poder de barganha dos fornecedores	
		Poder de barganha dos compradores	
		Rivalidade entre competidores externos	

(continuação)

Origem	Modelo de determinantes da competitividade	Principais fatores de competitividade	Descrição dos principais fatores de competitividade
Shee, Momaya e Banwet (2002)	<i>Asset, Process and Performance</i> (APP)	Entrada	Ativos competitivos: custo; recursos humanos; infraestrutura da firma; ativos tecnológicos; ativos intangíveis; financeiro.
		Processo	Processo competitivo: Planejamento estratégico; implementação; desenvolvimento de RH; P&D; sinergias; intangíveis.
		Saídas	Desempenho competitivo: produtividade; recursos humanos; produtos de qualidade; intangíveis; força financeira; internacionalização; tecnologia.
Porter, (1993)	Cadeia de Valor	Cadeia de valor do fornecedor	
		Cadeia de valor da empresa	
		Cadeia de valor do canal (distribuidor ou varejista)	
		Cadeia de valor do comprador (varejista ou consumidor)	
Feurer e Chaharbaghi (1994)	Abordagem holística	Para uma organização existir tem que haver uma demanda por suas ofertas	
		Objetivo de uma organização é ter lucro para satisfazer os seus acionistas e ter crescimento contínuo	
		Competição surge quando diversas organizações esforçam-se para ter lucro por meio da satisfação de alguma demanda	
Contador e Meireles (2001)	Campos e Armas da Competição	Competição em preço	Em preço propriamente dito; em prêmio e promoção; em guerra de preço; em condições de pagamento.
		Competição em produto ou serviço	Em projeto do produto ou do serviço; em qualidade do produto ou do serviço; em variedade de modelos do produto ou do serviço; em novos produtos ou serviços.
		Competição em prazo	De cotação e negociação; de entrega.
		Competição em assistência	Antes da venda ou pré-venda; durante a venda; após a venda ou pós-venda.
		Competição em imagem	Imagem do produto, da marca e da empresa; imagem preservacionista; Imagem cívica.

(conclusão)

Origem	Modelo de determinantes da competitividade	Principais fatores de competitividade	Descrição dos principais fatores de competitividade
Connor (2003)	Fit, Alert, Durable, Innovative, Adaptable, Competitiveness – FADIAC	Adequação	
		Alerta	
		Durabilidade	
		Inovação	
		Adaptabilidade	
Slack (1993)	Competitividade por meio de vantagem em manufatura (operações)	Objetivos ganhadores de pedidos	Contribuem para o ganho de negócios
		Objetivos qualificadores	O desempenho da operação tem de estar acima de determinado nível para que esta seja inicialmente considerada pelos consumidores como uma possível fornecedora
Hitt, Ireland e Hoskisson (2001)	Enfoque <i>Resource-Based View</i> (RBV)	Recursos	Insumos para o processo de produção de uma firma
		Habilidades	Capacidade de integrar recursos para de forma integrada realizar uma tarefa ou atividade
		Vantagem competitiva	Habilidade da firma de superar os rivais
		Indústria	Uma indústria com oportunidades que podem ser exploradas pelos recursos e habilidades da firma
		Formulação e implementação da estratégia	Ações estratégicas para obter retornos acima da média
		Retornos superiores	Obtenção de retornos superiores

Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados apresentados em Dorneles (2011).

Todavia, o modelo de determinantes da competitividade que será aplicado neste estudo é o do Instituto Alemão de Desenvolvimento, onde a competitividade é determinada por ações que ocorrem em conjunto, com uma sequência de eventos que abrangem quatro níveis distintos: meta, macro, meso e micro. Cada um dos níveis possui fatores específicos que determinam a obtenção de competitividade (ESSER et al.,1996).

O modelo foi definido para o estudo devido às especificidades do produto e do mercado da soja em atenção ao volume das exportações do país e da região estudada. Portanto, tornando-se imprescindível considerar os fatores relacionados a políticas monetárias, de importação e de exportação, bem como políticas de divisas e comerciais. Além disso, como a pesquisa abrangerá a análise de todos os elos da cadeia produtiva do grão, o

modelo também atende a fatores pertinentes a cada um dos elos da cadeia, sendo que é composto tanto por fatores internos à organização quanto aos fatores regionais e nacionais, bem como trata da integração entre fornecedor, produtor e consumidor.

2.1.1 Instituto Alemão de Desenvolvimento

O Instituto Alemão de Desenvolvimento envolve questões fundamentais sobre políticas de desenvolvimento, transformação dos padrões de cooperação internacional entre países da OCDE e não-membros da OCDE e auxílio no desenvolvimento sustentável no contexto da mudança global. É um dos principais grupos de reflexão para desenvolvimento global e cooperação internacional no mundo, localizado na Cidade das Nações Unidas de Bona. Tem como base para seus trabalhos a interação entre pesquisa, assessoria de políticas e treinamento, buscando unir teoria à prática (GDI, 2017).

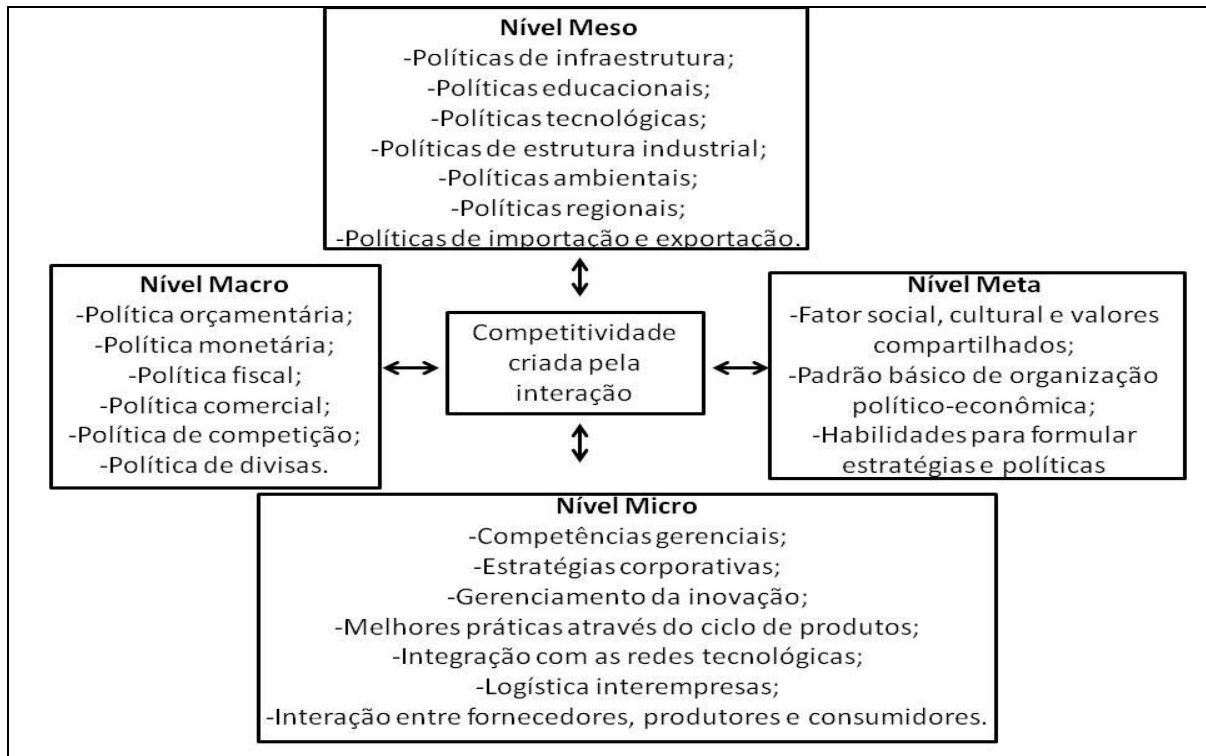
Pesquisas realizadas pelo Instituto Alemão de Desenvolvimento têm por base teorias, empiricamente orientadas, voltadas para aplicação. Dessa forma, desenvolve conceitos relevantes para a política, aconselha ministérios, governos e organizações internacionais, com base em questões políticas atuais (GDI, 2017).

2.1.2 Determinantes da Competitividade do Instituto Alemão de Desenvolvimento

Como o processo de competição não é estático, as vantagens competitivas podem deixar de existir a qualquer momento, seja em virtude de mudanças no próprio padrão ou pelas vantagens competitivas superadas pelos concorrentes. Dessa forma, é necessário realizar a análise ampla dos fatores determinantes, incluindo-se os fatores internos e externos às empresas (HAGUENAUER, 1989).

Nesse sentido, Esser et al.(1996) expõem a competitividade de forma sistêmica por meio do modelo e enfatizam que ele está baseado em diferentes dimensões e níveis que podem interagir e proporcionar vantagem competitiva. O modelo é considerado multidimensional, uma vez que consiste de competição, diálogo e decisões compartilhadas, além de integração entre grupos de atores. Dessa forma, a Figura 1 apresenta os determinantes da competitividade sistêmica de acordo com o modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento.

Figura 1 – Determinantes da competitividade sistêmica do Instituto Alemão de Desenvolvimento



Fonte: Esser et al. (1996, p. 28).

2.1.2.1 Nível macro

No nível macro, a atenção é dada à criação de condições macroeconômicas estáveis de competição, onde é criada a concorrência eficaz, garantindo que a tensão aplicada sobre as empresas aumente sua produtividade e reduzindo a desigualdade com as empresas mais inovadoras e competitivas em nível internacional. Para tanto, é necessário garantir um quadro macroeconômico estável que assegure preços não distorcidos e condições de financiamento favoráveis, uma política de concorrência que dificulte o surgimento de monopólio e uma taxa de câmbio e política comercial que não impossibilitem as exportações e importações (ESSER et al., 1996). Assim, para obtenção desse quadro de estabilidade em âmbito macroeconômico, existem fatores que devem ser considerados, sendo eles as políticas orçamentária, monetária, fiscal, comercial, de competição e de divisas.

Nesse sentido, a política orçamentária visa assegurar a estabilidade monetária e atingir um déficit orçamentário administrável. Já a política monetária prevê um quadro estável, ou seja, com inflação baixa, sem obstruir os investimentos por meio de taxas de juros excessivamente elevados. A política fiscal, por sua vez, visa um sistema hierarquizado, onde a tributação é justa, transparente e progressiva, estimulando assim o investimento produtivo,

enquanto que a política comercial é aquela que incentiva uma integração ativa no mercado mundial (ESSER et al., 1996).

Em contrapartida, a política de competição trata da concorrência, definida como o processo pelo qual os agentes econômicos disputam parcelas de mercado via preços, qualidade de produto ou serviço e inovação, conseqüentemente causando o aumento do bem-estar social. Assegurada a concorrência, aumentam-se o emprego, a renda e o crescimento econômico (CADE, 2010). Sendo assim, as políticas de competição devem evitar os monopólios e a formação de cartéis (ESSER et al., 1996).

O monopólio é a ausência de concorrentes em determinado setor da economia, que resulta na existência de apenas um fornecedor, ou seja, não há concorrentes. Quando existe o oligopólio, onde poucos fornecedores detêm grande parcela do mercado, são formados os cartéis, que por sua vez são acordos entre esses poucos fornecedores, mantendo o preço do produto em um determinado nível e proporcionando lucros a todos os controladores do mercado (SANDRONI, 1994). Para evitar a formação de monopólios e cartéis, bem como garantir a livre concorrência, existem medidas que os governos devem tomar, sendo elas: ação preventiva por intermédio da análise das operações de concentração (fusões, aquisições e incorporações de empresas) e cooperação econômica (joint ventures); ação repressiva, investigando e punindo condutas anticompetitivas (cartel, acordos de exclusividade, vendas casadas, preços predatórios, etc.); e ação educativa, difundindo a cultura da concorrência por meio de seminários, palestras, cursos e publicações de relatórios e matérias em revistas especializadas (CADE, 2010).

Além disso, existe ainda a política de divisas que influencia na macroeconomia, que se trata de políticas que controlam oferta e demanda de moeda estrangeira no país. A oferta de divisas depende do volume de exportações e da entrada de capitais externos, como, por exemplo, quando o exportador recebe o pagamento em moeda estrangeira pelo produto exportado, ele passa a ser um ofertante desta moeda. Enquanto que a demanda de divisas depende do volume das importações e da saída de capitais externos, como a amortização de empréstimos, remessa de lucros, pagamentos de juros, entre outros (ROSSETI, 1995). Para que ocorra um equilíbrio nesse mercado, a oferta de divisas, que é gerada pelas exportações e entrada de capital, deve ser igual a sua demanda, que por sua vez é gerada pelas importações e saída de capital financeiro (GARCIA; VASCONCELLOS, 2002).

2.1.2.2 Nível micro

Em relação ao nível micro, enfatiza-se a gestão eficaz dos processos de aprendizagem técnica e de organização da empresa, no qual a gestão eficiente de tecnologias é condição imprescindível para a contínua inovação de produto e processo. Além disso, essa gestão eficiente da tecnologia é orientada para potencializar a interação entre as empresas, fornecedores, empresas de serviços e instituições especializadas em pesquisa e desenvolvimento (ESSER et al., 1996). Para tanto, leva-se em consideração fatores como competências gerenciais, estratégias corporativas, gerenciamento da inovação, melhores práticas através do ciclo de produtos, integração com as redes tecnológicas, logística interempresas e a interação entre fornecedores, produtores e consumidores.

As competências gerenciais são a qualificação da força de trabalho (ESSER et al., 1996). De acordo com Durand (1998), as competências gerenciais são um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que um indivíduo necessita para ser eficaz no campo de atividades administrativas. Sobre as estratégias corporativas, Porter (1980) propõe as estratégias genéricas, que conduzem a uma posição dominante, ou seja, que geram vantagem competitiva e que remetem às três formas principais de criação de valor: a dominação pelos custos, a diferenciação e a focalização. O conceito de estratégias genéricas advém do fato de que é possível definir uma tipologia de estratégias suficientemente amplas de tal forma que elas sejam aplicáveis a qualquer empresa, em qualquer tipo de indústria e em qualquer estágio de desenvolvimento (HERBERT; DERESKY, 1987).

A estratégia de liderança no custo significa que o custo da empresa é menor que o de seus concorrentes, funcionando como mecanismo de defesa da empresa contra a rivalidade. Em contrapartida, a estratégia de diferenciação pressupõe que a empresa ofereça um produto que seja considerado único pelos clientes, com características distintas aos oferecidos pela concorrência. Já a estratégia de enfoque se baseia na capacidade de atender melhor ao seu alvo estratégico, em oposição aos concorrentes que buscam atender a toda a indústria ou a um grande número de segmentos da indústria (PORTER, 1980).

Além das estratégias genéricas de Porter, outra forma de definição de estratégias, tendo em vista a competitividade, é a Análise SWOT. De acordo com Oliveira (2001), é uma ferramenta estrutural da administração, com o enfoque na análise de cenários como base para a gestão e planejamento estratégico, tanto de forma interna à organização, por intermédio da análise das forças e fraquezas, quanto de forma externa, por meio da análise de oportunidades e ameaças.

Outro fator micro que influencia na competitividade é o gerenciamento da inovação, pois as empresas necessitam possuir a capacidade de acompanhar a velocidade com que ocorrem as inovações tecnológicas para permanecerem competitivas no mercado (ESSER et al., 1996). Já em relação às melhores práticas através do ciclo de produtos, a competitividade de uma empresa baseia-se na utilização das melhores práticas ao longo de toda cadeia de valor, ou seja, por meio do desenvolvimento, aquisição e manutenção de estoque, produção e marketing (ESSER et al., 1996).

Em contrapartida, a integração com as redes tecnológicas trata da competitividade das empresas reforçada pela integração em redes tecnológicas, com outras empresas e instituições de investigação e tecnologia. Já a logística interempresas é a reorganização logística entre empresas, de fundamental importância para o aumento da eficiência. Enquanto que a interação entre fornecedores, produtores e consumidores é a interação entre os atores que possibilita a aprendizagem organizacional. Esse conhecimento gerado pode se tornar decisivo para a competitividade do todo (ESSER et al., 1996).

2.1.2.3 Nível meta

O nível Meta trata da capacidade nacional de coordenação (KLIEMANN; HANSEN, 2002). Conforme Esser et al.(1996), existem três elementos que devem ser considerados neste nível: o consenso social na diretriz dos princípios de mercado e orientação do mercado mundial; um padrão de organização legal, econômica, política, global e social que possibilite que essas forças estejam direcionadas e conduzam a comunicação social e o processo de aprendizagem, fortalecendo as vantagens em inovação, competitividade e crescimento; e ainda a disposição e a habilidade para implementar uma estratégia orientada à competição para o desenvolvimento técnico-industrial a médio e longo prazo.

Dessa forma, de acordo com Esser et al.(1996), no nível Meta os fatores que exercem influência sobre a competitividade são: fator social, cultural e valores compartilhados; padrão básico de organização político-econômica; e habilidades para formular estratégias e políticas.

Quanto ao fator social, cultural e valores compartilhados, eles são essenciais para determinar se em uma sociedade o desenvolvimento da dinâmica empresarial é estimulado ou desencorajado (ESSER et al., 1996), por meio de propensão à cooperação, empreendedorismo, capital social, entre outros (CASAROTTO FILHO; MINUZZI; SANTOS, 2006). Já o padrão básico de organização político-econômica deve encorajar a competição em âmbito internacional, ao mesmo tempo em que permite a união das forças dos

atores de forma interna (ESSER et al., 1996). Em relação às habilidades para formular estratégias e políticas, Esser et al. (1996) afirmam que a competitividade internacional emerge somente quando uma sociedade consegue estabelecer um sólido consenso sobre os objetivos que se deseja alcançar e o desenvolvimento de estratégias de médio prazo.

2.1.2.4 Nível meso

O nível Meso enfoca a criação de um ambiente específico em que as empresas operam onde os atores estatais e sociais a nível nacional, regional e local estão criando vantagens. Destacam-se as intervenções do governo em infraestrutura (sistemas de transporte, comunicações e energia), políticas setoriais (política de educação/formação, política de pesquisa, e política de tecnologia), política de comércio e sistemas de regulamentação (normas ambientais, normas técnicas de segurança) e política de proteção das importações de indústrias emergentes com um grande potencial de desenvolvimento. A elaboração e implementação de políticas a nível regional e local vêm crescendo, pois administrações regionais ou locais, instituições de pesquisa e desenvolvimento e grupos empresariais locais podem interagir de perto para melhorar a qualidade da indústria local (ESSER et al., 1996). Os fatores que compõem o nível Meso são as políticas de infraestrutura, educacionais, tecnológicas, de estrutura industrial, ambientais, regionais e de importação e exportação.

No que tange às políticas de infraestrutura, Esser et al. (1996) asseguram que as vantagens competitivas na produção não são afetadas por perdas em transporte e comunicação e que indústrias de sucesso são capazes de encontrar apoio em uma infraestrutura moderna. Já em relação às políticas educacionais, elas devem garantir educação básica para todos os cidadãos e os serviços de ensino superior devem atingir o máximo possível de pessoas, atendendo às necessidades nos campos de especialização requeridos pelo setor produtivo.

Para Drucker (1997), o investimento em educação proporciona maior competitividade a um país, região ou setor, visto que o capital humano é o fator de maior relevância entre os demais fatores que determinam a competitividade. Na visão do autor, as inovações, o conhecimento, os arranjos produtivos, as estratégias e os demais fatores que geram competitividade dependem do capital humano para progredir. Do mesmo modo, o estudo de Onyusheva (2013) identifica que, quando houve declínio na classificação competitiva do Cazaquistão em relação aos demais países, o principal motivo foi a falta de especialistas altamente qualificados. Para reverter a situação, realizou-se um movimento para uma economia do conhecimento por meio da participação no desenvolvimento do capital

humano, da formação de especialistas altamente qualificados e do desenvolvimento econômico sustentável.

As políticas tecnológicas são aquelas que visam uma ampla difusão de novos processos técnicos e conceitos organizacionais e, desta forma, incentivam um processo de modernização industrial contínuo. Já as políticas de estrutura industrial são o desenvolvimento de novos ramos da indústria por meio de estimulados governamentais. As políticas ambientais são aquelas que garantem que a competitividade ocorra por meio de técnica e efetividade organizacional e não devido à exploração do homem e da natureza, considerando-se a eficiência econômica e ecológica simultaneamente (ESSER et al., 1996).

As políticas regionais, por sua vez, são aquelas que visam a seletividade do fortalecimento de clusters industriais em regiões específicas, em detrimento de uma distribuição uniforme da indústria em todo o país. Enquanto que as políticas de importação e exportação são aquelas geridas de forma a proteger ou estimular indústrias específicas para um determinado período de tempo limitado (ESSER et al., 1996), buscando impulsioná-las e desenvolvê-las mediante apoio técnico, financeiro ou fiscal. Sendo inviável a atuação do governo de forma efetiva em todos os campos da economia, é preciso focar as atenções para determinados setores que mais necessitam de ações e canalizar recursos orçamentários (ROSSETI, 1995).

Dessa forma, o desenvolvimento industrial não se cria apenas com fatores do nível micro de empresas e macro das condições macroeconômicas. Somam-se a eles as medidas específicas de governos e instituições para fortalecer a competitividade de empresas (nível meso), em que a capacidade de articular macro e meso políticas de promoção depende de estruturas políticas e econômicas, bem como das constelações de atores (nível meta) (MEYER-STAMER, 2001).

Assim, a competitividade nos níveis meta e meso refletem a capacidade de regiões e cadeias produtivas em gerar bases de criação e desenvolvimento de vantagens que sustentem uma posição de competitividade internacional. No nível meta estão os valores socioculturais da região e que também influenciam a competitividade, ou seja, a capacidade social de organização e integração. Enquanto que, no nível meso, está a organização da região, suas políticas, infraestrutura, instituições e o ambiente para a cooperação (CASAROTTO FILHO; PIRES, 2001).

Portanto, ao adotar o conceito de competitividade sistêmica é possível verificar, em cada um dos níveis, qual fator atuante contribuiu para o desenvolvimento de determinada região e, ao estabelecer a comparação entre duas regiões, identificar onde e qual a importância

da atuação de cada elemento (CASAROTTO FILHO; MINUZZI; SANTOS, 2006).

Por meio da visão da competitividade como um sistema, a colaboração no negócio já não se limita a alianças de duas empresas convencionais, mas sim de grupos de empresas que estabelecem relação de parceria por um objetivo comum, a competitividade. Os diferentes tipos de arranjos que surgem a partir das parcerias apresentam condições de formação e constituição diversas, sendo elas por meio de cadeias produtivas (Commodity System Approach (CSA), Filière - cadeia agroindustrial de produção), redes, clusters ou gerenciamento da cadeia de suprimentos. Nesse sentido, a cadeia produtiva da soja não pode ser vista ou interpretada de maneira isolada, pois as consequências das ações dos atores presentes na rede afetam a competitividade de todos os envolvidos, bem como das demais cadeias produtivas dependentes dela (SLACK et al., 2009).

2.2 CADEIAS PRODUTIVAS

A abordagem sistêmica de cadeias agroindustriais está fundamentada em estudos desenvolvidos originalmente nas ciências biológicas e engenharias, representando inicialmente um sistema compreendido por dois aspectos: uma coleção de elementos e uma rede de relações funcionais, que atuam em conjunto para o alcance de um objetivo. A abordagem encontrou receptividade em outras áreas a partir da década de 40, principalmente devido a trabalhos de um grupo de pesquisadores do Instituto de Tecnologia de Massachussets (MIT) nos EUA (IPARDES/IBQP/GEPAL, 2002). Nas ciências sociais, a abordagem se dividiu em dois conjuntos principais de ideias que impulsionaram a problemática das agroindústrias, sendo os conjuntos: noções de Commodity System Approach (CSA) e análise de Filière, chamada também de cadeia de produção agroindustrial (BATALHA; SILVA, 2007; CASTRO; LIMA; HOEFLICH, 2000).

A abordagem de Commodity System Approach teve origem nos EUA, pelos estudos do comportamento dos sistemas de produção da laranja, trigo e soja, de Davis e Goldenberg (1957). A abordagem considera a agricultura como parte de uma extensa rede de agentes econômicos, desde a produção de insumos até a produção industrial, armazenagem e distribuição de produtos agrícolas e seus derivados.

Em contrapartida, o termo cadeia produtiva é originalmente conceituado dos estudos da economia industrial francesa, que confere inclinação aos aspectos de distribuição de um determinado produto industrial, diferentemente do antigo modelo de criação de competitividade onde o privilégio era dado à variável preço no processo de coordenação do

sistema (BATALHA, 1998).

A cadeia produtiva é uma sequência de operações que conduzem à produção de bens. E sua articulação é influenciada pela fronteira de possibilidades estabelecidas pela tecnologia, além de ser definida pelas estratégias dos agentes que buscam a maximização de seus lucros. As relações entre os agentes são de complementaridade e são definidas por forças hierárquicas, o que torna a cadeia um sistema capaz de assegurar sua própria transformação (ZILBERSZTAJN, 2000). Essa articulação entre diversas fases do processo produtivo, que envolve desde insumos básicos, a produção, distribuição, comercialização e colocação do produto final ao consumidor, compõe elos de uma corrente, sendo que esses elos são denominados de cadeia produtiva (MALAFAIA et al., 2006).

O estudo das integrações nas cadeias produtivas fundamenta-se se em cinco conceitos básicos: verticalidade, pelo qual os elos são influenciados mutuamente; orientação pela demanda, que por sua vez gera as informações que determinam os fluxos de produtos e serviços; coordenação dentro dos canais, estabelecendo relações verticais dentro dos canais de comercialização, seja por meio de contratos ou mercado aberto; competição dos canais, considerando-se que o sistema pode envolver mais de um canal de produção, transformação e comercialização; alavancagem, pois visa identificar pontos-chaves na sequência produção-consumo; e, por fim, os pontos de estrangulamento (STAAZ, 1997).

De acordo com Batalha (1995), a cadeia produtiva demanda conhecimento e tecnologias, com o intuito de reduzir o impacto das limitações de seus atores sociais ou melhorar a qualidade e a eficiência produtiva, beneficiando assim o consumidor final e os demais grupos de atores sociais da cadeia.

Na agricultura, as cadeias produtivas constituem aplicações de aspecto sistêmico como ferramenta analítica, auxiliando na criação de um planejamento do sistema produtivo em um contexto de globalização, onde existem turbulências, mudanças e, portanto, pouca previsibilidade do desempenho do comportamento social e econômico. Entretanto, esses impactos são distintos para diferentes tipos de cadeias produtivas, já que elas podem ser de dois tipos: as de produção de commodity, como o milho, trigo, soja, algodão, e as de produtos diferenciados, como frutas, hortaliças e especiarias (CASTRO; LIMA; HOEFLICH, 2000).

Todavia, tratando-se de uma cadeia produtiva agroindustrial, é possível realizar sua segmentação de jusante a montante em três macrosssegmentos, sendo eles: a comercialização, representando as empresas que estão em contato com o cliente final dessa cadeia produtiva; a industrialização, representada pelas empresas que transformam as matérias-primas em produtos finais; e a produção de matéria-prima, representando todas as firmas que a fornecem

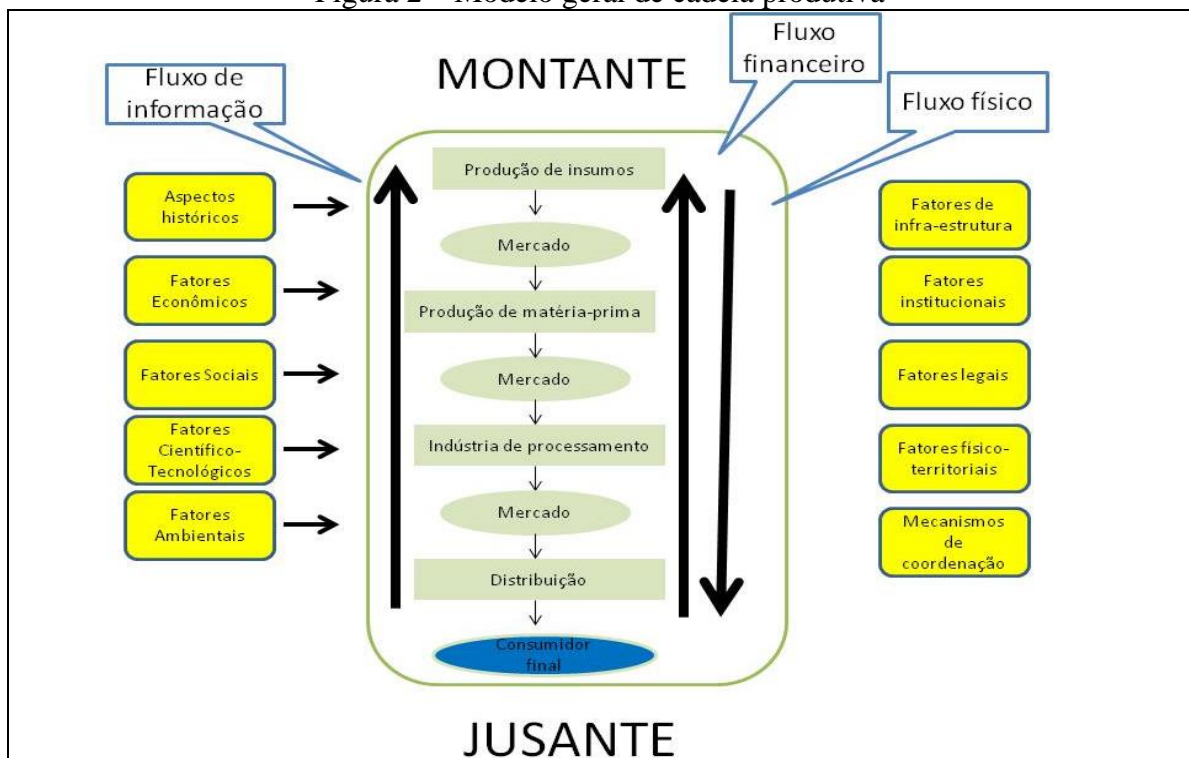
(BATALHA, 2001).

Dessa forma, a estrutura da cadeia produtiva permite realizar a análise de um determinado produto que atinge um estágio intermediário de produção. A produção de óleo de soja, por exemplo, pode ser tratada como intermediária quando considerada a produção de maionese e margarina, mas que, mesmo assim, é considerado também um produto que pode ser comercializado que, portanto, possui valor potencial e real de mercado e que pode ser analisado separadamente (BATALHA, 2001).

Assim, para este estudo, definiu-se a utilização da análise de Filière, ou cadeia produtiva agroindustrial, em atenção a um dos pontos que diferencia Commodity System Approach da cadeia produtiva agroindustrial, que é a forma de delimitação do espaço. Enquanto a análise de Commodity System Approach é realizada a partir de uma matéria-prima específica como ponto de partida para a construção do espaço, a análise de Filière adota o produto final como seu ponto de partida (CESÁR, 2009). Portanto, o recorte da cadeia produtiva do estudo é realizado a partir do produto grão de soja, que, assim como seus derivados, também é comercializado.

O modelo gerencial da cadeia produtiva pode ser explicitado por meio da Figura 2, pela qual é possível identificar que o encadeamento das operações de uma cadeia produtiva ocorre do produto final para a matéria-prima, ou seja, de jusante para montante.

Figura 2 – Modelo geral de cadeia produtiva

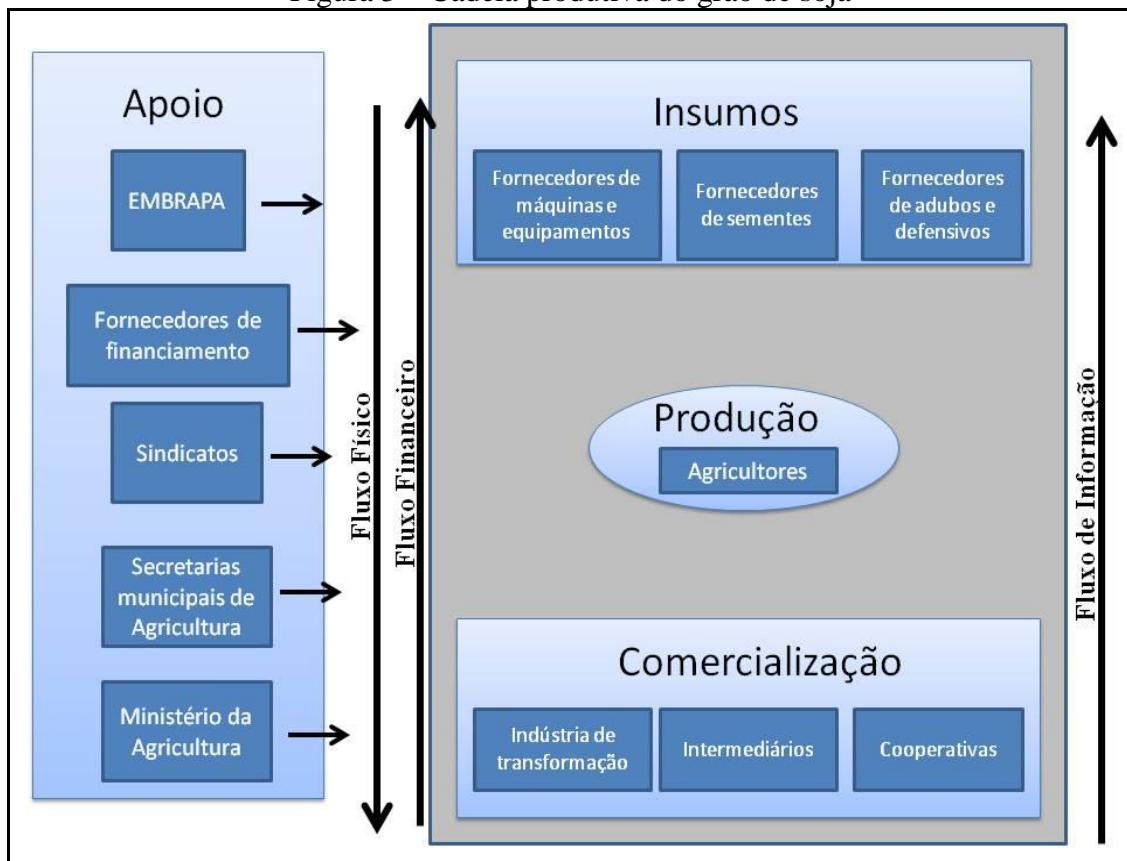


Fonte: Adaptado de Batalha e Silva (1999).

Por conseguinte, pode-se perceber, por meio da Figura 2, que, além dos elos apresentados por Batalha e Silva (1999), a cadeia produtiva é influenciada ainda pelas instituições que participam na melhora das condições econômicas, sociais, tecnológicas e legais. A definição e o entendimento da cadeia produtiva possibilitam agregar os diferentes atores que fazem parte do processo produtivo, fortalecendo as sinergias entre as organizações públicas e privadas (CASTRO et al., 1994; CASTELLANOS et al., 2009).

Neste sentido, é apresentada na Figura 3 a cadeia produtiva do grão de soja, composta basicamente por quatro elos: insumos, produção, comercialização e empresas de apoio. Em cada elo da cadeia atuam diferentes agentes que estabelecem boas relações com os demais atores do processo produtivo, tanto a montante quanto a jusante. A cadeia produtiva inicia pela comercialização do produto final, sendo ele o grão de soja, realizada por intermediários, cooperativas e indústrias de transformação. O segundo elo são os produtores do grão. O terceiro elo trata dos insumos, como máquinas e equipamentos, sementes, adubo e defensivos. E o quarto elo, que tem relação direta com os demais elos da cadeia, são as empresas de apoio, que fornecem Pesquisa e Desenvolvimento, apoio técnico e financeiro, informações e infraestrutura aos demais elos da cadeia produtiva.

Figura 3 – Cadeia produtiva do grão de soja



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Souto (2008), Lucchese (2003) e Silveira (2004).

Considerando-se que para a cadeia produtiva obter sucesso cada elo que a compõe deve maximizar sua produtividade e reduzir seus custos, independentemente do nível em que atua (macro, meso, meta ou micro). Torna-se necessário descrever quem são os elos da cadeia produtiva do grão de soja proposta para este estudo e qual sua função dentro da mesma.

2.2.1 Elo insumos

O rendimento da lavoura somente poderá ser máximo se os insumos necessários estiverem disponíveis para uso no momento oportuno, quais sejam: sementes, corretivos e fertilizantes, água, herbicidas, inseticidas, fungicidas e máquinas e equipamentos (AGEITEC, 2016). Assim, o elo insumos é composto pelos fornecedores de máquinas e equipamentos, fornecedores de sementes e fornecedores de adubos e defensivos.

Os fornecedores de máquinas e equipamentos disponibilizam as ferramentas e tecnologias utilizadas no preparo do solo, no plantio, colheita, separação e entrega do produto (SOUTO, 2008). Alguns exemplos de máquinas e equipamentos fornecidos para a cultura da soja são os tratores, caminhões, grades de arado, guindastes, colheitadeiras, plantadeiras e pulverizadores. Os agentes participantes são empresas comerciais e indústrias privadas.

Os fornecedores de sementes, por sua vez, disponibilizam as melhores variedades de sementes adaptadas ao clima e solo de cada região, assim como melhoradas contra insetos, pragas e doenças. Exigem investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento e, portanto, podem ser empresas privadas de maior porte ou empresas públicas (SOUTO, 2008).

Os fornecedores de adubos e defensivos disponibilizam os insumos necessários para a eliminação de pragas, insetos e doenças, garantindo assim a produtividade. São empresas públicas e privadas (SOUTO, 2008).

2.2.2 Elo produção

Os agricultores são os principais agentes responsáveis por todas as etapas de produção da soja, realizando o preparo do solo, a plantação, a colheita, a separação em sacas e limpeza (SOUTO, 2008). Em alguns casos, o próprio agricultor possui um silo de armazenagem no qual deposita o produto finalizado para posterior venda para cooperativas, indústrias ou até mesmo ao mercado externo.

2.2.3 Elo comercialização

A comercialização é um elo relevante dentro da cadeia produtiva da soja, responsável pela venda de um produto que sofre com as variações cambiais, é sazonal e necessita ser vendido até a colheita do ano seguinte para que o ambiente físico esteja disponível para a safra seguinte. Existem três agentes que atuam neste elo, sendo eles: os intermediários, que compram os grãos diretamente dos produtores e revendem para indústrias ou realizam as exportações do grão; as indústrias de transformação, as quais compram o grão do produtor e transformam em farelo, óleo de soja, biodiesel, entre outros derivados; e as cooperativas, que realizam a limpeza, secagem, armazenamento e comercialização em nome dos seus cooperados, em forma de grão ou farelo.

2.2.4 Elo apoio

O elo apoio é composto pela Embrapa, fornecedores de financiamento, sindicatos, secretarias municipais e Ministério da Agricultura. A Embrapa é geradora de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) no cultivo da soja, por meio de estudos que buscam a redução dos custos de produção, aumento da qualidade do produto e tecnologias de valor social e ambiental e que permitam diversidade de opções aos produtores. Portanto, gera desenvolvimento de sementes por meio da biotecnologia, buscando inovação, qualidade e resistência a insetos e pragas; melhoramento genético de culturas adaptadas às regiões temperadas e tropicais com resistência às principais doenças; desenvolvimento de inseticidas biológicos; zoneamento agroclimático que auxilia o produtor rural na escolha da melhor época, do solo, da cultura e do cultivo; pesquisa de controle cultural com a implantação de culturas de cobertura, formação de palha e redução dos espaçamentos nas entrelinhas na cultura da soja; e medição dos impactos sociais, ambientais e econômicos das tecnologias (LOURENÇO, 2009).

Dessa forma, os resultados apontam que investimentos em tecnologias desenvolvidas e transferidas pela Embrapa na agricultura em geral geraram benefícios à sociedade brasileira, na razão de que cada real aplicado em 2014 retornou multiplicado por R\$8,53 para a sociedade brasileira. E a taxa média de retorno (TIR) foi de 39,4% (EMBRAPA, 2015).

Já os fornecedores de financiamento oferecem os recursos financeiros necessários, com condições de pagamento e juros adequados aos produtores (SOUTO, 2008). São, portanto, bancos públicos, como o Banco do Brasil, Banrisul e Banco de Desenvolvimento

Econômico e Social, e ainda a empresa privada Cooperativa de Crédito Sicredi.

Os sindicatos, por sua vez, são os órgãos que têm a função de representar tanto os direitos e negociações do empregado perante seu empregador quanto os direitos e defesa dos interesses dos empregadores perante órgãos públicos. Assim, possui o papel de intermediário de negociações entre membros da cadeia produtiva.

As secretarias municipais e o Ministério da Agricultura são os entes governamentais responsáveis pelas políticas de taxaço ou subsídio, bem como pela reduço da diferença entre os preços ao produtor e ao consumidor por meio de melhoras na eficiêcia da cadeia produtiva e do controle das flutuaçoes estacionais (FAO, 2004). Além disso, é o elo que garante a livre concorrência, estabilidade monetária e fiscal e incentiva que a região, estado ou país seja competitivo a nível internacional. Os agentes governamentais são responsáveis ainda pela infraestrutura, educação, políticas regionais e políticas de importação e exportação (ESSER et al., 1996).

2.3 ANÁLISE DE DESEMPENHO

O desempenho pode ser visto como o resultado do comportamento da empresa e implica o alcance de alguns objetivos como: as decisões apropriadas sobre o que, quanto e como produzir, considerando a escassez de recursos e necessidades do consumidor; reduço do desperdício; progressos no processo produtivo, por meio de avanços da ciência e tecnologia; maior produtividade; e satisfação das necessidades dos indivíduos, consumidores, empregados ou acionistas (SCHERER; ROSS, 1990). Nesse sentido, Barros (2012) apresenta o Quadro 2, que reúne diversas definiçoes sobre o conceito de avaliaço de desempenho.

Quadro 2 – Definiçoes / conceitos sobre avaliaço de desempenho

(continua)

Autor / Ano	Definiço / Conceito
Hendriksen e Van Breda (1999)	A mensuraço do desempenho pode ser realizada sob a ótica de valores monetários, normalmente utilizando dados contábeis e financeiros, e/ou sob a ótica de informaçoes não monetárias. A conjugação de informaçoes de ambas as naturezas pode levar o sistema de avaliaço do desempenho a uma condiço diferenciada no que diz respeito a certas prediçoes para subsidiar o processo decisório.
Carpinetti (2000)	A mediço de desempenho pode ser entendida como o processo de quantificar ou qualificar o desempenho de um produto ou processo de uma organizaço.

(conclusão)

Autor / Ano	Definição / Conceito
Martin (2002)	O quadro completo de desempenho teria três componentes principais: (a) diagnósticos estratégicos; (b) levantamento dos objetivos/metras, estratégias e projetos atualmente em curso; e, finalmente, (c) análise de desempenho propriamente dito.
Miranda e Silva (2002)	A avaliação de desempenho empresarial é mais que uma ferramenta gerencial: é uma medida estratégica de sobrevivência da organização.
Assaf Neto (2003)	A análise das demonstrações financeiras visa basicamente uma avaliação do desempenho da empresa, notadamente como forma de identificar os resultados (consequências) retrospectivos e prospectivos das diversas decisões financeiras tomadas.
Jabbour e Fonseca (2005)	Avaliação de desempenho é um conjunto de técnicas adotadas para apurar a eficiência e eficácia das atividades organizacionais.
Santos e Casanova (2005)	Avaliação de Desempenho é um processo estruturado de análise de informações contábeis e financeiras que permite, sem o envolvimento humano, analisar o desempenho das organizações.
Dutra (2005)	Avaliar consiste em atribuir valor àquilo que uma organização considera relevante, face a seus objetivos estratégicos, caracterizando em que nível de desempenho ela própria se encontra, com vistas à promoção de ações de melhoria. Em outras palavras, trata-se do processo de (i) identificação dos aspectos considerados importantes num contexto organizacional; (ii) avaliação desses aspectos; (iii) visualização do desempenho organizacional, e (iv) promoção simultânea de ações de aperfeiçoamento.
Schneider e Moretto Neto (2006)	O modelo de avaliação de desempenho deve sistematizar uma estrutura e linguagem para comunicar a estratégia da empresa, utilizar indicadores para informar os colaboradores sobre os vetores do sucesso atual e futuro, além de englobar iniciativas que ajudam a reduzir o diferencial entre o desempenho atual e o desejado.
Catelli et al. (2009)	Avaliação de desempenho diz respeito à avaliação dos resultados gerados pelas atividades sob a responsabilidade dos gestores. Levam em consideração as contribuições das áreas organizacionais ao resultado global da empresa.
Christopher (2009)	Existem várias dimensões do problema de medição de desempenho: 1) O mais importante é a avaliação final feita pelo cliente, qual sua percepção sobre o desempenho da organização; 2) Não basta a comparação da empresa com o seu concorrente imediato e sim com o melhor da categoria, e 3) Não devem apenas ser medidos e comparados os resultados da organização, mas também os processos geradores destes resultados.
Pereira (2009)	Avaliar desempenho significa julgá-lo ou atribuir-lhe um conceito diante de expectativas preestabelecidas.
Robinson et al. (2010)	A Teoria Organizacional descreve medição de desempenho como uma das três "regras do jogo" que determinam como os indivíduos se comportam em uma organização.

Fonte: Barros (2012).

Entretanto, para que seja possível realizar a medição do desempenho são utilizados indicadores, caracterizados como funções que possibilitam a obtenção de dados sobre

medidas relacionadas a um produto, processo, sistema ou grandeza ao longo do tempo. E que, quando bem estruturados, constituem um sistema de medição (MACEDO-SOARES; RATTON, 1999).

Sendo assim, os indicadores são ferramentas constituídas de variáveis que, associadas a partir de diferentes configurações, expressam significados amplos sobre os fenômenos (BRASIL, 2010). Algumas variáveis que podem compor um indicador são o custo, a qualidade e o tempo. Os indicadores devem ser operacionalizados por informações baseadas em dados e fatos (BRASIL, 2009b). Consoante, Martins (1998) afirma que os indicadores de desempenho comuns são a produtividade, o retorno sobre os investimentos e o custo-padrão.

Desse modo, segundo Neely (2007), a análise do desempenho realizada por meio de indicadores é utilizada para quantificar a eficiência ou a eficácia de um processo. A análise do desempenho é fundamental para o andamento e crescimento das cadeias produtivas, haja vista que compreendem os dados que quantificam as entradas (recursos ou insumos), os processos, as saídas (produtos ou serviços), o desempenho de fornecedores, bem como a satisfação das partes interessadas (FNQ, 2009).

Assim, os indicadores possuem duas funções básicas, quais sejam: descrever por meio da geração de informações os acontecimentos e o seu comportamento e analisar as informações presentes com base nas anteriores de forma a realizar proposições valorativas. Os indicadores não são simplesmente números e sim atribuições de valor a objetivos, acontecimentos ou situações (BRASIL, 2009a).

Dessa forma, ao construir um sistema de medição de desempenho, deve-se inicialmente responder a três questões: por que medir, em busca de clareza acerca da missão; o que medir, com o objetivo de identificar e definir os principais campos de força que devem ser explicitados e entendidos; e como medir, permitindo um processo de relacionamento entre as grandezas que operam os campos de força e variáveis manifestas que possam capturar e descrever seu comportamento (MIRANDA; SILVA, 2002).

Os sistemas de avaliação de desempenho devem considerar os aspectos sistêmicos da organização, integrando indicadores, devendo ser alterados se a estratégia ou o cenário de competição do setor de atuação da empresa se modificar (GASPARETTO, 2003). Portanto, a medição do desempenho possibilita a conexão entre estratégia e a realidade das organizações ou grupos de organizações (MELNICK et al., 2004).

Assim sendo, para Kennerly e Neely (2003), um sistema de medição de desempenho eficaz deve ser composto por: métricas individuais que quantifiquem a eficiência e a eficácia

das ações; conjunto de medidas, possibilitando o acesso ao desempenho da organização; e estrutura que suporte e habilite a aquisição, ordenação, análise, interpretação e disseminação dos dados.

Nesse sentido, Beamon (1998) realiza a análise de diversos estudos anteriores e afirma que a utilização exclusiva de custo como indicador de desempenho é prática comum entre as empresas, tratando-se de uma análise simples e rápida realizada por meio de um único indicador. Todavia, o autor afirma ainda que a prática pode fornecer informações superficiais sobre a realidade e, portanto, os indicadores escolhidos devem apresentar, simultaneamente: abrangência, compreendendo a medida de todos os aspectos pertinentes de forma interna e externa a organização ou grupos de organizações; universalidade, permitindo comparação sob diversas condições de operação; mensurabilidade, permitindo que os dados sejam mensuráveis e passíveis de análises; e consistência, em relação aos objetivos da organização ou conjunto de organizações.

Por conseguinte, é fundamental a utilização de indicadores múltiplos, que envolvem a combinação de custo, tempo, flexibilidade, qualidade e demais fatores que comprometem a competitividade das organizações, sejam eles internos ou externos à organização (BEAMON, 1998). Nesse sentido, o presente estudo buscou realizar análise de desempenho dos diversos aspectos voltados à competitividade da cadeia produtiva do grão de soja, definidos como fatores da competitividade passíveis de análise e fundamentais à cadeia produtiva estudada, os fatores determinantes da competitividade do Instituto Alemão de Desenvolvimento, devido à existência de análise de exportações e importações, os quais são representativos na competitividade da cultura da soja do Rio Grande do Sul.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa é um procedimento racional e sistemático com o propósito de oportunizar respostas aos problemas apresentados, no momento em que não se possui a informação ou quando a informação disponível está desorganizada (GIL, 2010). A pesquisa científica fundamenta-se na lógica da metodologia empírica (POPPER, 2003), o que objetiva a obtenção do conhecimento por meio da descoberta de fatos (ANDER-EGG, 1978; COLLIS; HUSSEY, 2005).

A partir da definição do problema de investigação, definem-se os procedimentos metodológicos (BARROS; LEHFELD, 1990) a fim de resolvê-lo (MORGAN, 1983). Assim, estes são aplicados em estudos científicos em duas etapas distintas, a coleta de dados e a análise e interpretação destes, na qual se procura o significado dos dados coletados (MARCONI; LAKATOS, 2011). Todavia, para assegurar a veracidade dos dados obtidos, é indispensável a adoção de um método de pesquisa apropriado (VERA, 1980), cuja classificação é dividida conforme a abordagem, os objetivos e procedimentos técnicos empregados no estudo (VERGARA, 2006).

Dessa forma, o presente estudo foi dividido em três etapas, onde foram empregadas três metodologias distintas que visam analisar o desempenho dos fatores da competitividade, ou, ainda, complementar a análise, intensificando e justificando os resultados por meio de análise de dados secundários. Assim, o Quadro 3 apresenta as três metodologias utilizadas, sendo elas: bibliometria, survey e análise de dados secundários.

Quadro 3 – Metodologia do estudo

Metodologia aplicada	Descrição
Bibliometria	Qualitativa e quantitativa
	Descritiva e exploratória
	Análise por contagem de frequência e análise qualitativa de conteúdo
Survey	Quantitativa
	Descritiva
	Instrumento de pesquisa: questionário estruturado em escala likert
	Amostragem não probabilística, por bola de neve, com 80 entrevistados
	Análise de dados por meio de estatística descritiva (média, mediana, desvio padrão, variância), e análise de correlação de Spearman entre os fatores.
Dados Secundários	Quantitativo
	Descritivo
	Análise de correlação de Spearman.

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Na primeira etapa foram analisados outros estudos sobre o tema competitividade em cadeias produtivas já realizados no Brasil. Assim, por meio de pesquisa bibliométrica na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (IBICT), foi possível identificar em que ano houve aumento na quantidade de discussões e na preocupação com o tema. Além disso, pode-se verificar se em sua maioria são teses ou dissertações, metodologias aplicadas, principais resultados, existência de núcleos de pesquisa sobre o tema e os principais autores citados pelos estudos. Para tanto, a primeira etapa é caracterizada como quantitativa e qualitativa, tendo em vista que foram filtrados os estudos que continham em seu título as palavras “competitividade” e “cadeia produtiva” no período de abril de 2002 até o dia 15 de fevereiro de 2016.

Os dados quantitativos foram tabulados com o auxílio de uma planilha eletrônica e em seguida foi realizada a contagem de frequência das respostas dos estudos. Posteriormente, foi realizada ainda a análise dos resultados obtidos pelos estudos, por meio de análise qualitativa de conteúdo, cujo principal objetivo é a redução de material (MAYRING, 2004). Dessa forma, foi realizada a leitura dos estudos filtrados e tabulados seus resultados, reduzindo-se o conteúdo para uma subsequente análise dos mesmos, buscando identificar as semelhanças entre os resultados obtidos pelos estudos quanto às vantagens competitivas das cadeias produtivas nos diferentes estados do Brasil, bem como suas deficiências.

Na segunda etapa do estudo, a pesquisa adotou o método quantitativo descritivo, que intenciona identificar características (HAIR JR. et al., 2005) de forma objetiva, pela análise de dados numéricos e a aplicação de testes estatísticos (COLLIS; HUSSEY, 2005). Trata, portanto, de investigações de pesquisa empírica, cuja finalidade é descrever ou analisar fenômenos, avaliar programas ou isolar variáveis-chaves (DENCKER; VIÁ, 2002).

A coleta de dados ocorreu por meio de survey, cuja finalidade é medir acontecimentos, atitudes ou comportamentos por intermédio de questões, permitindo realizar a mensuração dos resultados (MAY, 2004). Para tanto, adotou-se como instrumento de coleta de dados um questionário estruturado com escala likert de cinco pontos, conforme o grau de concordância do respondente, apresentado no Apêndice A. O questionário passou por validação junto a três especialistas, doutores na área de Administração. Em seguida, realizou-se o pré-teste, utilizando-se uma amostra de 30 (trinta) respostas provenientes de especialistas dos elos insumos, produção, comercialização e apoio da cadeia produtiva do grão de soja no Rio Grande do Sul. Após, foi verificada a existência de *missings* ou inconsistências e identificado o alfa de Cronbach, a fim de validar o instrumento de coleta de dados.

Dessa forma, não sendo encontrados missings ou inconsistências, foi realizada a

análise do coeficiente alfa de Cronbach, que estima a confiabilidade de um questionário aplicado em uma pesquisa, medindo a correlação entre respostas em um questionário através da análise do perfil das mesmas (CRONBACH, 2004). De acordo com Streiner (2003), o valor mínimo aceitável para o alfa é de 0,70. Em contrapartida, o valor máximo esperado é 0,90, haja vista que, acima deste valor, há redundância ou duplicação, indicando que diversos itens estão medindo o mesmo elemento de um constructo. Assim, são preferidos valores de alfa entre 0,80 e 0,90.

A aplicação do Alfa de Cronbach contempla o pressuposto de que o questionário deve estar dividido e agrupado em dimensões, com questões que tratam de um mesmo aspecto (HORA; MONTEIRO; ARICA, 2010). Dessa forma, o presente estudo definiu como dimensões as quatro apresentadas pelo Modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento, tratando-se das dimensões micro, macro, meso e meta, pelas quais foi realizada análise de Alfa de Cronbach. Cada dimensão engloba fatores correlacionados a ele, bem como as respectivas variáveis, conforme apresentado no Quadro 4.

Quadro 4 – Definição das variáveis para cada fator

(continua)

Dimensão	Fator	Definição das variáveis
MICRO	Competências gerenciais	Atitude dos gestores na resolução de problemas.
		Atitudes dos gestores em relação a críticas.
		Atitudes dos gestores quanto à equipe e clientes.
		Habilidades técnicas dos gestores em todos os processos.
		Habilidade de tomada de decisões.
		Conhecimento sobre processos.
		Conhecimento sobre o mercado, economia, e inovações.
	Estratégias corporativas	Diferenciação em custos (commodities)
		Fraquezas e as forças
		Oportunidades e as ameaças
	Gestão da inovação	Capacidade de reprodução de inovações.
		Capacidade de mudança.
		Conhecimento para inovar
	Melhores práticas do ciclo de produtos	Capacidade de inovação em processos.
		Menores custos e maior qualidade no mercado.
		Controle de estoque.
		Produtividade.
		Marketing.
	Integração com as redes de tecnologia	Parceria com as universidades
		Parceria com fornecedores de insumos
Parceria com empresas de apoio.		

(continuação)

Dimensão	Fator	Definição das variáveis
MICRO	Logística integrada	Parceria para manutenção de estoque de insumos.
		Parceria para manutenção de estoque de peças, máquinas e equipamentos.
		Parceria para logística eficiente (venda da soja).
	Integração fornecedores, produtores e clientes	Parcerias para aquisição de conhecimento.
		Parcerias para comprar com preços mais baixos.
		Parcerias para exportar.
MESO	Infraestrutura	Condições das rodovias.
		Disponibilidade de transporte hidroviário e ferroviário.
		Condições das redes de telefonia e internet.
		Condições das redes de energia elétrica.
	Políticas educacionais	Disponibilidade de ensino básico.
		Disponibilidade de ensino superior e técnico particular.
		Disponibilidade de ensino superior e técnico público.
	Políticas tecnológicas	Incentivo a modernização do campo.
		Financiamentos para novas tecnologias.
		Investimento em palestras e cursos sobre novas tecnologias.
	Políticas de estrutura industrial	Incentivo a migração de novas empresas.
		Incentivo ao empreendedorismo.
		Criação de área/distrito industrial.
	Política ambiental	Reciclagem do lixo.
		Regulamentação e controle do cumprimento de leis ambientais.
		Controle do descarte de embalagens de defensivos.
		Controle de desmatamento ilegal.
		Controle sobre o uso da água.
	Política regional	Incentivo ao surgimento de parcerias.
		Proteção das empresas locais.
		Investimento em qualificação de mão de obra.
	Políticas de importação e exportação	Incentivo a obtenção de vantagens competitivas.
		Auxílio na adequação dos métodos aos produtos.
		Apoio ao marketing internacional, e a internacionalização.
Investigação de mercados externos.		
MACRO	Política orçamentária	Cumprimento do Plano Plurianual.
		Cumprimento das leis orçamentárias.
		Adequação dos seus custos as condições econômicas.
	Política monetária	Taxas de juros favoráveis.
		Controle sobre a inflação.
		Crédito facilitado.
	Política fiscal	Tributação justa.
		Tributação transparente.
		Tributação progressiva.
	Política de competição	Incentivo para melhorar a qualidade.
		Ação contra monopólios.
		Incentivo aos pequenos produtores.
Incentivo a cultura da concorrência.		

(conclusão)

Dimensão	Fator	Definição das variáveis
MACRO	Política de divisas	Controle e restrição de exportações.
		Controle e restrição de importações.
		Controle de emissão de títulos no exterior.
	Política comercial	Restrição à entrada de mercadorias importadas.
		Subsídios à exportação.
		Criação de barreiras tarifárias aos produtos importados.
META	Fator sócio cultural e valores	Cultura da sociedade voltada ao empreendedorismo e desenvolvimento agrícola.
		Influência familiar.
		Cultura de cooperação
	Padrão básico de organização político-econômico	Organização direcionada a comunicação social e aprendizagem.
		Organização direcionada ao fortalecimento de vantagens em inovação.
		Organização direcionada a competitividade e crescimento do cultivo da soja.
	Habilidades para formular estratégias e políticas	Estratégias para ganho de competitividade entre os elos.
		Todos os elos seguem os mesmos objetivos e estratégias.
		Todos os elos são beneficiados com o cumprimento dos objetivos.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Sendo assim, após aplicação do Alfa de Cronbach, pode-se identificar que o questionário é válido, haja vista que foram encontrados os seguintes valores: 0,874 na dimensão micro, 0,905 na dimensão meso, 0,885 na dimensão macro e 0,826 na dimensão meta. Ao analisar o alfa de Cronbach do questionário como um todo, o resultado de 0,934 também foi satisfatório.

Após validação do instrumento de pesquisa, os dados foram coletados por meio eletrônico com especialistas dos elos insumos, produção, comercialização e apoio da cadeia produtiva do grão de soja em diversas cidades do Rio Grande do Sul. Assim, o Quadro 5 apresenta a relação dos entrevistados do estudo.

Quadro 5 – Relação de entrevistados da pesquisa

(continua)

Elos	Entrevistados
Insumos	Engenheiros Agrônomos das empresas de insumos e de máquinas e equipamentos
	Técnicos Agrícolas das empresas de insumos e de máquinas e equipamentos
	Gestores das empresas de insumos e de máquinas e equipamentos
Produção	Engenheiros Agrônomos que trabalham em lavouras

(conclusão)

Elos	Entrevistados
Produção	Técnicos Agrícolas que trabalham em lavouras
Comercialização	Gestores de indústrias de transformação
	Gestores de cooperativas
	Gestores de empresas exportadoras do grão
Apoio	Pesquisadores da EMBRAPA trigo de Passo Fundo, responsáveis por pesquisas em soja na região.
	Secretários da agricultura
	Presidentes de sindicatos

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

No que se refere à amostragem, foi utilizada a amostragem não probabilística, haja vista que é o método indicado quando há o desconhecimento de listagem com os elementos da população, ou seja, pelo fato da população de trabalho não poder ser enumerada (HAIR JR. et al., 2014). Assim, conforme Flick (2013), desconhecendo-se a população do estudo, a amostra caracteriza-se como intencional, onde é realizado estudo em que especialistas são entrevistados, definindo-se critérios segundo os quais alguém é considerado especialista ou não para a questão do estudo. Em seguida, o pesquisador busca indivíduos que satisfaçam estes critérios e, portanto, a amostragem da população de todos os especialistas nesta questão não é aleatória, tampouco casual. Ainda, segundo o autor, devido aos critérios estabelecidos, é necessário assumir que os especialistas são casos típicos, supondo-se a existência de um vínculo entre a especialização e a experiência profissional.

Para tanto, aplicou-se ainda a técnica de amostragem por bola de neve, que consiste em uma forma de amostra não-probabilística utilizada em pesquisas sociais, onde os participantes iniciais de um estudo indicam novos participantes que, por sua vez, indicam novos participantes e assim sucessivamente. Nessa forma de pesquisa, o número de entrevistados é determinado pela saturação, ou seja, até que os novos entrevistados passam a repetir as respostas já obtidas em entrevistas anteriores, sem acrescentar novas informações (BALDIN; MUNHOZ, 2011).

De acordo com Albuquerque (2009), os primeiros participantes contatados na aplicação da pesquisa são as “sementes”, que devem ter conhecimento da sua localidade, do fato acontecido ou das pessoas que vivem ou atuam em um ramo específico. Esse mesmo indivíduo indicará outras pessoas de seu relacionamento ou conhecimento para que também participem da amostra. Portanto, é necessário selecionar um número inicial de pessoas que exerçam certa liderança no espaço a ser estudado.

Em alguns estudos, os entrevistados iniciais recrutam o maior número de pessoas

possível. Em outros, os próprios pesquisadores podem efetuar esse recrutamento, por meio de agentes que atuam em um dado campo com conhecimento aprofundado e trânsito em uma dada comunidade (ALBUQUERQUE, 2009). Assim, a técnica de bola de neve foi definida para este estudo devido à necessidade de entrevistas com indivíduos com conhecimentos aprofundados em todos os níveis da competitividade (desde questões internas nas organizações até as políticas governamentais em nível de União), relacionadas a um produto específico, tratando-se, nesse caso, da soja. Para tanto, o ponto de partida para as entrevistas foram os especialistas vinculados à Associação dos Produtores de Soja do Brasil (Aprosoja) do Noroeste do Rio Grande do Sul e especialistas da Faculdade de Agronomia Eliseu Maciel e do Laboratório de Grãos da Universidade Federal de Pelotas na região sul do estado. Os entrevistados iniciais, por sua vez, indicaram novos especialistas e o processo se repetiu até o seu momento de saturação, em que as respostas tornaram-se repetitivas, sem acrescentar novas informações, encerrando-se a coleta de dados com 80 entrevistas.

A coleta dos dados da survey foi realizada entre os dias 01 de novembro de 2016 e 31 de janeiro de 2017 por meio eletrônico, enviando o link por e-mail aos indicados pelos já entrevistados, caracterizando-se assim a metodologia como bola de neve.

Após a coleta de dados, os mesmos foram tabulados e, com o auxílio do software IBM SPSS Statistics 20, foi realizada análise por estatística descritiva. Dessa forma, foram calculadas a frequência das respostas relativas ao perfil dos entrevistados, média e desvio-padrão por variável, média e desvio-padrão do fator, o coeficiente de variação e a média do conjunto da dimensão (micro, macro, meso e meta). Por meio da metodologia aplicada, foi possível identificar o desempenho de cada um dos fatores estudados na competitividade da cadeia produtiva do grão de soja no Rio Grande do Sul. Além disso, pode-se ainda identificar a dimensão que apresenta maiores dificuldades na cultura do grão de soja no Rio Grande do Sul, dentro as dimensões macro, micro, meso e meta.

Posteriormente foi realizada ainda análise de correlação entre os fatores de cada dimensão, com vistas a verificar se existe correlação entre os fatores na competitividade da cultura do grão de soja no Rio Grande do Sul. Para tanto, após análise da normalidade dos dados e verificando que os dados coletados são caracterizados como não-paramétricos ou não-normais, foi realizada a análise por meio do coeficiente de correlação rho de Spearman, que, por sua vez, mede a intensidade da relação entre variáveis ordinais, variando entre -1 e 1. Quanto mais próximo estiver destes extremos, maior será a correlação entre as variáveis, no qual o sinal negativo da correlação significa que as variáveis alteram em sentido contrário, ou seja, as categorias mais elevadas de uma variável estão associadas a categorias mais baixas da

outra variável (PESTANA; GAGEIRO, 2005).

Em seguida, a terceira etapa do estudo visa complementar as demais, haja vista que a bibliometria e a survey realizadas indicam como deficitários os fatores correspondentes às políticas públicas nas dimensões meso e macro, com ênfase à tributação e à aplicação dos recursos em nível estadual e infraestrutura em nível local. Assim, foi realizada ainda uma análise de dados secundários, com vistas a reforçar os resultados encontrados pelo estudo e buscando subsídios por meio de dados para o estabelecimento de políticas públicas que melhoram a eficiência da cadeia como um todo.

Para tanto, a terceira etapa do estudo é caracterizada como descritiva, com abordagem quantitativa por meio da análise de dados secundários, que consiste no uso de dados existentes para investigar questões de pesquisa diferentes daquelas para as quais os dados foram originalmente coletados (HULLEY; et al., 2008). Os dados utilizados são caracterizados como individuais, originados de fontes distintas, como estudos prévios e base de dados, pois possibilitam ao investigador medir associações entre características nos indivíduos da amostra da mesma forma que ocorreria se fossem coletados seus próprios dados.

Dessa forma, os dados analisados se referem ao percentual que as despesas das secretarias municipais da agricultura representam na despesa total dos municípios do Rio Grande do Sul. Para obtenção dos dados referentes às despesas municipais totais e específicas das secretarias de agricultura dos municípios, foi realizada consulta por município na página oficial do Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul, sendo tabulados com o auxílio do Microsoft Excel, e, posteriormente, calculadas as porcentagens que as despesas das secretarias de agricultura representam nas despesas totais. Os dados disponíveis na página do tribunal de contas, por sua vez, são dados lançados na contabilidade de cada prefeitura do estado e que são enviados mensalmente ao Tribunal com vistas à prestação de contas.

Além disso, foram coletados ainda dados referentes ao retorno desses investimentos, sendo eles os percentuais que o Valor Adicionado Fiscal (VAF) do setor primário representa no VAF total de cada município gaúcho. De acordo com a Lei complementar 63, de 11 de janeiro de 1990, o Valor Adicionado Fiscal é utilizado como base de cálculo para transferências de impostos de competência dos estados para os municípios. Sendo assim, conforme o Art. 3º da mesma Lei, § 1o, inciso I, o Valor Adicionado Fiscal (VAF) é caracterizado como “o valor das mercadorias saídas, acrescido do valor das prestações de serviços, no seu território, deduzido o valor das mercadorias entradas, em cada ano civil”. Nesse sentido, o VAF representa toda receita bruta de um município, podendo ser realizada a

análise de forma individual com cada um dos setores da economia local.

Assim, os dados referentes ao VAF total, VAF da Agropecuária e a porcentagem que o VAF da agricultura representa no VAF total de cada município foram obtidos junto à Federação dos Municípios do Rio Grande do Sul (FAMURS). Todos os dados coletados são referentes ao período de 2012 a 2015.

Todos os dados, tanto os referentes ao investimento quanto aos referentes ao retorno, foram coletados entre os dias 01 de fevereiro de 2017 a 20 de fevereiro de 2017, tabulados em uma planilha por meio de planilha eletrônica, organizados e classificados como muito baixo (1), baixo (2), médio (3), alto (4) e muito alto (5). Posteriormente, com o auxílio do programa IBM SPSS Statistics 20, foram realizados os testes de normalidade dos dados, que indicou os dados como não normais, e, em seguida, foi realizada a análise de correlação de rho de Spearman. A técnica abrange a análise dos dados amostrais com o objetivo de verificar como duas ou mais variáveis estão relacionadas em uma população (STEVENSON, 2001; LARSON; FARBER, 2010). Assim, para este estudo foram utilizadas somente duas variáveis em períodos distintos (2012 a 2015), investimento municipal em agropecuária e retorno por meio do VAF da agropecuária.

Em relação à população e amostra do estudo, os dados coletados abrangem o total da população, haja vista que foram analisados os percentuais referentes a todos os 497 municípios do Rio Grande do Sul.

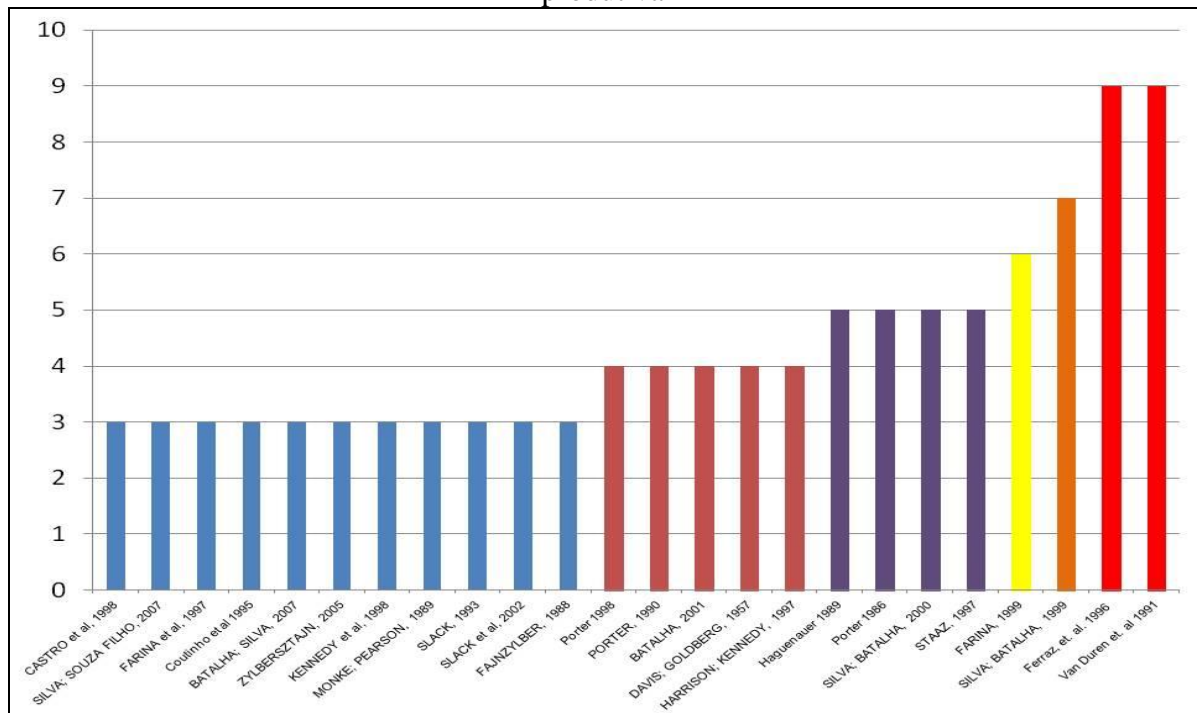
4 ANÁLISE, INTERPRETAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS DA BIBLIOMETRIA

Nesta etapa foram filtrados os estudos que continham em seu título as palavras “competitividade” e “cadeia produtiva”, no período de abril de 2002 até o dia 15 de fevereiro de 2016. Dessa forma, foram encontrados 15 estudos que tratam da competitividade em cadeias produtivas, sendo 10 dissertações e cinco teses.

A análise das citações desses estudos foi realizada mediante leitura do referencial teórico, referente somente aos temas competitividade e cadeia produtiva, e posteriormente foi efetuada tabulação das citações no programa Microsoft Excel. Em seguida, foi realizada a contagem de frequência com que os autores são citados. Assim, a Figura 4 apresenta a análise dos autores citados nos estudos filtrados, pela qual é possível perceber que as obras com maior frequência de citações são: “Assessing the competitiveness of Canada's agrifood industry”, de Van Duren, Martin e Westgren (1991), citada em 9 estudos; “Made in Brazil - Desafios competitivos para a indústria”, de Ferraz, Kupfer e Hagenauer (1996), citada em 9 estudos; e “Competitividade em Sistemas Agroindustriais: Metodologia e Estudo de Caso”, de Silva e Batalha (1999), citado em 7 estudos.

Figura 4 – Análise dos autores citados em teses e dissertações sobre competitividade e cadeia produtiva



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Em relação à metodologia de análise da competitividade das cadeias produtivas, foi possível identificar, por meio do Quadro 6, que a Matriz de Análise de Políticas (MAP) foi aplicada em três estudos. O objetivo da MAP é medir a competitividade em termos de produtividade e eficiência, subtraindo-se os gastos com essa produção e chegando à lucratividade que indica se há competitividade ou não (LOPES et al., 2012). Por outro lado, em 11 dos 15 estudos os autores elaboraram seu próprio questionário ou roteiro de entrevista, tomando como base modelos já existentes na literatura, como os direcionadores de Van Duren, Martin, e Westgren (1991), e Coutinho e Ferraz (2002), ou, ainda, definindo seus próprios direcionadores da competitividade; já o estudo de Perez (2003) fundamenta-se nos fatores e no questionário de Van Duren et al. (1991) e adaptado por Silva e Batalha (2000).

Ao analisar o Quadro 6 foi possível identificar ainda a existência de um grupo de pesquisa com representatividade em estudos sobre o tema competitividade em cadeias produtivas. Dos 15 estudos analisados, 6 foram realizados pela Universidade Federal de São Carlos, por intermédio do Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais (GEPAI) na universidade. Além disso, por meio do Quadro 6 pode-se verificar que a preocupação com o tema começou a obter maior espaço em teses e dissertações em 2003 e continuam até 2014, sendo que em quase todos os anos houve pelo menos um estudo sobre o tema após 2003.

Quadro 6 – Análise bibliométrica sobre competitividade em cadeias produtivas

(continua)

Título	Origem	Metodologia aplicada
Análise comparativa de eficiência e competitividade econômica entre as cadeias produtivas do sisal (<i>agave sisalana</i>) no Brasil e fique (<i>furcraea andina</i>) na Colômbia.	Juan Fernando Zuluaga Orrego Universidade Federal do Ceará – Fortaleza-CE Dissertação 2013	Matriz de Análise de Políticas (MAP); dados secundários e informações de campo obtidas a partir de entrevistas qualitativas semiestruturadas.
Análise da competitividade da cadeia produtiva da soja no Brasil vis-à-vis os demais países exportadores Sul-americanos	Gustavo Galvão de Miranda Pinazza Universidade Federal de São Carlos – São Carlos-SP Dissertação 2008	Qualitativa; procedimento: pesquisa rápida; entrevistas semiestruturadas. Análise <i>SWOT</i> . Questionário criado pelo autor.
Análise dos direcionadores da competitividade para a cadeia produtiva de biodiesel: o caso da mamona	Aldara da Silva César Universidade Federal de São Carlos – São Carlos-SP Dissertação 2009	Estudo de múltiplos casos; método de pesquisa rápida; Qualitativa; exploratória; questionário semiestruturado; casos por conveniência. Questionário criado pelo autor.

(continuação)

Título	Origem	Metodologia aplicada
Avaliação da viabilidade da carcinicultura marinha no estado de São Paulo: uma análise a partir de indicadores de competitividade de cadeia produtiva	Thelma Lucchese Universidade Federal de São Carlos – São Carlos-SP Dissertação 2003	Método de pesquisa rápida. Questionário criado pela autora, com base em direcionadores de Van Duren, Martin, e Westgren (1991), e adaptado por Silva e Batalha (2000). Qualitativo.
Competitividade da cadeia produtiva de arroz beneficiado do rio grande do sul e do Uruguai: um estudo utilizando a matriz de análise de políticas (MAP)	Ângela Rozane Leal de Souza Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Porto Alegre-RS Tese, 2014	Como instrumental metodológico utilizou-se a Matriz de Análises Políticas (MAP); quantitativa analisando dados da MAP, e qualitativo analisando sob o enfoque do modelo Diamante de Porter.
Competitividade da cadeia produtiva de carne de frango em Mato Grosso: avaliação dos segmentos de avicultura e processamento	Laércio Juarez Melz Universidade Federal de São Carlos – São Carlos-SP Dissertação 2010	Pesquisa rápida; questionário semiestruturado criado pelo autor a partir dos direcionadores utilizados por Batalha e Souza Filho (2009). Qualitativo; escala <i>likert</i> quantitativa analisando as respostas por contagem de frequência.
Competitividade da cadeia produtiva do coco: visão dos extensionistas da EMATER/RN na mesorregião Leste potiguar do Rio Grande do Norte	Dione Vicente da Silva Universidade Federal do Rio Grande do Norte Dissertação 2009	Exploratória e descritiva; quantitativo; <i>survey</i> com 35 entrevistados por meio de escala <i>likert</i> . Fatores escolhidos não seguem um modelo específico presente na literatura. Questionário criado pelo autor.
Competitividade da cadeia produtiva vitivinícola do RS	Vinicius Triches Universidade Federal de Santa Catarina – Florianópolis-SC Dissertação 2007	Entrevistas semiestruturadas com representantes dos elos da cadeia; análise qualitativa de conteúdo. Fatores não segue modelo específico presente na literatura. Questionário criado pelo autor.
Competitividade, eficiência econômica e efeitos de políticas em diferentes níveis tecnológicos na cadeia produtiva do leite em pó integral no Rio Grande do Sul: uma análise do método da Matriz de Análise de Políticas (MAP).	João Batista de Freitas Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS Tese 2013	Método da Matriz de Análise de Políticas (MAP), qualitativo e quantitativo.

(conclusão)

Título	Origem	Metodologia aplicada
Competitividade internacional, produtividade e padrão distributivo na cadeia produtiva da carne bovina.	Alinne Alvim Franchini Universidade Federal de Viçosa, Viçosa- MG Tese 2006	Utilização de indicadores de competitividade, de desempenho, e de eficiência. Mensura a competitividade a partir da observação da evolução de custos de produção, rentabilidade e remuneração. Questionário criado pelo autor.
Diagnóstico da competitividade na cadeia produtiva de carne de rã-touro no Estado do Rio de Janeiro	Luiziane Teixeira de Carvalho Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG Tese 2011	30 entrevistas. Questionários elaborados pela autora, utilizando como base os fatores dos estudos de Silva e Batalha (2000). Pesquisa rápida.
Fatores críticos da competitividade da cadeia produtiva da carne bovina do Estado de São Paulo	Fabiano Ribeiro Tito Rosa Universidade Federal de São Carlos, SP Dissertação 2009	Pesquisa rápida; entrevistas semiestruturadas. Questionário elaborado pelo autor.
Fatores críticos da competitividade da cadeia produtiva do ovo no Estado de São Paulo	Sergio Kenji Kakimoto Universidade Federal de São Carlos, SP Dissertação 2011	Qualitativa e quantitativa; pesquisa rápida; 25 entrevistas; questionário criado pelo autor, semiestruturado adaptado de Batalha (2001) e Pigatto (2001).
Ovinocultura de corte em Goiás: uma análise da competitividade da cadeia produtiva	Kleber Rodovalho de Souza Universidade Federal de Goiás, Goiânia Dissertação 2014	Exploratória e descritiva; 78 entrevistados; qualitativa e quantitativa; norteada pelos fatores determinantes da competitividade de Coutinho e Ferraz (2002). Questionário elaborado pelo autor.
Uma análise exploratória da competitividade e agregação de valor da cadeia produtiva de carne bovina no Brasil, com ênfase no segmento de abate e processamento.	Ronaldo Perez Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP Tese 2003	Pesquisa de campo com os representantes dos elos da cadeia; questionário de Van Duren et al., 1991 e adaptado por Silva e Batalha (2000)

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Quanto aos resultados apresentados pelos estudos analisados no Quadro 6, buscou-se identificar as semelhanças das dificuldades ou pontos fracos das cadeias produtivas, assim como os pontos fortes para posterior comparação. Assim, ao analisar a cadeia produtiva da soja no Brasil, Pinazza (2008) conclui que a soja é competitiva no país. Porém, apesar dos

investimentos em P&D, enfrenta pragas que reduzem a produtividade, assim como problemas com questões ambientais, transporte e armazenagem (áreas de produção ficam distantes dos portos marítimos de escoamento). Da mesma forma, em relação à cadeia produtiva da carcinicultura marítima em São Paulo, Lucchese (2003) identifica que, para buscar maior competitividade, é necessário o direcionamento dos esforços para os elos de processamento e distribuição.

Além disso, Melz (2010), que analisa a competitividade da cadeia produtiva de carne de frango em Mato Grosso, conclui que os insumos são mais baratos na região analisada, porém, devido às distâncias dos portos e da falta de outros modais, o escoamento da produção para o mercado internacional é prejudicado. No mesmo sentido, Kakimoto (2011), que analisa a cadeia produtiva do ovo em São Paulo, indica que é competitiva pelo entendimento das análises dos direcionadores gestão da firma e tecnologia que têm revelado contribuição favorável, assim como a infraestrutura é considerada positiva e contribui para o desenvolvimento. Demais fatores como estrutura de mercado, coordenação e ambiente institucional têm comportamento neutro. Em contrapartida, os pontos negativos são frete de insumos, logística de transporte de insumos e dificuldade de formação de preços dos fornecedores. Direcionadores dependentes de decisão individual são favoráveis. Entretanto, os coletivos e organismos governamentais são desfavoráveis, o que indica a falta de iniciativas de associativismo, bem como de empenho governamental no setor devido à falta de iniciativas que gerem aumento do mercado consumidor, aumento de exportação e de criação de programas de financiamento para renovação das instalações avícolas.

Por outro lado, César (2009), que analisa a cadeia produtiva do biodiesel de mamona, indica que a cadeia enfrenta dificuldades no campo, como a baixa escala de produção, dispersão espacial das famílias assistidas, restrições tecnológicas, baixa produtividade, manejo inadequado, elevada sazonalidade de produção, secas prolongadas e irregulares, assistência técnica deficitária, preços instáveis, falta de tradição em associativismo, alto nível de endividamento dos agricultores e dificuldade de acesso a crédito rural. Da mesma forma, o estudo de Silva (2009), também realizado na região Nordeste do Brasil, apresenta como maior entrave da cadeia produtiva do coco o baixo preço do produto, os elevados custos do processo produtivo, a falta de apoio aos produtores com relação à assistência técnica, pouco estímulo à qualidade e pouca conscientização dos benefícios de parcerias, associações e cooperativas.

No mesmo sentido, na cadeia produtiva da carne de corte ovina em Goiás, analisada por Souza (2014b), foram observados problemas como a falta de estratégias e formas de gestão da produção, a baixa capacitação para inovação e produção, alto grau de abate informal

e deficiências na configuração da indústria, baixa quantidade de P&D, fiscalização sanitária ineficiente, baixos incentivos para investimento e falta de programas de apoio ao desenvolvimento, permitindo a entrada da carne importada em larga escala. Já os fatores positivos, conforme o autor afirma, são: o alto grau de liquidez, a necessidade de menores áreas para a produção, atributos da carne (sabor, maciez, textura), alta demanda, alta rentabilidade, baixa incerteza, alta produtividade, regularidade do crescimento do mercado, baixo nível de exigência dos consumidores e preço dos produtos substitutos. Dessa forma, o autor constata que a competitividade da ovinocultura de corte é baixa em Goiás.

Em contrapartida, Triches (2007), que analisa a competitividade da cadeia produtiva vitivinícola do Rio Grande do Sul, verificou que a cadeia é afetada negativamente pela política tributária do país. Entretanto, há pontos positivos na cadeia, sendo eles a boa estrutura tecnológica e estratégica, melhorias na qualidade dos produtos, existem diferentes financiamentos para os segmentos produtivos da cadeia e legislação adequada. Da mesma forma, Souza (2014a), que analisa a cadeia do arroz, identifica que a cadeia é competitiva tanto no Rio Grande do Sul quanto no Uruguai. Embora a carga tributária, os encargos sociais e o custo de oportunidade do capital sejam elevados em ambas as cadeias analisadas, pode-se observar que são mais elevadas no Rio Grande do Sul do que no Uruguai, o que representa uma desvantagem em termos de competitividade para o Rio Grande do Sul.

As mesmas dificuldades são encontradas nos resultados da pesquisa de Freitas (2013), que analisa a cadeia produtiva de três variações de leite em pó integral no Rio Grande do Sul. Eles evidenciam que as três cadeias apresentam ganhos na forma de lucros privados. No entanto, os agentes foram liquidamente taxados, tendo os valores dos lucros reduzidos. Além disso, a cadeia mais intensiva em uso de insumos modernos apresentou maiores efeitos penalizadores de políticas tributárias do que aquelas com menores índices de inovação. Dessa forma, as cadeias se mostraram competitivas, porém, as políticas públicas de incentivo à inovação e às políticas de tributação se mostraram desfavoráveis para a cadeia.

Assim também Orrego (2013), que analisa a competitividade da cultura do sisal e do agave em nível de país, constata que, dos 12 indicadores que permitem realizar comparações de eficiência e competitividade, oito favorecem ao Brasil e seis, à Colômbia. No entanto, a Colômbia é mais eficiente em termos privados e o Brasil apresenta melhor desempenho em termos sociais, sendo que, no Brasil, as políticas tributárias e subsídios são desfavoráveis à cultura. Ambas as cadeias apresentam índices baixos de eficiência e competitividade, o que as torna vulneráveis a fatores externos.

Igualmente, o estudo de Rosa (2009) analisa a cadeia produtiva da carne bovina de

São Paulo, onde se verificou que, na comparação com outros estados, a oferta relativamente reduzida de recursos e insumos, os custos de produção elevados e a tributação afetam negativamente a competitividade da cadeia produtiva de São Paulo. Já as condições de infraestrutura e logística, o acesso e a incorporação de tecnologia e o nível de gestão das firmas são fatores favoráveis à competitividade paulista.

Franchini (2006) analisa a cadeia produtiva da carne bovina brasileira por meio de indicadores de vantagem comparativa, pelos quais se pode identificar que nos segmentos de carne bovina in natura e carne industrializada houve crescimento das participações das exportações nacionais com respeito às exportações agrícolas mundiais e, num âmbito mais geral, com relação às exportações totais brasileiras em relação às exportações totais mundiais. A média das exportações brasileiras passou de 18,4% em 1990/94 para 25,6% em 1995/99.

Já a cadeia produtiva de carne de rã-touro do Rio de Janeiro, analisada por Carvalho (2011), apresentou dificuldades como: a produção avaliada como insuficiente, o que gera custos elevados de abate e comercialização, abre espaço ao abate clandestino e inviabiliza a fabricação de produtos industrializados; o preço elevado do produto final restringe o mercado e comercialização; falta de assistência técnica; falta de treinamentos para os produtores; falta de programas de crédito para este segmento; e o principal gargalo é a indústria, em função desse segmento não conseguir coordenar a cadeia.

Para Perez (2003), em sua análise da competitividade e agregação de valor da cadeia produtiva da carne bovina no Brasil, a cadeia apresentou níveis de competitividade e agregação de valores baixos. Deve-se considerar que a carne bovina no Brasil possui maior competitividade como commodity, o que denota procura por preço e não por meio de agregação de valor ao consumidor.

Assim, após identificar os resultados dos 15 estudos analisados, pode-se observar que existe similaridade nos problemas das cadeias produtivas conforme a região em que elas estão situadas. As cadeias produtivas localizadas na região Nordeste do país, por exemplo, possuem problemas relacionados ao elo de produção, sendo elas: restrição tecnológica, baixa produtividade, manejo inadequado, falta de assistência técnica, preços instáveis, falta de associativismo, alto nível de endividamento dos agricultores e dificuldade de crédito rural.

Em contrapartida, as cadeias produtivas do Rio Grande do Sul são afetadas pelas políticas tributárias. No Mato Grosso, os insumos são mais baratos, porém com altos custos com escoamento de produção. Já em São Paulo existe deficiência quanto à oferta de recursos e insumos, custos de produção elevados e alta tributação.

Dessa forma, pode-se observar que, no que tange às deficiências das cadeias

produtivas do Rio Grande do Sul, as questões tributárias e a contrapartida desses tributos são considerados fatores deficitários pelos estudos analisados, remetendo a melhorias nas políticas públicas e no papel do Estado na competitividade das cadeias produtivas.

4.2 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS DA SURVEY

4.2.1 Análise dos dados por estatística descritiva

Na etapa da pesquisa caracterizada como survey, em um primeiro momento, foi realizada análise da frequência das respostas sobre o perfil dos entrevistados, conforme Tabela 5.

Tabela 5 – Perfil dos entrevistados

Entrevistados		Quantidade	%
Gênero	Masculino	74	92,5
	Feminino	6	7,5
	Total	80	100
Idade	Menos de 18	0	0
	18 a 25	24	30
	26 a 35	23	28,75
	36 a 45	8	10
	46 a 55	13	16,25
	Mais de 55	12	15
	Total	80	100
Elo	Insumos	23	28,75
	Produção	12	15
	Comercialização	23	28,75
	Apoio	22	27,5
	Total	80	100
Cargo	Agrônomo	35	43,75
	Assistência técnica ao produtor	8	10
	Pesquisador	17	21,25
	Gerente	17	21,25
	Diretor	2	2,5
	Extensionista	1	1,25
	Total	80	100

(continua)

		(conclusão)	
Entrevistados		Quantidade	%
Formação	Técnico	7	8,75
	Ensino superior	41	51,25
	Pós-graduação	32	40
	Total	80	100
Curso	Graduação em engenharia agrônômica	36	45
	Graduação em fitotecnia	1	1,25
	Técnico agrícola	7	8,75
	Doutorado em agronomia Fitopatologia/Fitotecnia	4	5
	Graduação em engenharia agrícola	3	3,75
	Especialização em proteção de plantas	1	1,25
	Pós-graduação em sistemas de produção agrícola familiar SPAF	1	1,25
	Mestrado em Ciência e Tecnologia Ambiental	1	1,25
	Pós em plantio direto	1	1,25
	Pós-doutorado em ciência do solo	1	1,25
	Pós-graduação em Agronomia, Fruticultura de Clima Temperado	1	1,25
	Pós em Agronomia/Fitossanidade	18	22,50
	Doutor em Ciências Econômica e Empresariais	1	1,25
	Doutorado em Engenharia agrícola	1	1,25
	Pós em fertilidade do solo	1	1,25
	Pós em gestão ambiental	1	1,25
	Graduação em tecnologia do agronegócio	1	1,25
Total	80	100	

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Dessa forma, por meio da Tabela 5, pode-se identificar que, dos 80 respondentes, a maioria são do gênero masculino (92,5%); têm entre 18 e 25 anos (30%) e entre 26 e 35 anos (28,75%); 28,75% atuam em organizações que compõe o elo insumos, 28,75% atuam no elo comercialização, 27,5% atuam no elo apoio e 15% atuam no elo produção; 43,75% atuam como engenheiros agrônomos, seja em lavouras ou em empresas de insumos e comercialização; 21,25% são pesquisadores em produção e comercialização de soja; e 21,25% são gerentes de lavouras ou empresas de insumos ou comercialização. Quanto à sua formação, 51,25% dos entrevistados possuem graduação, 40% pós-graduação e 8,75% são técnicos agrícolas. Ainda em relação à formação, 45% dos entrevistados são graduados em Engenharia Agrônômica, 22,5% são Pós-graduados em Agronomia/Fitossanidade, 8,75% são técnicos agrícolas, 5% são Doutores em agronomia Fitopatologia/Fitotecnia e 3,75% são graduados em Engenharia Agrícola.

Em um segundo momento, foi realizada a análise por meio de estatística descritiva dos dados, pela qual foram calculadas a média, desvio-padrão e coeficiente de variação dos resultados com o auxílio do programa IBM SPSS Statistics 20. Tratando-se de uma escala likert de cinco pontos, onde 1 (um) significa muito ruim e 5 (cinco) significa muito bom, a análise possibilita identificar quais fatores permitem vantagem competitiva ao setor, bem como os fatores deficitários. Sendo assim, a Tabela 6 apresenta os resultados relativos à análise das médias, mediana, desvio-padrão e variância das respostas obtidas.

Tabela 6 – Estatística descritiva

(continua)

Dimensão	Fator	Variável	Média	Desvio Padrão	Média do conjunto do fator	Desvio padrão do fator	CV (%)	Média da dimensão
MICRO	Competências gerenciais	COMP1	4.16	.26505	4,18	.52041	12.44	3,93
		COMP2	4.00	1.44761				
		COMP3	4.29	1.17893				
		COMP4	4.17	1.35735				
		COMP5	4.27	.78917				
		COMP6	4.22	6.79352				
		COMP7	4.16	.64521				
	Estratégias corporativas	ESTRA1	3.86	.77948	4,03	.70482	17.47	
		ESTRA2	4.07	.65976				
		ESTRA3	4.16	.75933				
	Gestão da inovação	INOV1	3.87	.85647	3,87	.81735	21.12	
		INOV2	3.86	.84156				
		INOV3	3.87	.68332				
	Melhores práticas no ciclo do produto	PROD1	4.20	.93786	4,04	.61539	15.21	
		PROD2	4.12	.86822				
		PROD3	3.97	.84858				
		PROD4	4.25	.89124				
		PROD5	3.67	1.00308				
	Integração com redes de tecnologia	TECN1	3.70	.95963	3,86	.79147	20.49	
		TECN2	4.24	.76968				
		TECN3	3.65	.83249				
Logística integrada	LOGI1	3.81	.96751	3,88	.69981	18.02		
	LOGI2	4.04	.92092					
	LOGI3	3.80	1.20940					

(continuação)

Dimensão	Fator	Variável	Média	Desvio Padrão	Média do conjunto do fator	Desvio padrão do fator	CV (%)	Média do conjunto da dimensão
MICRO	Integração fornecedores, produtores e clientes	INTE1	4.05	1.26691	3,61	.74587	20.67	
		INTE2	3.17	.76710				
		INTE3	3.60	1.21280				
MESO	Infraestrutura	INFR1	1.85	.87285	2,12	.50941	23.97	2,93
		INFR2	1.64	.73680				
		INFR3	2.45	.99873				
		INFR4	2.56	.77786				
	Políticas Educacionais	PEDU1	4.06	1.08820	4,08	.69404	17.01	
		PEDU2	4.22	1.09775				
		PEDU3	3.95	.81287				
	Políticas Tecnológicas	PTEC1	2.99	.87502	3,05	.95134	31.23	
		PTEC2	3.42	.72740				
		PTEC3	2.72	.72642				
	Políticas de estrutura	PESTR1	2.52	.99802	2,78	.99803	35.86	
		PESTR2	2.64	1.11350				
		PESTR3	3.19	.92641				
	Política ambiental	PAMB1	3.24	1.20646	3,53	.76303	21.60	
		PAMB2	3.55	1.05272				
		PAMB3	3.74	1.30214				
		PAMB4	3.77	1.16895				
		PAMB5	3.36	1.09364				
	Política Regional	PREG1	2.52	1.30329	2,42	1.07520	44.34	
		PREG2	2.27	1.25531				
PREG3		2.47	.99238					
Políticas de importação e exportação	PIMEX1	2.49	.96448	2,50	1.06698	42.63		
	PIMEX2	2.62	1.10207					
	PIMEX3	2.47	1.13900					
	PIMEX4	2.42	1.13600					
MACRO	Política orçamentária	PORC1	2.42	1.15808	2,45	1.07986	43.90	
		PORC2	2.51	1.15808				
		PORC3	2.41	1.25278				
	Política Monetária	PMON1	2.87	1.12930	2,72	.91060	33.42	
		PMON2	2.22	1.20100				
		PMON3	3.07	1.19889				

(conclusão)

Dimensão	Fator	Variável	Média	Desvio Padrão	Média do conjunto do fator	Desvio padrão do fator	CV (%)	Média do conjunto da dimensão
MACRO	Política Fiscal	PFIS1	2.09	1.10486	1,97	1.01296	51.29	2,42
		PFIS2	1.77	1.22209				
		PFIS3	2.06	1.16591				
	Política de competição	PCOMP1	2.27	1.24651	2,31	.79081	34.24	
		PCOMP2	2.04	1.07885				
		PCOMP3	2.60	1.14488				
		PCOMP4	2.32	1.23446				
	Política de divisas	PDIV1	2.45	1.09052	2,51	.88262	35.13	
		PDIV2	2.47	1.15116				
		PDIV3	2.61	.99333				
	Política comercial	PCOM1	2.85	.94726	2,56	.76539	29.91	
		PCOM2	2.37	1.14295				
PCOM3		2.85	.99078					
PCOM4		2.16	1.05423					
META	Fator sócio cultural	SOCU1	3.22	1.19042	3,15	.78478	24.88	
		SOCU2	3.07	.96119				
		SOCU3	3.16	1.10350				
	Padrão básico de organização político-econômico	ORG1	2.55	1.12930	2,43	.95053	39.13	
		ORG2	2.29	1.09197				
		ORG3	2.45	1.10744				
	Habilidades para formular estratégias e políticas	HABI1	2.70	1.05513	2,72	1.02630	37.72	
		HABI2	2.61	1.11122				
		HABI3	2.85	1.14122				

Fonte: Dados obtidos por meio do SPSS (2017).

Para tanto, é possível identificar, por meio da Tabela 6, que os fatores relacionados à dimensão micro, que se referem às vantagens internas às organizações, sejam elas as lavouras de produção, empresas de insumos, empresas de comercialização ou de apoio, têm caráter positivo, tendo em vista a média geral da dimensão de 3,926752. Além disso, quando analisados os fatores de forma individual, os resultados na dimensão micro são positivos, apontando que as questões internas são relevantes e positivas na competitividade da cadeia produtiva do grão de soja, quais sejam: competências gerenciais (4,18), estratégias

corporativas (4,03), gestão da inovação (3,87), melhores práticas no ciclo do produto (4,04), integração com redes de tecnologia (3,86), logística integrada (3,88) e integração entre fornecedores, produtores e clientes (3,61).

Todavia, quando analisados os fatores que compõem a dimensão meso da competitividade do Modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento, pode-se identificar por meio da Tabela 6 que alguns fatores são deficitários, com ênfase à infraestrutura (2,12), caracterizada pela infraestrutura local do empreendimento e que é composta: pelas condições das rodovias, consideradas ruins (1,85); disponibilidade de transporte hidroviário e ferroviário, considerada ruim (1,64); bom funcionamento de redes telefônicas e Internet, considerada ruim (2,45); e de energia elétrica, considerada ruim (2,56).

Além da infraestrutura, conforme Tabela 6, demais fatores que compõem a dimensão meso da competitividade também foram considerados desfavoráveis, quais sejam: políticas de estrutura (2,78), caracterizadas pelos incentivos do governo local ao empreendedorismo, incentivo à migração de empresas e à criação de áreas específicas para novas indústrias do segmento; políticas regionais (2,42), que tratam do incentivo ao surgimento de parcerias entre os elos da cadeia produtiva, formas de proteção a empresas locais e qualificação da mão de obra local; e políticas de importação e exportação (2,50), que tratam das vantagens de cunho internacional, apoio ao marketing internacional e a investigação de mercados.

Entretanto, por meio da Tabela 6, alguns dos fatores do nível meso podem ser considerados satisfatórios como o fator de políticas educacionais (4,08), que abrange a disponibilidade de ensino básico, instituições de ensino superior, públicas e privadas, na cidade ou cidades próximas. Além disso, as políticas tecnológicas que abrangem ações de modernização, financiamentos e palestras incentivadas pelo governo local foram consideradas positivas, apresentando média de 3,05. Da mesma forma, as políticas ambientais apresentaram média positiva de 3,53, sendo caracterizadas pelas ações do governo local que visam o controle e fiscalização das questões ambientais, que afetam na competitividade da cadeia como um todo.

Em seguida, quando analisados os fatores que compõem a dimensão macro, pode-se identificar, por meio da Tabela 6, que todos apresentaram resultados negativos. Entretanto, cabe destaque às políticas fiscais, com média de 1,97, que tratam da transparência, justiça e progressão da tributação em âmbito nacional. Da mesma forma, apresentaram-se desfavoráveis à competitividade da cadeia produtiva do grão de soja do Rio Grande do Sul os seguintes fatores: as políticas orçamentárias (2,45); política monetária (2,72); políticas de competição (2,31); políticas de divisas (2,51); e políticas comerciais (2,56).

Por fim, a última dimensão a ser analisada é a meta, que trata de questões sociais e políticas locais. E que por meio da Tabela 6 apresentou resultado geral negativo para a competitividade, com média geral de 2,77. Dentre os fatores que a compõem, o fator sociocultural foi considerado como positivo, apresentando média de 3,15, sendo este o fator que trata das questões culturais, costumes e tradições do empreendedorismo e do incentivo à cultura entre as gerações. Em contrapartida, o padrão básico de organização político-econômico local e a habilidade de formulação de estratégias e políticas em nível local apresentaram resultados negativos, com média de 2,43 e 2,72 respectivamente.

Dessa forma, pode-se concluir, por meio da análise das médias conforme Tabela 6, que os fatores que influenciam de forma positiva e significativa na competitividade da cadeia produtiva do grão de soja são os fatores internos às organizações, que compõem a dimensão micro, bem como as políticas educacionais, ambientais e tecnológicas, além do fator sociocultural da região. Para tanto, é possível identificar que o crescimento dos níveis de produção do grão de soja no Rio Grande do Sul é dado, principalmente: pelas competências internas às organizações; pela existência de ensino básico e superior, seja por meio de cursos técnicos, curso superior privado ou curso superior público; pelas restrições, controle e incentivos realizados em relação às questões ambientais; incentivos e subsídios fornecidos para a modernização de máquinas e equipamentos, buscando produzir sempre mais com menos recursos; e a influência que os costumes locais e as tradições familiares exercem sobre o setor, onde o empreendedorismo é incentivado e os pais passam aos filhos seus ensinamentos.

Em contrapartida, fatores relacionados ao poder público local e estadual podem ser identificados, por meio da Tabela 6, como desfavoráveis à competitividade da cultura do grão de soja no Rio Grande do Sul, tendo em vista que os fatores com resultados desfavoráveis em nível local são as políticas de estrutura, infraestrutura, política regional, políticas de importação e exportação, padrão básico de organização político-econômico e habilidades para formular estratégias e políticas. Já em nível estadual e federal, pode-se identificar, por meio da Tabela 6, que os fatores considerados como desfavoráveis para a competitividade do grão de soja do Rio Grande do Sul em âmbito mundial são as políticas monetária, orçamentária, fiscal, de competição, de divisas e comercial.

Além disso, em relação ao coeficiente de variação apresentado pela Tabela 6, pode-se identificar que as variáveis na dimensão micro foram em geral homogêneas, haja vista que a dispersão, em sua maioria, ficou abaixo de 30%, tendo em vista os seguintes resultados: competências gerenciais (12,44); estratégias corporativas (17,47); gestão da inovação (21,12);

melhores práticas no ciclo do produto (15,21); integração com redes de tecnologia (20,49); logística integrada (18,02); e integração entre fornecedores, produtores e clientes (20,67).

Em contrapartida, na dimensão meso pode-se identificar por meio da Tabela 6 maior dispersão entre as variáveis, com resultados superiores a 30% para quatro das sete variáveis, e, portanto, são classificadas como heterogêneas, tendo em vista os seguintes resultados: infraestrutura (23.97); políticas educacionais (17.01); políticas tecnológicas (31.23); políticas de estrutura (35.86); política ambiental (21.60); política regional (44.34); políticas de importação e exportação (42.63).

Da mesma forma, tendo em vista que somente uma das seis variáveis do nível macro obteve coeficiente de variação inferior a 30%, pode-se identificar por meio da Tabela 6 que no nível macro as variáveis são heterogêneas, considerando os seguintes resultados: política orçamentária (43.90); política monetária (33.42); política fiscal (51.29); política de competição (34.24); política de divisas (35.13); política comercial (29.91).

No mesmo sentido, pode-se identificar por meio da Tabela 6 que as variáveis do nível meta também são consideradas heterogêneas, tendo em vista os seguintes resultados: fator sócio cultural (24.88); padrão básico de organização político-econômico (39.13); habilidades para formular estratégias e políticas (37.72).

4.2.2 Correlação

Após identificar quais fatores apresentam resultado positivo e negativo, bem como as dimensões que apresentam vantagens ou desvantagens para a competitividade da cadeia produtiva do grão de soja no Rio Grande do Sul, buscou-se ainda identificar se existe relação entre os fatores de cada dimensão analisada. Para tanto, foi realizada análise dos dados por meio da correlação. Entretanto, inicialmente foi analisada a normalidade dos dados, com vistas a identificar qual a análise de correlação correta a ser realizada.

Nesse sentido, com o apoio do software IBM SPSS Statistics 20, foram realizados os testes de Kolmogorov-Smirnov e o Shapiro-Wilk, conforme Tabela 7, que permitem averiguar se uma amostra pode ser considerada como proveniente de uma população com distribuição normal ou não normal. Por meio destes testes, uma significância superior ou igual a 0,2 indica que os dados são normais, enquanto uma significância inferior a 0,2 indica que os dados não seguem uma distribuição normal.

Tabela 7 – Testes de normalidade dos dados

(continua)

Dados	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	df	Significância	Estatística	df	Significância
COMP1	0,315	80	0,000	0,776	80	0,000
COMP2	0,247	80	0,000	0,842	80	0,000
COMP3	0,284	80	0,000	0,771	80	0,000
COMP4	0,250	80	0,000	0,813	80	0,000
COMP5	0,267	80	0,000	0,754	80	0,000
COMP6	0,250	80	0,000	0,783	80	0,000
COMP7	0,278	80	0,000	0,801	80	0,000
ESTRA1	0,237	80	0,000	0,866	80	0,000
ESTRA2	0,218	80	0,000	0,830	80	0,000
ESTRA3	0,234	80	0,000	0,811	80	0,000
INOV1	0,240	80	0,000	0,861	80	0,000
INOV2	0,200	80	0,000	0,854	80	0,000
INOV3	0,261	80	0,000	0,859	80	0,000
PROD1	0,258	80	0,000	0,794	80	0,000
PROD2	0,268	80	0,000	0,809	80	0,000
PROD3	0,283	80	0,000	0,824	80	0,000
PROD4	0,282	80	0,000	0,753	80	0,000
PROD5	0,214	80	0,000	0,866	80	0,000
TECN1	0,211	80	0,000	0,842	80	0,000
TECN2	0,248	80	0,000	0,802	80	0,000
TECN3	0,260	80	0,000	0,861	80	0,000
LOGI1	0,276	80	0,000	0,857	80	0,000
LOGI2	0,252	80	0,000	0,830	80	0,000
LOGI3	0,251	80	0,000	0,869	80	0,000
INTE1	0,246	80	0,000	0,837	80	0,000
INTE2	0,208	80	0,000	0,907	80	0,000
INTE3	0,200	80	0,000	0,894	80	0,000
INFR1	0,260	80	0,000	0,786	80	0,000
INFR2	0,351	80	0,000	0,729	80	0,000
INFR3	0,303	80	0,000	0,816	80	0,000
INFR4	0,277	80	0,000	0,830	80	0,000
PEDU1	0,247	80	0,000	0,827	80	0,000
PEDU2	0,316	80	0,000	0,711	80	0,000
PEDU3	0,225	80	0,000	0,839	80	0,000
PTEC1	0,220	80	0,000	0,885	80	0,000
PTEC2	0,197	80	0,000	0,907	80	0,000

(continuação)

Dados	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	df	Significância	Estatística	df	Significância
PTEC3	0,172	80	0,000	0,887	80	0,000
PESTR1	0,184	80	0,000	0,898	80	0,000
PESTR2	0,244	80	0,000	0,886	80	0,000
PESTR3	0,210	80	0,000	0,896	80	0,000
PAMB1	0,230	80	0,000	0,891	80	0,000
PAMB2	0,271	80	0,000	0,848	80	0,000
PAMB3	0,279	80	0,000	0,865	80	0,000
PAMB4	0,248	80	0,000	0,860	80	0,000
PAMB5	0,170	80	0,000	0,908	80	0,000
PREG1	0,226	80	0,000	0,885	80	0,000
PREG2	0,222	80	0,000	0,858	80	0,000
PREG3	0,189	80	0,000	0,893	80	0,000
PIMEX1	0,177	80	0,000	0,882	80	0,000
PIMEX2	0,171	80	0,000	0,908	80	0,000
PIMEX3	0,183	80	0,000	0,888	80	0,000
PIMEX4	0,165	80	0,000	0,886	80	0,000
PORC1	0,233	80	0,000	0,870	80	0,000
PORC2	0,194	80	0,000	0,886	80	0,000
PORC3	0,182	80	0,000	0,880	80	0,000
PMON1	0,157	80	0,000	0,909	80	0,000
PMON2	0,183	80	0,000	0,869	80	0,000
PMON3	0,219	80	0,000	0,881	80	0,000
PFIS1	0,289	80	0,000	0,803	80	0,000
PFIS2	0,358	80	0,000	0,726	80	0,000
PFIS3	0,251	80	0,000	0,819	80	0,000
PCOMP1	0,192	80	0,000	0,870	80	0,000
PCOMP2	0,242	80	0,000	0,828	80	0,000
PCOMP3	0,189	80	0,000	0,902	80	0,000
PCOMP4	0,204	80	0,000	0,874	80	0,000
PDIV1	0,245	80	0,000	0,874	80	0,000
PDIV2	0,196	80	0,000	0,871	80	0,000
PDIV3	0,286	80	0,000	0,865	80	0,000
PCOM1	0,263	80	0,000	0,881	80	0,000
PCOM2	0,192	80	0,000	0,870	80	0,000
PCOM3	0,251	80	0,000	0,890	80	0,000
PCOM4	0,211	80	0,000	0,861	80	0,000
SOCU1	0,207	80	0,000	0,901	80	0,000

(conclusão)

Dados	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	df	Significância	Estatística	df	Significância
SOCU2	0,237	80	0,000	0,878	80	0,000
SOCU3	0,188	80	0,000	0,913	80	0,000
ORG1	0,259	80	0,000	0,886	80	0,000
ORG2	0,191	80	0,000	0,866	80	0,000
ORG3	0,181	80	0,000	0,894	80	0,000
HABI1	0,179	80	0,000	0,909	80	0,000
HABI2	0,197	80	0,000	0,904	80	0,000
HABI3	0,163	80	0,000	0,916	80	0,000

a. Correção de Significância de Lilliefors

Fonte: Dados obtidos por meio do SPSS (2017).

Assim, pode-se concluir, por meio da Tabela 7, que os dados não seguem uma distribuição normal, considerando-se que a significância, tanto para o teste Kolmogorov-Smirnov quanto para Shapiro-Wilk, é de 0,000 para todas as variáveis. Dessa forma, foi realizada a correlação por meio do coeficiente de correlação de Spearman, cujos resultados não apontam necessariamente tendência linear. Entretanto, podem ser consideradas como índices de monotonicidade, pelo qual cada aumento positivo da correlação em X corresponde a um aumento no valor de Y, ocorrendo o oposto para coeficientes negativos (BUNCHAFT e KELLNER, 1999).

Santos (2007) estabelece, como forma de interpretação da correlação de Spearman, que o valor: igual a 1 indica correlação positiva perfeita; entre 0,8 e 0,999 indica correlação positiva forte; entre 0,5 e 0,799 indica correlação moderada positiva; entre 0,1 e 0,499 indica correlação positiva fraca; entre 0 e 0,099 indica ínfima correlação positiva; entre 0 e -0,099 indica ínfima correlação negativa; entre -0,1 e -0,499 indica correlação negativa fraca; entre -0,5 e -0,799 indica correlação moderada negativa; entre -0,8 e -0,999 indica correlação positiva forte; e igual a -1 indica correlação perfeita negativa.

Para tanto, são apresentadas na Tabela 8 as análises de correlação existentes entre os fatores da dimensão micro de competitividade da cadeia produtiva do grão de soja do Rio Grande do Sul.

Tabela 8 – Correlações entre os fatores da dimensão micro

	Competências gerenciais	Estratégias Corporativas	Gestão da Inovação	Melhores práticas no ciclo de produção	Integração com as redes de tecnologia	Logística integrada	Integração fornecedores, produtores e clientes
Competências gerenciais	1	0,343**	0,537**	0,508**	0,129	0,256*	0,093
Estratégias Corporativas		1	0,338**	0,618**	0,261*	0,282*	0,075
Gestão da Inovação			1	0,666**	0,487**	0,154	0,285*
Melhores práticas no ciclo de Produção				1	0,518**	0,185	0,303**
Integração com as redes de tecnologia					1	0,107	0,417**
Logística integrada						1	0,342**
Integração fornecedores, produtores e clientes							1

Fonte: Dados obtidos por meio do SPSS (2017).

Assim, pode-se identificar, por meio da Tabela 8, que existe correlação positiva moderada entre competências gerenciais e melhores práticas no ciclo de produtos (0,508) e, portanto, no momento em que aumentam as competências gerenciais ocorre também a melhoria no ciclo de produção do grão de soja no Rio Grande do Sul. Da mesma forma, pode-se identificar ainda, por meio da Tabela 8, que existe correlação moderada e positiva entre estratégias e melhores práticas no ciclo de produção (0,618). Portanto, quanto melhores as estratégias dos gestores, melhor será o ciclo de produção do grão de soja no Rio Grande do Sul.

Nesse sentido, de acordo com Braun e Talamini (2010), na agricultura, a decisão do empresário do que e de quanto plantar é a origem do processo produtivo. Dessa forma, a qualidade dessa decisão depende da profundidade do conhecimento desse empresário para adotar as melhores estratégias e minimizar riscos. Concomitantemente, Ries (2000) afirma que os resultados positivos na produção de soja dependem de três fatores, quais sejam: produtividade, custos de produção e preço de venda. Para tanto, é essencial ao gestor o

conhecimento do mercado, do produto e as técnicas de produção para identificação do melhor ciclo de produção, visando os menores custos de produção e maior produtividade.

Pode-se identificar ainda, por meio da Tabela 8, que existe correlação moderada e positiva entre as competências gerenciais e a gestão da Inovação (0.537). Portanto, quanto melhores forem as competências gerenciais, melhor será a gestão da inovação na cadeia produtiva do grão de soja.

Nesse sentido, de acordo com Ruas (2000), a competência trata-se não somente do saber ou do saber fazer, mas sim da capacidade do gestor de mobilizar e aplicar os conhecimentos e capacidades em uma situação específica. Portanto, um gestor necessita ter não somente o conhecimento dos métodos modernos de resolução de problemas, mas também possuir habilidades para aplicá-las e perceber o momento e o local adequados para fazê-lo (HIROTA; FORMOSO, 2003).

Nessa perspectiva, Boterf (1999) afirma que as competências gerenciais influenciam na gestão e surgimento de inovações, tendo em vista que o empreendedor que inovar é aquele que, diante da incerteza, sabe elaborar e colocar em prática combinações novas entre os diversos recursos da empresa, captando os eventos contingentes, não pesquisados, para transformá-los em oportunidades criadoras.

Ademais, pode-se identificar ainda, por meio da Tabela 8, que existe correlação moderada e positiva entre inovações e melhores serão as práticas no ciclo de produção (0,618). Portanto, quanto mais inovações utilizadas no ciclo de produção e comercialização do grão de soja, melhor será o ciclo de produção do produto (0,666).

Nesse sentido, segundo a Embrapa (2014), entre os anos de 1970 e 2013, a produção brasileira de grãos teve uma expansão de quase oito vezes, resultante dos ganhos contínuos de produtividade. Esses ganhos são atribuídos, sobretudo, à incorporação de novas tecnologias ao processo produtivo, sejam elas por meio de melhoramento genético de sementes, recomposição de nutrientes do solo, surgimento de máquinas e equipamentos, dentre outras inovações. Os resultados proporcionaram benefícios aos produtores e aos consumidores, tendo em vista que, em 2013, cada trabalhador gastou cerca da metade do valor com cesta básica que gastava nos anos 1970.

Entretanto, no mercado de commodities como a soja, onde o grau de industrialização é baixo ou inexistente, com baixo grau de diferenciação e que podem ser estocados, a busca pelo menor preço é constante, necessitando, portanto, de avanços tecnológicos constantes por se tratar de produtos sem valor agregado. Dessa forma, o processo produtivo torna-se cada vez mais dependente de inovações, suporte técnico e fontes de pesquisa, desenvolvimento e

tecnologia (ZUIN; ALLIPRANDINI, 2006).

Além disso, pode-se identificar por meio da Tabela 8 a existência de correlação moderada e positiva entre a as melhores práticas no ciclo de produção e a integração com as redes de tecnologia (0,518). Portanto, pode-se afirmar que, quanto maior a integração na busca por novas tecnologias dos elos da cadeia produtiva do grão de soja do Rio Grande do Sul, melhor será o ciclo de produção do produto e maiores serão os ganhos a todos os elos.

Sob outra perspectiva, foi realizada ainda a análise de correlação entre os fatores do nível meso da competitividade da cadeia produtiva do grão de soja do Rio Grande do Sul, apresentada na Tabela 9.

Tabela 9 – Correlações entre os fatores da dimensão meso

	Infraestrutura	Política educação	Política tecnológica	Política estratégica	Política ambiental	Política regional	Política imp./ exp.
Infraestrutura	1	0,128	0,226*	0,478**	0,233*	0,309**	0,341**
Política educação		1	0,264*	0,264*	0,287**	0,280*	0,200
Política tecnológica			1	0,584**	0,128	0,515**	0,619**
Política estratégica				1	0,204	0,707**	0,699**
Política ambiental					1	0,176	0,135
Política regional						1	0,839**
Política imp./ exp.							1

Fonte: Dados obtidos por meio do SPSS (2017).

Assim, pode-se identificar, por meio da Tabela 9, que existe correlação positiva forte entre as políticas regionais e políticas de importação e exportação (0,839), bem como correlação moderada positiva entre as políticas regionais e as políticas estratégicas (0,707). Dessa forma, pode-se identificar que, na medida em que o governo cria e aperfeiçoa políticas de proteção das importações de indústrias emergentes com um grande potencial de desenvolvimento, bem como incentiva e fomenta a exportação dos grãos gaúchos, maior será também sua influência quanto ao fortalecimento de clusters industriais, incentivando o desenvolvimento da região como um todo. Da mesma forma, pode-se identificar que, na medida em que os governos passam a adotar políticas estratégicas, com vistas ao crescimento

econômico local e regional, incentivam o surgimento e o fortalecimento de empreendimentos locais, protegendo-os dos demais mercados externos.

Pode-se identificar ainda, por meio da Tabela 9, que existe correlação positiva moderada entre as políticas estratégicas e políticas tecnológicas (0,584), bem como entre as políticas regionais e as políticas tecnológicas (0,515). Para tanto, é possível identificar que as estratégias adotadas por parte do governo e as medidas de proteção e incentivo dos empreendimentos locais estão correlacionadas de forma positiva às políticas tecnológicas que incentivam a modernização contínua do setor, indicando assim que, quando as estratégias e as políticas regionais obtêm resultados positivos, as políticas tecnológicas também serão positivas.

Igualmente, pode-se identificar ainda, por meio da Tabela 9, que existe correlação positiva moderada entre as políticas de importação e exportação com as políticas estratégicas (0,699), bem como com as políticas tecnológicas (0,619).

De outro modo, foi realizada ainda a análise de correlação entre os fatores do nível macro da competitividade da cadeia produtiva do grão de soja do Rio Grande do Sul, apresentada na Tabela 10. No nível macro, é dada ênfase a criação de condições macroeconômicas estáveis de competição por meio de concorrência eficaz, garantindo aumento de produtividade das empresas e tornando-as competitivas em nível internacional.

Tabela 10 – Correlações entre os fatores da dimensão macro

	Política orçamentária	Política monetária	Política fiscal	Política competição	Política divisas	Política comercial
Política orçamentária	1	0,475**	0,440**	0,322**	0,111	0,432**
Política monetária		1	0,398**	0,450**	0,337**	0,400**
Política fiscal			1	0,504**	0,275*	0,417**
Política competição				1	0,522**	0,446**
Política divisas					1	0,431**
Política comercial						1

Fonte: Dados obtidos por meio do SPSS (2017).

Dessa forma, pode-se identificar por meio da Tabela 10, que existe correlação

positiva moderada entre as políticas de competição e políticas fiscais (0,504). Para tanto, é possível identificar que na medida em que ocorrem melhorias nas políticas de competição, garantindo uma concorrência justa e evitando o surgimento de monopólios e a formação de cartéis, melhores resultados serão apurados também as políticas fiscais, que visam um sistema hierarquizado, com tributação justa, transparente e progressiva, e que estimule o investimento produtivo.

Além disso, pode-se identificar ainda por meio da Tabela 10, que existe correlação positiva moderada entre as políticas de competição e políticas de divisas (0,522). Sendo assim, é possível afirmar que na as políticas de divisas, as quais controlam a oferta e demanda de moeda estrangeira no país, são positivas em relação às políticas de competição, tendo em vista que no momento em que as políticas de divisas apresentam melhores resultados, melhores também serão os resultados das políticas de competição.

Por fim, foi realizada ainda a análise de correlação entre os fatores do nível meta da competitividade da cadeia produtiva do grão de soja do Rio Grande do Sul, apresentada na Tabela 11. No nível meta são considerados os fatores socioculturais do local, o padrão local básico de organização político-econômico e as habilidades dos governantes locais para formular estratégias e políticas.

Tabela 11 – Correlações entre os fatores da dimensão meta

	Fator sócio cultural	Padrão básico de organização político-econômico	Habilidades para formular estratégias e políticas
Fator sócio cultural	1	0,133	0,298**
Padrão básico de organização político-econômico		1	0,639**
Habilidades para formular estratégias e políticas			1

Fonte: Dados obtidos por meio do SPSS (2017).

Dessa forma, pode-se identificar, por meio da Tabela 11, que existe correlação positiva moderada entre as habilidades para formular estratégias e políticas e o padrão básico de organização político-econômico (0,639). Assim, foi possível identificar que, na medida em que ocorrem melhorias nas habilidades para formular estratégias e políticas, estabelecendo sólido consenso sobre objetivos e desenvolvimento de estratégias de médio prazo, melhor será o padrão básico de organização político-econômica, encorajando a competição em âmbito

internacional, ao mesmo tempo em que permite a união das forças dos atores de forma interna.

4.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS SECUNDÁRIOS

Após realizar a coleta dos dados secundários, codificá-los para que pudessem ser analisados com auxílio de software e inseri-los no programa IBM SPSS Statistics 20, foi necessária ainda a realização dos testes de normalidade dos dados.

Toda variável aleatória assume uma determinada distribuição de frequências na população, que podem ter formas variadas (CALLEGARI-JACQUES, 2003). Dessa forma, para identificar se esses dados seguem uma distribuição normal, realizou-se para este estudo o teste Kolmogorov-Smirnov, utilizado para analisar o ajustamento ou aderência à normalidade da distribuição de uma variável de nível ordinal ou superior (PESTANA; GAGEIRO, 2005). Além deste, foi realizado ainda o teste Shapiro-Wilk, que tem a mesma finalidade do Kolmogorov-Smirnov, porém, pode ser considerado eficiente para diferentes distribuições e tamanhos de amostras quando comparado aos resultados de outros testes (LOPES; CASTELO BRANCO; SOARES, 2013). Assim, a Tabela 12 apresenta os resultados dos testes de normalidade realizados para este estudo.

Tabela 12 – Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	df	Significância	Estatística	df	Significância
INVMUN	0,232	1988	0,000	0,830	1988	0,000
VAFPRI	0,223	1988	0,000	0,861	1988	0,000

a. Correção de Significância de Lilliefors

Fonte: Dados obtidos por meio do SPSS (2017).

Por conseguinte, considerando-se que significância superior ou igual a 0,2 indica normalidade e inferior a 0,2 indica que os dados não seguem uma distribuição normal, é possível identificar, por meio da Tabela 12, que tanto o investimento municipal quanto o VAF, não seguem uma distribuição normal, apresentando significância de 0,000.

Nesse sentido, foi necessária a realização da análise de correlação por meio do coeficiente de correlação de rho de Spearman, que mede a intensidade da relação entre variáveis ordinais. A análise foi realizada inicialmente com todos os dados, correspondente aos anos de 2012 a 2015 e apresentada na Tabela 13.

Tabela 13 – Correlação entre investimento e retorno de 2012-2015

		INVMUN	VAFPRI	
Rho de Spearman	INVMUN	Coeficiente de correlação	1,000	0,488**
		Sig. (2-tailed)	.	0,000
		N	1988	1988
	VAFPRI	Coeficiente de correlação	0,488**	1,000
		Sig. (2-tailed)	0,000	.
		N	1988	1988

** . Correlação significativa no nível 0.001 nível (2-tailed).

Fonte: Dados obtidos por meio do SPSS (2017).

Considerando a interpretação de Santos (2007) para a correlação de Spearman, pode-se identificar, por meio da Tabela 13, que a correlação entre o investimento realizado pelas Secretarias da Agricultura dos municípios gaúchos e o retorno por meio do VAF do setor é positiva, porém fraca, correspondendo a 0,488 quando analisados os dados dos anos de 2012 a 2015.

Assim, tendo em vista que, segundo correlação de Spearman, quando uma das variáveis aumenta, conseqüentemente a segunda variável também se elevará, porém, de forma fraca, podendo-se afirmar, por meio da Tabela 13, que o valor investido em Agropecuária pelos municípios não gera o retorno econômico esperado de forma satisfatória, tornando-se, portanto, ineficiente.

Todavia, para identificar se ocorreu progresso na correlação entre o investimento e o retorno no setor no decorrer dos anos, posteriormente foi realizada análise dos dados ano a ano, conforme Tabela 14, por meio de análise de correlação de rho de Spearman.

Tabela 14 – Análise de correlação ano a ano

Ano	Correlação
2012	0,499
2013	0,488
2014	0,521
2015	0,452

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados obtidos pelo SPSS (2017).

Para tanto, por meio da Tabela 14, pode-se identificar que a correlação entre o investimento realizado em agropecuária e o VAF obteve queda no período de 2012 a 2015.

Dessa forma, considerando que no ano de 2012 a correlação foi de 0,499, enquanto no ano de 2015 foi de 0,452, foi possível identificar que a cada ano a correlação entre o investimento realizado em agropecuária pelos municípios e o retorno do setor se distancia, tornando, portanto, os gastos públicos municipais ineficientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou realizar análise do desempenho dos fatores determinantes da competitividade sistêmica do modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento na competitividade da cultura do grão do Rio Grande do Sul.

Portanto, o primeiro objetivo específico, que buscou mapear os elos da cadeia produtiva do grão de soja do Rio Grande do Sul, foi alcançado, pois se pode identificar por meio da análise da literatura os seguintes elos da cadeia produtiva do grão de soja no Rio Grande do Sul: insumos, composto pelos fornecedores de máquinas e equipamentos, fornecedores de sementes e fornecedores de adubos e defensivos; produção, composto pelos produtores; comercialização, composto pelos intermediários, indústrias de transformação e cooperativas; e apoio, composto pela Embrapa, fornecedores de financiamento, sindicatos, secretarias municipais e Ministério da Agricultura.

Da mesma forma, o segundo objetivo específico definido para o estudo, que buscou definir as variáveis correspondentes a cada fator determinante da competitividade sistêmica do modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento na cultura do grão de soja do Rio Grande do Sul, foi alcançado, sendo apresentadas as variáveis no Quadro 4 do estudo.

Por conseguinte, pode-se ainda alcançar o terceiro e quarto objetivos específicos, que buscaram identificar os fatores determinantes da competitividade com menor desempenho e identificar o nível (micro, macro, meso, ou meta) que apresenta os fatores determinantes da competitividade com menor desempenho na cultura do grão de soja do Rio Grande do Sul. Para tanto, foi realizado inicialmente estudo bibliométrico, com vistas a identificar em que ano houve aumento na quantidade de discussões e na preocupação com o tema, se em sua maioria são teses ou dissertações, metodologias aplicadas, principais resultados, existência de núcleos de pesquisa sobre o tema e os principais autores citados pelos estudos.

Assim, após analisar os resultados dos estudos filtrados, pode-se observar que existe similaridade nos problemas das cadeias produtivas conforme a região em que estão situadas, sendo que, no Rio Grande do Sul, as questões tributárias e contrapartida desses tributos são consideradas fatores deficitários, remetendo a dificuldades quanto às políticas públicas e no papel do Estado na competitividade das cadeias produtivas.

Em seguida, por meio de survey com 80 especialistas que compõem os elos da cadeia produtiva do grão de soja do Rio Grande do Sul, pode-se identificar, por meio da análise das médias dos resultados obtidos, que os fatores deficitários estão relacionados à dimensão meso, sendo eles a infraestrutura (2,12), políticas de estrutura (2,78), políticas regionais (2,42) e

políticas de importação e exportação (2,50). Portanto, atribui-se ênfase ao fator infraestrutura, composto pelas condições das rodovias (1,85), disponibilidade de transporte hidroviário e ferroviário (1,64), funcionamento de redes telefônicas e Internet (2,45) e de energia elétrica (2,56), cujos resultados foram os mais baixos da dimensão micro.

Da mesma forma, fatores integrantes da dimensão macro também se apresentaram deficitários de acordo com a análise das médias, quais sejam: políticas fiscais (1,97), políticas orçamentárias (2,45), política monetária (2,72), políticas de competição (2,31), políticas de divisas (2,51) e políticas comerciais (2,56). Dessa forma, atribui-se ênfase às políticas fiscais (1,97), cujos resultados apresentados foram os menos favoráveis dentro da dimensão macro, composto pela transparência (2,09), justiça (1,77) e progressão (2,06) da tributação em âmbito nacional.

Igualmente às dimensões meso e macro, fatores relacionados com o papel do governo na competitividade da cultura do grão de soja também apresentaram médias baixas na dimensão meta, indicando fatores deficitários, que são o padrão básico de organização político-econômico local (2,43) e a habilidade de formulação de estratégias e políticas em nível local (2,72).

Para tanto, é possível identificar que o crescimento dos níveis de produção do grão de soja no Rio Grande do Sul, é ocasionado, principalmente: pelas competências internas às organizações; pela existência de ensino básico e superior, seja por meio de cursos técnicos, curso superior privado ou curso superior público; pelas restrições, controle e incentivos realizados em relação às questões ambientais; incentivos e subsídios fornecidos para a modernização de máquinas e equipamentos, buscando produzir sempre mais com menos recursos; e a influência que os costumes locais e as tradições familiares exercem sobre o setor, onde o empreendedorismo é incentivado e os pais passam aos filhos seus ensinamentos.

Em contrapartida, fatores relacionados ao poder público local e estadual podem ser identificados como desfavoráveis à competitividade da cultura do grão de soja no Rio Grande do Sul, tendo em vista que os fatores com resultados desfavoráveis em nível local são políticas de estrutura, infraestrutura, política regional, políticas de importação e exportação, padrão básico de organização político-econômico e habilidades para formular estratégias e políticas. Já em nível estadual e federal, pode-se identificar que os fatores considerados como desfavoráveis para a competitividade do grão de soja do Rio Grande do Sul em âmbito mundial são as políticas monetária, orçamentária, fiscal, de competição, de divisas e comercial. Dessa forma, os níveis que apresentam fatores deficitários são os níveis macro, meta e meso.

Além disso, pode-se ainda alcançar o quinto objetivo específico, que buscou verificar a existência de correlação entre os fatores de cada dimensão da competitividade na cultura do grão de soja no Rio Grande do Sul. Nesse sentido, pode-se identificar na dimensão micro a existência de correlação positiva moderada entre fatores, sendo possível concluir que: quanto melhores forem às competências gerenciais, melhores serão as práticas no ciclo de produtos (0,508); quanto melhores forem as estratégias, melhores serão as práticas no ciclo de produção (0,618); quanto melhores forem as competências gerenciais, melhor será a gestão da inovação (0,537); quanto mais e melhores forem as inovações, melhores serão as práticas no ciclo de produção (0,618); e quanto melhores as práticas no ciclo de produção, melhor será a integração com as redes de tecnologia (0,518).

Quando analisado o nível meso, pode-se identificar correlação positiva forte entre as políticas regionais e políticas de importação e exportação (0,839), bem como a existência de correlação moderada positiva entre as políticas regionais e as políticas estratégicas (0,707). Em vista disso, pode-se identificar que, na medida em que o governo cria e aperfeiçoa políticas de proteção das importações de indústrias emergentes com um grande potencial de desenvolvimento, bem como incentiva e fomenta a exportação dos grãos Gaúchos, maior será também sua influência quanto ao fortalecimento de clusters industriais, incentivando o desenvolvimento da região como um todo. Da mesma forma, pode-se identificar que na medida em que os governos passam a adotar políticas estratégicas, com vistas ao crescimento econômico local e regional, é incentivado o surgimento e o fortalecimento de empreendimentos locais, protegendo-os dos demais mercados externos.

Na análise da dimensão meso, pode-se identificar ainda que existe correlação positiva moderada entre as políticas estratégicas e políticas tecnológicas (0,584), bem como entre as políticas regionais e as políticas tecnológicas (0,515). Para tanto, é possível identificar que as estratégias adotadas por parte do governo e as medidas de proteção e incentivo dos empreendimentos locais estão correlacionadas de forma positiva às políticas tecnológicas que incentivam a modernização continuada setor, indicando assim que, quando as estratégias e as políticas regionais obtêm resultados positivos, as políticas tecnológicas também serão positivas. Outrossim, pode-se identificar ainda que existe correlação positiva moderada entre as políticas de importação e exportação com as estratégicas (0,699), bem como com as tecnológicas (0,619), indicando que, quanto melhores forem as estratégias e as políticas tecnológicas adotadas pelos governos, melhores serão as políticas de importação e exportação.

Já no nível macro, no qual é dada ênfase à criação de condições macroeconômicas estáveis de competição em nível internacional, pode-se identificar que existe correlação positiva moderada entre as políticas de competição e políticas fiscais (0,504) e as políticas de competição e políticas de divisas (0,522).

Por fim, foi realizada ainda a análise de correlação entre os fatores do nível meta, pela qual se pode observar que existe correlação positiva moderada entre as habilidades para formular estratégias e políticas e o padrão básico de organização político-econômico (0,639). Assim, foi possível identificar que, na medida em que ocorrem melhorias nas habilidades para formular estratégias e políticas, estabelecendo sólido consenso sobre objetivos e desenvolvimento de estratégias de médio prazo, melhor será o padrão básico de organização político-econômica, encorajando a competição em âmbito internacional, ao mesmo tempo em que permite a união das forças dos atores de forma interna.

Todavia, tendo em vista os resultados encontrados pela bibliometria e survey, que indicam como deficitários os fatores relacionados às funções dos governos em diversos níveis na competitividade das cadeias produtivas e em especial na do grão de soja do Rio Grande do Sul, foi realizada ainda, complementarmente, análise de dados secundários, com vistas a confirmar os resultados das demais etapas.

Sendo assim, pode-se afirmar que o valor investido em Agropecuária pelos municípios não gera o retorno econômico esperado de forma satisfatória, tendo em vista que a correlação entre as despesas com agricultura dos municípios e o VAF do setor primário dos mesmos apresentou correlação positiva, porém moderada, de 0,488, quando analisados os dados referentes aos anos de 2012 a 2015. Quando analisados os dados ano a ano, pode-se identificar ainda que a correlação entre o investimento realizado em agropecuária e o VAF obteve queda no período de 2012 a 2015, considerando que no ano de 2012 a correlação foi de 0,499, enquanto no ano de 2015 foi de 0,452, tornando, portanto, os gastos públicos municipais ineficientes.

5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

No decorrer da pesquisa apresentaram-se limitações, destacando-se a dificuldade de obter informações dos entrevistados na etapa de survey do estudo, tendo em vista a necessidade de identificar os especialistas, detentores de conhecimentos variados tanto em relação aos processos produtivos quanto às questões relacionadas ao mercado do grão de soja.

Portanto, a coleta dos dados tornou-se complexa, com menor número de entrevistados, impossibilitando a utilização de amostragem probabilística e generalização dos resultados.

Além disso, devido à quantidade de fatores que compõem o modelo do Instituto Alemão de Desenvolvimento e conseqüentemente a quantidade de variáveis relacionadas aos fatores, o instrumento de coleta de dados da survey tornou-se complexo e demandou tempo dos entrevistados, tornando-se cansativo e prejudicial à coleta dos dados e ao estudo como um todo.

5.2 DESENVOLVIMENTO DE PESQUISAS FUTURAS

Como sugestão para estudos futuros, destaca-se a realização de análise da competitividade também de forma interna a cada organização em cada um dos elos da cadeia produtiva do grão de soja no Rio Grande do Sul por meio da Matriz de Análises Políticas (MAP), possibilitando enfatizar os custos para identificação do nível de competitividade das empresas individualmente. Sugere-se ainda a realização de análise do desempenho quanto aos gastos públicos com o setor primário em nível de Estado e União.

REFERÊNCIAS

- AGEITEC. Agência Embrapa de Informação Tecnológica. **Site institucional**. Disponível em: <http://www.agencia.cnptia.embrapa.br/gestor/milho/arvore/CONTAG01_25_168200511158.html>. Acesso em: 18 mar. 2016.
- ALBUQUERQUE, E. M. de. **Avaliação da técnica de amostragem “Respondent-driven Sampling” na estimação de prevalências de Doenças Transmissíveis em populações organizadas em redes complexas**. 2009. 99 f. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública). Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca – ENSP; Rio de Janeiro: Ministério da Saúde – Fiocruz, 2009. Disponível em: <<http://bvssp.icict.fiocruz.br/pdf/Albuquerqueemm.pdf>>. Acesso em: 28 fev. 2017.
- ALVIM, M. I. S. A.; OLIVEIRA JUNIOR, L. B. de. Análise da competitividade da produção de soja no sistema de plantio direto no Estado de Mato Grosso do Sul. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Brasília, v. 43, n. 3, 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20032005000300006>. Acesso em: 25 mar. 2016.
- ANDER-EGG, E. **Introducción a las técnicas de investigación social: para trabajadores sociales**. 7. ed. Buenos Aires: Humanitas, 1978.
- BALDIN, N. ; MUNHOZ, E. M. B. **Snowball (bola de neve): Uma técnica metodológica para pesquisa em educação ambiental comunitária**. In: X CONGRESSO NACIONAL DA EDUCAÇÃO – EDUCERE, 2011, Curitiba. **Anais...** Curitiba: Congresso Nacional da Educação – EDUCERE, 2011.
- BARROS, A. A. **Avaliação de desempenho da área de suprimentos por meio de indicadores: u estudo exploratório nas empresas localizadas no pólo industrial de Suape**. 2012. 122 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Pernambuco, Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Recife, 2012. Disponível em: <<https://www.ufpe.br/ppgcontabeis/images/documentos/Dissertacoes/anderson%20almeida.pdf>>. Acesso em: 15 fev. 2017.
- BARROS, A. J. P.; LEHFELD, N. A. S. **Projeto de pesquisa: propostas metodológicas**. 8. ed. Petrópolis: Vozes, 1990.
- BATALHA, M. O. (Org.) **Gestão Agroindustrial**. 2 ed. São Paulo: Atlas, v. 1, p. 23-62, 2001.
- BATALHA, M. O. (Org.) **Gestão agroindustrial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- BATALHA, M. O. As cadeias de produção agroindustriais: uma perspectiva para o estudo das inovações tecnológicas. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 30, n. 42, p. 43-50, 1995.
- BATALHA, M. O. **Cadeias Agroindustriais: definições e aplicações**. Notas de aula. Dep/UFSCar. São Carlos, 1998.
- BATALHA, M. O.; SILVA, A. L. Gerenciamento de sistemas agroindustriais: Definições, especificidades e correntes Metodológicas. In: BATALHA, M. O. (coord.) **Gestão**

Agroindustrial. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BATALHA, M. O.; SILVA, A. L. Gestão de cadeias produtivas: Novos aportes teóricos e empíricos. In: GOMES, M. F.; COSTA, F. A. **(Dês)equilíbrio econômico & Agronegócio.** Viçosa: UFV, 1999.

BRAUN, E.; TALAMINI, E. Estratégias de comercialização da soja: uma análise das opções utilizadas pelos produtores rurais da região do Alto Jacuí/RS. In.: XLVIII SOBER, 2010, Campo Grande. **Anais...** Campo Grande/MS: Congresso Sociedade Brasileira de Economia, Administração, e sociologia rural, 2010.

BUNCHAFT, G.; KELLNER, S. R. O. Estatística sem mistérios. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

CADE. Conselho Administrativo de Defesa Econômica. **Defesa da concorrência no judiciário.** Secretaria de Direito Econômico, Ministério da Justiça: Brasília, 2010. Disponível em:

<<http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/Cartilhas/defesa%20da%20concorr%C3%Aancia.pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2016.

CALLEGARI-JACQUES S. M. **Bioestatística princípios e aplicações.** Porto Alegre: Artmed; 2003.

CARPINETTI, L. C. R. **Uma proposta para o processo de identificação e desdobramento de melhorias de manufatura: uma abordagem estratégica.** 220 f. Tese (Livre Docência) - Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, 2000.

CARVALHO, L. T. de. **Diagnóstico da competitividade na cadeia produtiva de carne de rã-touro no Estado do Rio de Janeiro.** 2011. 124 f. Tese (Doutorado em Ciências) - Universidade Federal de Viçosa, Programa de Pós-Graduação em Ciências e Tecnologia de Alimentos, Viçosa, 2011. Disponível em:
<<http://locus.ufv.br/bitstream/handle/123456789/453/texto%20completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 09 mar. 2016.

CASAROTTO FILHO, N.; MINUZZI, J.; SANTOS, P. C. F. Competitividade sistêmica de distritos industriais no desenvolvimento regional: uma comparação. **FAE**, Curitiba, v.9, n.2, p.121-134, 2006. Disponível em:
<http://www.fae.edu/publicacoes/fae_v9_n2/10_nelson_casarotto.pdf>. Acesso em 01 abr. 2016.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local.** 2º ed. São Paulo: Atlas. 2001.

CASTELLANOS, O. F.; TORRES, L. M.; ROJAS, J. C. **Agenda prospectiva de investigación y desarrollo tecnológico para la cadena productiva de fique en Colombia.** Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural: Bogotá D.C, 2009. Disponível em:
<http://www.bdigital.unal.edu.co/2078/1/2009__Agenda_Fique.pdf> Acesso em: 20 mar. 2016.

CASTRO, A. M. G. de. **Prospecção de cadeias produtivas e gestão da informação.**

Transinformação, v.13, n. 2, Campinas, Jul/Dez, 2001. Disponível em:
<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-37862001000200004>.
Acesso em: 17 mai. 2016.

CASTRO, A. M. G. de; LIMA, S. M. V.; HOEFLICH, V. A. **Curso sobre prospecção de cadeias produtivas**. Florianópolis: UFSC/ EMBRAPA/SENAR, 2000.

CASTRO, A. M. G. de; PAEZ, M. L. A.; COBBE, R. V.; GOMES, D. T.; GOMES, G. C. Demanda: Análise Prospectiva do Mercado e da clientela de P&D em Agropecuária. In: **Gestão de Ciência e Tecnologia: Pesquisa Agropecuária**. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - Brasília, 1994.

CATELLI, A.; GUERREIRO, R.; PEREIRA, C. A.; ALMEIDA, L. B. Sistema de Gestão Econômica - GECON. In: CATELLI, A. (Org.). **Controladoria: Uma abordagem da Gestão Econômica - GECON**. São Paulo: Atlas, 2009. parte. III, p. 285-307.

CÉSAR, A. S. **Análise dos direcionadores de competitividade para a cadeia produtiva de biodiesel: o caso da mamona**. 2009. 188 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de São Carlos, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, São Carlos, 2009. Disponível em:
<http://www.bdtd.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado//tde_busca/arquivo.php?codArquivo=2372>. Acesso em: 20 mar. 2016.

CHIKÁN, A. National and firm competitiveness: a general research model. **Competitiveness Review: An International Business Journal**, v. 18, n. 1/2, p. 20-28, 2008.

CHRISTOPHER, M. **LOGÍSTICA E GERENCIAMENTO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS: Criando redes que agregam valor**. Tradução Mauro de Campos Silva. – 2. ed. São Paulo: Cengage Learning 2009.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CONAB. Companhia Nacional de Abastecimento. **Acompanhamento da safra brasileira de grãos**. Observatório agrícola, v. 3, safra 2015/16, n. 6, sexto levantamento, março 2016. Disponível em:
<http://www.conab.gov.br/OlalaCMS/uploads/arquivos/16_03_11_15_20_36_boletim_graos_marco_2016.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2016.

CONNOR, T. Managing for competitiveness: a proposed model for managerial focus. **Strategic Change**, v. 12, n. 4, p. 195-207, 2003.

CONTADOR, J. C.; MEIRELES, M. Análise da competitividade por campos e armas da competição. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 25., 2001, Campinas. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2001. 1 CD-ROM.

CORONEL, D. A.; ALVES, F. D.; SANTOS, N. P. dos. A competitividade da produção de soja no Mato Grosso do Sul e na região de Ponta Porã: uma abordagem através das vantagens

comparativas. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL (SOBER), 14., 2007, Londrina. **Anais...** Londrina: SOBER, 2007.

COSTA NETO, P. R.; ROSSI, L. F. S. Produção de biocombustível alternativo ao óleo diesel através da transesterificação de óleo de soja usado em fritura. **Química Nova**, São Paulo, v.23, n. 4, p. 531-537, 2000.

COUTINHO, L.; FERRAZ, J. C. **Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira**. 4 ed. São Paulo: Papirus, 2002.

DAVIS, J. H.; GOLDBERG, R. A. **A concept of agribusiness**. Boston: Harvard University/Graduate School of Business Administration/Division of Research, 1957.

DENCKER, A. de F. M.; VIÁ, S. C. da. **Pesquisa empírica em ciências humanas: com ênfase em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Futura, 2002.

DORNELES, D. V. R. **Análise da competitividade em empresas de desenvolvimento de software instaladas no TECNOPUC no Rio Grande do Sul**. 2011. 128 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, 2011. Disponível em: <<http://repositorio.pucrs.br/dspace/handle/10923/1255>>. Acesso em: 11 dez. 2015.

DRUCKER, P. F. **Fator humano e desempenho: o melhor de Peter F. Drucker sobre administração**. 3 ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

DURAND, T. Forms of incompetence. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON COMPETENCE-BASED MANAGEMENT, 4., 1998, Oslo. **Anais...** Oslo: Norwegian School of Management, 1998.

DUTRA, A. Metodologias para avaliar o desempenho organizacional: revisão e proposta de uma abordagem multicritério. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 2, n. 1, 2005.

EMBRAPA. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Balanco social 2014**. Embrapa Brasília, DF: Embrapa, Secretaria de Comunicação – SECOM, Secretaria de Gestão e Desenvolvimento Institucional – SGI, 2015. Disponível em: <<http://bs.sede.embrapa.br/2014/balancosocialembra2014.pdf>>. Acesso em: 18 de mar. 2016.

EMBRAPA. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Cadeias Produtivas no Brasil: Análise da competitividade**. Brasília, 2001.

EMBRAPA. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **O complexo agroindustrial da soja brasileira**. Circular técnica, n. 43, 2007. Disponível em: <<file:///C:/Users/Usuario/Desktop/43.pdf>>. Acesso em: 30 mar. 2016.

EMBRAPA. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Visão 2014-2034: O futuro do desenvolvimento tecnológico da agricultura brasileira**. Embrapa: Brasília, DF, 2014. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/documents/1024963/1658076/Documento+Vis%C3%A3o+->

+vers%C3%A3o+completa/7bf520f2-7329-42c0-8bf0-15b3353c3fdb>. Acesso em: 14 mar. 2016.

ESSER, K.; HILLEBRAND, W.; MESSNER, D.; MEYER-STAMER, J. **Systemic Competitiveness**. Frank Cass: London, 1996.

EZEALA-HARRISON, F. On The Competing Notions of International Competitiveness. **Advances in Competitiveness Research - ACR**, v. 13, n. 1, p. 80-87, 2005.

FAJNZYLBBER, F. Industrialización en América Latina. De la caja negra al casillero vacío. **Revista Nueva Sociedad**, Buenos Aires, n. 118, p. 21-28, 1992. Disponível em: <http://www.unsa.edu.ar/histocat/haeconomica07/2088_1.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2015.

FAO. Food and Agriculture Organization. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. **Política de desarrollo agrícola: Capacitación en políticas agrícolas y alimentarias**. Roma, 2004. Disponível em: <<ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/007/y5673s/y5673s00.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2016.

FEE. Fundação de Economia e Estatística. **Comércio tem a maior queda no PIB do terceiro trimestre**. 2015. Disponível em: <<http://www.fee.rs.gov.br/indicadores/pib-rs/pib-trimestral/destaques/>>. Acesso em: 01 de abr. 2016.

FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. **Made in Brazil - Desafios competitivos para a indústria**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1996.

FEURER, R.; CHAHARBAGHI, K. Defining competitiveness: a holistic approach. **Management Decision**, v. 32, n. 2, p. 49-58, 1994.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. **Estratégias Empresariais e Formação de Competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da Indústria Brasileira**. São Paulo: Atlas, 2000.

FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes**. São Paulo: Penso, 2013. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=QGqzBQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>>. Acesso em: 24 mar. 2016.

FORSMAN, S.; PAANANEM, J. Local Food Systems: Explorative Findings Finland. In: **Colloque Syal "Systèmes Agroalimentaires Localisé"**: Produits, Entreprises Et Dynamiques Locales. p. 16-18. Montpellier, France, 2002.

FRANCHINI, A. A. **Competitividade internacional, produtividade e padrão distributivo na cadeia produtiva da carne bovina**. 2006. 128 f. Tese (Doutorado em Ciências) - Universidade Federal de Viçosa, Programa de Pós-Graduação em Economia Aplicada, Viçosa, 2006. Disponível em: <<http://www.locus.ufv.br/handle/123456789/151>>. Acesso em: 11 mar. 2016.

FREITAS, J. B. Competitividade, eficiência econômica e efeitos de políticas em diferentes níveis tecnológicos na cadeia produtiva do leite em pó integral no Rio Grande do sul: uma análise do método da matriz de análise de políticas (MAP).2013. 152 f. Tese (Doutorado em Agronegócio) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em

Agronegócio, Porto Alegre, 2013. Disponível em:

<<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/79525>>. Acesso em: 20 mar. 2016.

GARCIA, M. E.; VASCONCELLOS, M. A. S. de. **Fundamentos de economia**. São Paulo: Saraiva, 2002.

GASPARETTO, V. **Proposta de uma sistemática para avaliação de desempenho em cadeias de suprimentos**. 2003. Tese (Doutorado) EPS-UFSC, Florianópolis, 2003.

GDI. GERMAN DEVELOPMENT INSTITUTE. **Site institucional**. Disponível em: <https://www.die-gdi.de/en/about-us/>. Acesso em: 01 jun. 2017.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HAGUENAUER, L. **Competitividade: conceitos e medidas; uma resenha da bibliografia recente com ênfase no caso brasileiro**. Rio de Janeiro: UFRJ, 1989.

HAIR JR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR JR., J. f.; CELSI, M. W.; ORTINAU, D. J.; BUSH, R. P. **Fundamentos de pesquisa de marketing**. 3 ed. Porto Alegre: AMGH, 2014. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=TQ62AwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>>. Acesso em: 25 mar. 2016.

HANSEN, P. **Um Modelo Meso-Analítico de Medição de Desempenho Competitivo de Cadeia Produtivas**. 2004. 353 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Porto Alegre, 2004. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/9020/000459101.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 01 mar. 2016.

HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDA, M. F. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

HERBERT, T. T.; DERESKY, H. **Generic strategies: an empirical investigation of typology and strategy content**. Strategic Management Journal, v.8, n. 2, p.135-147, 1987.

HIRAKURI, M. H.; LAZZAROTTO, J. J. **O agronegócio da soja nos contextos mundial e brasileiro**. Embrapa Soja: Londrina - PR, 2014. Disponível em: <<https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/bitstream/doc/990000/1/Oagronegociodasojanoscontextosmundialebrasileiro.pdf>>. Acesso em: 01 abr. 2016.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Strategic Management: Competitiveness & Globalization**. 7. ed. South-Wester: Thomson, 2001. Disponível em: <<https://kafebisnis2010.files.wordpress.com/2011/11/strategic-manag-concept-n-case-hitt-et-al.pdf>>. Acesso em: 01 abr. 2016.

HULLEY, S. B.; CUMMINGS, W. R.; BROWNER, W. S.; GRADY, D. G.; NEWMAN, T. B. **Delineamento a pesquisa clínica: uma abordagem epidemiológica**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Banco de dados agregados**. Sistema IBGE de Recuperação Automática (SIDRA). Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/tabela/listabl.asp?c=1612&z=t&o=3>>. Acesso em: 01 abr. 2016.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Agropecuário 2006**. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/acervo/acervo2.asp?e=v&p=CA&z=t&o=11>>. Acesso em: 07 abr. 2016.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Demográfico 2010**. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br/cd/defaultcd2010.asp?o=4&i=P>>. Acesso em: 07 abr. 2016.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Contas Regionais do Brasil - 2012**. Rio de Janeiro, 2014. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/imprensa/ppts/00000019515011102014502214193696.pdf>>. Acesso em: 07 abr. 2016.

IMD. International Institute for Management. World Competitiveness Center. **World Competitiveness Yearbook, 2009**. Disponível em: <<http://www.imd.org/wcc/>>. Acesso em: 01 abr. 2016.

IPARDES, Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social; IBQP, Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade; GEPAL, Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais da UFSCAR. **Análise da competitividade da cadeia agroindustrial de carne de frango no Estado do Paraná**. Curitiba: IPARDES, 2002. Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br/biblioteca/docs/cadeia_agroindustrial_aves_relatorio.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2016.

JABBOUR, C.; FONSECA, S. A. A performance de incubadoras empresariais do interior paulista à luz de um novo modelo de avaliação de desempenho. **Revista Produção on-line**, 2005.

KAKIMOTO, S. K. **Fatores críticos da competitividade da cadeia produtiva do ovo no Estado de São Paulo**. 2011. 156 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de São Carlos, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, São Carlos, 2011. Disponível em: <http://www.bdtd.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado//tde_busca/arquivo.php?codArquivo=5154>. Acesso em: 02 mar. 2016.

KENNERLY, M.; NEELY, A. **Measuring performance in a changing business environment**. International Journal of Operations and Production Management, v. 23, n. 2, p. 213-229, 2003.

KLIEMANN, F. J.; HANSEN, P. B. A Emergência da Mesoanálise como Forma de Avaliação de Cadeias Produtivas e da Competitividade Empresarial Sistêmica. In: XXII

ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO (ENESEP), 2002, Pontifícia Universidade Católica, Curitiba - PR. **Anais...** Curitiba: PUC, 2002.

LARSON, R.; FARBER, E. **Estatística aplicada**. 4. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

LINCK, T.; SCHIAVO C., (org.). **Globalización y Territorio**. Nueva ruralidad, patrimonios colectivos y sustentabilidad en la Cuenca del Plata. Editorial Nordan – Comunidad: Montevideo, Uruguay, 2003.

LOPES, M.; et al. **MAP- Matriz de Análise de Política Metodologia e Análise. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária**. Brasília, DF: EMBRAPA, 2012. Disponível em: <<http://livimagens.sct.embrapa.br/amostras/00052890.pdf>>. Acesso em: 05 abr. 2016.

LOPES M. M.; CASTELO BRANCO, V. T. F.; SOARES, J. B. Utilização dos testes estatísticos de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk para verificação da normalidade para materiais de pavimentação. **Revista Transportes**, v. 21, n. 1, p. 59–66, 2013.

LOURENÇO, J. C. **Agronegócio brasileiro**: projeções de crescimento e entraves de infraestrutura logística. Observatorio de la Economía Latinoamericana, n. 119, 2009. Disponível em: <<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/09/jcl.htm>>. Acesso 18 mar. 2016.

LUCCHESI, T. **Avaliação da viabilidade da carcinicultura marinha no estado de São Paulo**: uma análise a partir de indicadores de competitividade de cadeia produtiva. 2003. 158 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de São Carlos, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, São Carlos, 2003. Disponível em: <http://www.bdt.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado//tde_busca/arquivo.php?codArquivo=112>. Acesso em: 20 de mar. 2016.

MACEDO-SOARES, T. D. L. A.; RATTON, C. A. Medição de desempenho e estratégias orientadas para o cliente: resultados de uma pesquisa de empresas líderes no Brasil. **Revista de Administração de Empresas**, v. 39, n. 4, p.46-59, out./dez. 1999.

MALAFAIA, G. C.; MACIEL, C. A.; CAMARGO, M. E. Atitudes de coordenação de produtores rurais na cadeia da carne bovina: o caso do Cite 120. In: ENCONTRO DA ANPAD, 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2006.

MARTIN, N. C. Da contabilidade à controladoria: a evolução necessária. **Revista Contabilidade e Finanças USP**, v. 28, p. 7-28, 2002.

MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Agrostat**: Estatísticas de Comércio Exterior do Agronegócio Brasileiro. Brasília, DF, 2015. Disponível em: <<http://indicadores.agricultura.gov.br/agrostat/index.htm>>. Acesso em: 08 abr. 2016.

MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Site institucional**. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/vegetal/culturas/soja>>. Acesso em: 01 abr. 2016.

MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Valor Bruto da Produção completo**. 2014. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/ministerio/gestao-estrategica/valor-bruto-da-producao>>. Acesso em: 08 abr. 2016.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M.; **Metodologia científica**. 6. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2011.

MATHEWS, P. The Role of Mentoring in Promoting Organisational Competitiveness. **Competitiveness Review**, v. 16, n. 2, p. 158-169, 2006.

MAY, T. **Pesquisa social: questões, métodos e processos**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MELNICK, S.; STEWARD, D.; SWINK, M. Metrics and performance measurements in operations management: dealing with the metrics maze. **Journal of Operations Management**, v. 22, n. 3, p. 219-217, 2004.

MELZ, L. J. **Competitividade da cadeia produtiva de carne de frango em Mato Grosso: avaliação dos segmentos de avicultura e processamento**. 2010. 210 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de São Carlos, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, São Carlos, 2010. Disponível em: <http://www.bdt.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado//tde_busca/arquivo.php?codArquivo=3144>. Acesso em: 01 abr. 2016.

MEYER-STAMER, J. Estratégias de desenvolvimento local e regional: clusters, política de localização e competitividade sistêmica. **Policy Paper**, FES/ILDES, n. 28, 2001. Disponível em: <<http://www.meyer-stamer.de/2001/pp28.pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2016.

MIRANDA, L. C., GOMES DA SILVA, J. D. Medição de Desempenho. In: SCHMIDT, P. (Org.). **Controladoria: Agregando Valor para a Empresa**. Porto Alegre: Bookman, 2002. cap. 7, p. 131-153.

MIRANDA, L.; SILVA, J. Medição de desempenho. In: SCHMIDT, P. (Org.). **Controladoria: agregando valor para a empresa**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

MISSÃO, M. R. Soja: origem, classificação, utilização e uma visão abrangente do mercado. **Maringá Management: Revista de Ciências Empresariais**, v. 3, n.1, p.7-15, 2006. Disponível em: <<http://www.maringamanagement.com.br/novo/index.php/ojs/article/viewFile/54/28>>. Acesso em: 01 de abr. 2016.

MORGAN, G. **Beyond method: strategies for social research**. London: Sage, 1983.

OLIVEIRA, L. F. S.; DINIZ, F. L. B. **Apostila do curso de manutenção centrada em confiabilidade**. Foz do Iguaçu: DNV Principia, 2001.

ONYUSHEVA, I. Human capital of the Republic of Kazakhstan within the global competitiveness report. **Actual problems of economics**, v. 4, n. 142, 2013.

ORREGO, J. F. Z. **Análise comparativa de eficiência e competitividade econômica entre as cadeias produtivas do sisal (Agave Sisalana) no Brasil e figue (Furcraea Andina) na Colômbia**. 2013. 127 f. Dissertação (Mestrado em Economia Rural) - Universidade Federal do Ceará, Departamento de Economia Agrícola, Fortaleza, 2013. Disponível em: <http://www.teses.ufc.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=9306>. Acesso em: 09 mar. 2016.

PEDROSO, E.; HANSEN, P. Cluster, Filiere, Suply Chain, Redes Flexíveis: uma Análise Comparativa. In: **COLÓQUIO** “As Relações Econômicas Franco-Brasileiras / Colóquio “Lês Relations Industrielles Franco-Bresiliennes”. Grenoble, France, Ecole Supérieure des Affaires / Université Pierre Mendès – France – Grenoble, v. 2. p. 29-30, 2001.

PEREIRA, C. A. Avaliação de Resultados e Desempenho. In: CATELLI, A. (Org.). **Controladoria: Uma abordagem da Gestão Econômica - GECON**. São Paulo: Atlas, 2009. parte. II, p. 196-267.

PEREZ, R. **Uma análise exploratória da competitividade e agregação de valor da cadeia produtiva de carne bovina no Brasil, com ênfase no segmento de abate e processamento**. 2003. 336 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Alimentos) - Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2003. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?code=vtls000295932>>. Acesso em 02 fev. 2016.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. **Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS**. 4. ed. rev. e aum. Lisboa: Sílabo, 2005.

PIGATTO, C.; ALCÂNTARA, R. L. C. Relacionamento colaborativo nos canais de distribuição. In: ZUIN, L. F. S.; QUEIROZ, T. R. **Agronegócios: gestão e inovação**. São Paulo: Saraiva, 2006.

PINAZZA, G. G. M. **Análise da competitividade da cadeia produtiva da soja no Brasil vis-à-vis os demais países exportadores Sul-americanos**. 2008. 130 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de São Carlos, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, São Carlos, 2008. Disponível em: <http://www.bdtf.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado//tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1905>. Acesso em: 09 mar. 2016.

POPPER, K. R. **A lógica da pesquisa científica**. 10 ed. São Paulo: Cultrix, 2003.

PORTER, M. E. **A vantagem competitiva das nações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

PORTER, M. E. **Competição (On competition): estratégias competitivas essenciais**. ed. ver. e ampl. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desafio superior**. 15 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PORTER, M. E. **Competitive strategy: techniques for analysing industries and competitors**. New York: Free Press, 1980.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSA, F. R. T. **Fatores críticos da competitividade da cadeia produtiva da carne bovina do Estado de São Paulo**. 2009. 160 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Feral de São Carlos, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, São Carlos, 2009. Disponível em:

<http://www.bdtd.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado//tde_busca/arquivo.php?codArquivo=2364>. Acesso em 01 abr. 2016.

RUAS, R. Literatura, dramatização e Formação Gerencial: a apropriação de práticas teatrais ao desenvolvimento de competências gerenciais. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 12, p. 121-142, 2005.

ROBINSON, J. R.; SIKES, A. S.; WEAVER, C. D. Performance Measurement of Corporate Tax Departments. **THE ACCOUNTING REVIEW**, Vol. 85, No. 3, 2010, p. 1035–1064.

ROSSETTI, J. P. **Política e Programação Econômicas**. 7. ed. São Paulo:Atlas, 1995.

SANDRONI, P. **Novo dicionário de economia**. São Paulo: Best Seller, 1994.

SANTOS, C. **Estatística Descritiva – Manual de Auto-Aprendizagem**. Lisboa: Edições Silabo, 2007.

SANTOS, A. D.; CASA NOVA, S. P. D. C. Proposta de um modelo estruturado de análise de demonstrações contábeis. **RAE-Eletrônica**, v. 4, n. 1, 2005.

SCHNEIDER, C.; NETO, L. M. Avaliação do desempenho organizacional da empresa familiar indústrias Alfa S.A. com base no modelo de gestão estratégica balanced scorecard. **REGE - USP**, v. 13, n. 1, p. 89-104, 2006.

SCHERER, F. M.; ROSS, D. **Industrial market structure and economic performance**. 3. ed. Boston: Houghton Mifflin Company, 1990.

SHEE, H. K.; MOMAYA, K.; BANWET, D. K. Strengthening Processes to Enhance Competitiveness: An Empirical Study of Indian Software Industry. **International Journal of Global Business and Competitiveness – JGC**, Washington D.C., v. 10, n. 1, p. 1-25, 2002.

SILVA, C. A. B.; BATALHA, M. O (Coords.). **Estudo sobre eficiência econômica e competitividade da cadeia agroindustrial da pecuária de corte no Brasil**. Brasília: IEL, 2000.

SILVA, C. A. B.; BATALHA, M. O. Competitividade em Sistemas Agroindustriais: Metodologia e Estudo de Caso. In: Workshop Brasileiro Sobre Gestão de Sistemas Agroalimentares, 2., 1999, Ribeirão Preto. **Anais...** Ribeirão Preto: PENSA/FEA/USP, 1999.

SILVA, D. V. da. **Competitividade da cadeia produtiva do coco: visão dos extensionistas da EMATER/RN na mesorregião Leste Potiguar do Rio Grande do Norte**. 2009. 133 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Programa de Engenharia de Produção, Natal, 2009. Disponível em: <<http://repositorio.ufrn.br:8080/jspui/handle/123456789/14934>>. Acesso em: 01 abr. 2016.

SILVEIRA, D. C. **Proposta de um modelo de avaliação de desempenho de cadeias produtivas agroindustriais: estudo da cadeia da soja no Brasil**. 2004. 114 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Porto Alegre, 2004. Disponível em:

<<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/5691/000473947.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 12 mar. 2016.

SLACK, N. **Vantagem competitiva em manufatura**. São Paulo: Atlas, 1993.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; HOHNSTON, R. **Administração da produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SOUTO, K. C. **A cadeia produtiva da mamona no estado da Paraíba: uma análise pós-programa do biodiesel**. 2008. 114 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Pernambuco, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Recife, 2008. Disponível em: <<http://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/5367>>. Acesso em: 20 fev. 2016.

SOUZA, A. R. L. de. **Competitividade da cadeia produtiva de arroz beneficiado do rio grande do sul e do Uruguai: um estudo utilizando a matriz de análise de políticas (MAP)**. 2014a. 202 f. Tese (Doutorado em Agronegócio) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Agronegócio, Porto Alegre, 2014a. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/95050>>. Acesso em: 01 abr. 2016.

SOUZA, K. R. de. **Ovinocultura de corte em Goiás: uma análise da competitividade da cadeia produtiva**. 2014b. 140 f. Dissertação (Mestrado em Agronegócio) - Universidade Federal de Goiás, Programa de Pós-Graduação em Agronegócio, 2014b. Disponível em: <<https://repositorio.bc.ufg.br/tede/handle/tede/4052>>. Acesso em: 02 mar. 2016.

STAAZ, J. M. **Notes on the use of subsector analysis as a diagnostic tool for linking industry and agriculture**. Michigan State University: Department of Agricultural Economics, 1997.

STERNS, J.; PETERSON, C. The Globalization of smaller agri-food firms: a decision – making framework tested through case research. **International Food and Agribusiness Management Review**, v. 4, n. 2, p. 133–148, 2001.

STEVENSON, W. J. **Estatística aplicada à administração**. São Paulo: Harbra, 2001.

STREINER, D. L. Being inconsistent about consistency: when coefficient alpha does and doesn't matter. **Journal of Personality Assessment**. v. 80, p. 217-222. 2003.

TORMAN, V. B. L.; COSTER, R.; RIBOLDI J. Normalidade de variáveis: métodos de verificação e comparação de alguns testes não-paramétricos por simulação. **Revista HCPA – Porto Alegre**. v. 32, n. 2, 2012.

TRICHES, V. **Competitividade da cadeia produtiva viti-vinícola do RS**. 2007. 182 f. Dissertação (Mestrado em Economia) - Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Economia, Florianópolis, 2007. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/90419/245426.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 09 mar. 2016.

USDA. United States Department of Agriculture. **Table 07: Soybeans: World Supply and Distribution**. 2015. Disponível

em:<<http://apps.fas.usda.gov/psdonline/psdReport.aspx?hidReportRetrievalName=Table+07%3a+Soybeans%3a+World+Supply+and+Distribution&hidReportRetrievalID=706&hidReportRetrievalTemplateID=8>>. Acesso em: 02 abr. 2015.

UTTERBACK, J. M. **Mastering the Dynamics of Innovation**. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

VAN DUREN, E.; MARTIN, L.; WESTGREN, R. Assessing the competitiveness of Canada's agrifood industry. **Canadian Journal of Agricultural Economics**, v. 39, n. 4, p. 727-738, 1991.

VENCATO, A. Z. et al. **Anuário brasileiro da soja 2010**. Santa Cruz do Sul: Editora Gazeta Santa Cruz, 2010. Disponível em: <http://www.grupogaz.com.br/tratadas/eo_edicao/27/2010/10/20101013_90eae31b5/pdf/2949_soja2010final.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2016.

VERA, A. **Metodologia da pesquisa científica**. Porto Alegre: Globo, 1980.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

WAHEEDUZZAMAN, A. N. M. Competitiveness, Human Development and Inequality: A cross-national comparative inquiry. **Competitiveness Review**, v. 12, n. 2, p. 13-29, 2002.

WEF. World Economic Forum. **The global competitiveness report 2009-2010**. 2009. Disponível em: <http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2009-10.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2016.

WEF. World Economic Forum. **The global competitiveness report 2013-2014**. 2013. Disponível em: <<https://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2013-2014>>. Acesso em: 27 mar. 2016.

WEF. World Economic Forum. **The Global Competitiveness Report 2014-2015**. 2014. Disponível em: <http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2016.

ZYLBERZTAJN, D. Conceitos gerais, evolução e apresentação do sistema agroindustrial In: ZYLBERZTAJN, D.; NEVES, M. F. (Org.). **Economia e Gestão dos negócios agroindustriais**. São Paulo: Pioneira, 2000.

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

1- Gênero:

- () Feminino
() Masculino

2- Idade:

- () menos de 18 anos
() De 18 a 25 anos
() De 26 a 35 anos
() De 36 a 45 anos
() De 46 a 55 anos
() Mais de 55 anos

3- Nome da empresa onde trabalha e cidade: _____.

4 – Cargo na empresa: _____.

5- Formação acadêmica:

- () Ensino Fundamental Incompleto
() Ensino Fundamental Completo
() Ensino Médio Incompleto
() Ensino Médio Completo
() Técnico
() Ensino Superior Incompleto
() Ensino Superior Completo
() Pós Graduação Incompleto
() Pós Graduação Completo

Nas próximas questões, gostaríamos que você indicasse apenas uma opção com um X, o seu grau de discordância / concordância quanto a cada uma das afirmações relacionadas a seguir, com a **sua percepção sobre os fatores que geram competitividade na cultura da soja da região Noroeste do Rio Grande do Sul**. Considere o quanto você discorda (1 - Discorda totalmente) ou (2 - Discorda em grande parte) ou (3- Discorda em parte) ou (4 – Neutro) ou concorda (5- Concorda em parte) ou (6- Concorda em grande parte) ou (7- concorda totalmente).

MICRO Competências gerenciais	Os gestores da empresa onde trabalho tem facilidade em resolver problemas.	1	2	3	4	5
	Os gestores da empresa onde trabalho sabem fazer e receber críticas.	1	2	3	4	5
	Os gestores da empresa onde trabalho costumam dar atenção às ideias e manter bom relacionamento com sócios e funcionários.	1	2	3	4	5
	Os gestores da empresa onde trabalho possuem habilidades técnicas de todos os processos de produção da empresa.	1	2	3	4	5
	Os gestores da empresa onde trabalho tomam decisões pensando na empresa como um todo.	1	2	3	4	5
	Os gestores da empresa onde trabalho possuem conhecimento sobre todos os processos de produção da empresa.	1	2	3	4	5
	Os gestores da empresa onde trabalho possuem conhecimento sobre o mercado, economia, e inovações que surgem no setor.	1	2	3	4	5

MESO	Estratégias corporativas	Na empresa onde trabalho procura-se manter os custos de produção mais baixos possíveis, pois tem conhecimento de que o preço da soja é fixado pelo mercado.	1	2	3	4	5
		Os gestores da empresa levam em consideração as fraquezas e as forças, ou seja, os pontos fortes e fracos da empresa internamente, quando realizam planejamentos e investimentos.	1	2	3	4	5
		Os gestores da empresa levam em consideração as oportunidades e as ameaças do mercado quando realizam planejamentos e investimentos.	1	2	3	4	5
	Gestão da inovação	A empresa tem capacidade de reproduzir sem demora as inovações utilizadas pelos concorrentes.	1	2	3	4	5
		A empresa tem facilidade para mudar a produção para novos produtos, ou inserir novos processos.	1	2	3	4	5
		A equipe de trabalho tem conhecimento para criar e colocar em prática inovações em produto, processo, marketing ou organizacionais.	1	2	3	4	5
	Melhores práticas do ciclo de produtos	A empresa onde trabalho está sempre atenta a novos produtos/serviços que surgem no mercado para produzir sempre o que há de melhor.	1	2	3	4	5
		Na empresa busca-se sempre comprar/fornecer insumos com menores custos e maior qualidade no mercado.	1	2	3	4	5
		A empresa mantém estoque de insumos para a produção e realiza o controle, evitando desperdícios e faltas.	1	2	3	4	5
		A empresa procura produzir sempre com menores custos e melhores técnicas para aumentar cada vez mais a produtividade.	1	2	3	4	5
		A empresa investe em propagandas e promoções para promover seus produtos.	1	2	3	4	5
	Integração com as redes de tecnologia	Para adquirir sempre com as melhores tecnologias que surgem no mercado, a empresa mantém relação de parceria com as universidades.	1	2	3	4	5
		Para o conhecimento e a aquisição das melhores tecnologias que surgem no mercado, a empresa estabelece relação de parceria com fornecedores de insumos, cooperativas, e fornecedores de máquinas e equipamentos.	1	2	3	4	5
		Em minha região as empresas de insumos e os produtores de soja recebem informações sobre novas tecnologias existentes no mercado através de empresas de apoio como a Embrapa, bancos, sindicatos, e secretaria municipal de agricultura.	1	2	3	4	5
	Logística integrada	Os fornecedores de insumos, produtores e empresas que realizam comercialização da soja confiam no prazo de entrega dos parceiros, sendo que todos se organizam para manter produtos disponíveis em estoque para atendimento imediato.	1	2	3	4	5
		Existem empresas fornecedoras de peças para manutenção de máquinas e equipamentos na região Noroeste do RS, que mantêm estoques suficientes para atender o cliente sempre que ele precisar.	1	2	3	4	5
		Assim que a soja é colhida, ela é encaminhada diretamente para os responsáveis pela venda, sem que haja transtornos e demora na entrega ou no recebimento.	1	2	3	4	5
	Integração entre os fornecedores, produtores e clientes	Existem em minha região parcerias entre fornecedores, empresas de comercialização, empresas de apoio, e produtores na cultura da soja, que permitem adquirir conhecimentos que não conseguiriam sozinhos.	1	2	3	4	5
		Os produtores, empresas de insumos e empresas que comercializam soja da região costumam criar parcerias entre si para comprar em maior quantidade e conseguir preços mais baixos.	1	2	3	4	5
		A parceria entre fornecedores, produtores e empresas que comercializam a soja torna possível exportar o produto para outros países, o que não seria possível sem a colaboração de cada uma das partes.	1	2	3	4	5
Infraestrutura	As rodovias em minha região estão em boas condições, evitando perdas de produção no transporte, mantendo os caminhões de entrega em bom estado, e valores de fretes mais baixos.	1	2	3	4	5	
	Existe disponibilidade de transporte hidroviário (navios) e ferroviário (trens) em boas condições na região para o transporte de soja até o porto, o que torna os custos com frete mais baixos e evita perdas.	1	2	3	4	5	
	As redes de telefonia e internet estão em bom funcionamento e existe disponibilidade de novas linhas na região, facilitando assim a comunicação e o processo produtivo, pois posso me comunicar com parceiros em qualquer momento que precisar.	1	2	3	4	5	
	As redes de energia elétrica tem bom funcionamento, com manutenções frequentes, e raras são as faltas de energia elétrica na região.	1	2	3	4	5	

MACRO	Políticas educacionais	Em minha cidade existe disponibilidade de ensino básico para todos os cidadãos, escolas com boa infraestrutura, e transporte escolar para todos.	1	2	3	4	5
		Existem universidades ou instituições técnicas particulares em minha cidade, ou em cidades vizinhas, facilitando o acesso ao ensino superior ou técnico.	1	2	3	4	5
		Existem instituições públicas de ensino superior e técnico em minha cidade, ou em cidades vizinhas, que fornecem ensino superior ou técnico gratuito a pessoas de baixa renda, possibilitando crescimento profissional.	1	2	3	4	5
	Políticas tecnológicas	O governo local realiza ações incentivando a modernização do campo, como exposições, feiras e palestras.	1	2	3	4	5
		Financiamentos para investimento em novas tecnologias são facilitados para os produtores da região.	1	2	3	4	5
		Órgãos do governo da região investem em palestras e cursos que falem sobre novas tecnologias no mercado e como utilizá-las no campo.	1	2	3	4	5
	Políticas de estrutura industrial	O governo local incentiva que diversas empresas de outras cidades migrem para a minha cidade através de incentivos fiscais, ou disponibilização de prédios ou terrenos para as empresas.	1	2	3	4	5
		O governo local incentiva o empreendedorismo e o surgimento de novas empresas na cidade através de incentivos fiscais.	1	2	3	4	5
		O governo local criou uma área/distrito industrial na cidade para facilitar à logística das empresas/indústrias.	1	2	3	4	5
	Política ambiental	O governo em minha cidade adota processos de coleta seletiva regular e reciclagem do lixo.	1	2	3	4	5
		Existe um serviço efetivo dos órgãos reguladores e controladores do cumprimento de leis ambientais em minha região, como secretaria do meio ambiente, IBAMA, entre outros.	1	2	3	4	5
		Existe um controle rígido em minha região a respeito do descarte de embalagens de defensivos, fazendo com que o produtor não cause prejuízos ao meio ambiente.	1	2	3	4	5
		Existe controle rígido e punições a respeito de desmatamento ilegal em minha região.	1	2	3	4	5
		Existe controle rígido e punições em minha região sobre o uso indevido da água para irrigação da lavoura.	1	2	3	4	5
	Política regional	O governo local incentiva e investe recursos para o surgimento de parcerias entre empresas fornecedoras de insumos, produtores e indústrias na cultura da soja.	1	2	3	4	5
		O governo local cria formas de proteção das empresas locais contra os concorrentes de outras cidades.	1	2	3	4	5
		O governo local investe na qualificação de mão de obra para atrair e incentivar o surgimento de outros arranjos produtivos.	1	2	3	4	5
	Políticas de importação e exportação	O governo local incentiva o surgimento de: mão de obra qualificada; apoio à ciência e tecnologia voltada para o comércio exterior; interação entre empresas para obtenção de vantagens competitivas no mercado internacional; adequação às normas técnicas internacionais; apoio aos órgãos de controle de qualidade.	1	2	3	4	5
		As políticas da região auxiliam na adequação dos métodos aos produtos comercializados externamente como em relação a: transporte, seguro, modalidades de pagamento, conhecimento das barreiras comerciais nos mercados-alvo, transculturalidade.	1	2	3	4	5
		As políticas da região apoiam o marketing internacional, a internacionalização das empresas, a logística de distribuição, formação de joint ventures e centros de distribuição externa.	1	2	3	4	5
		Existem centros de documentação e estudos para investigação de mercados externos na região para adequar o produto ao consumidor externo.	1	2	3	4	5
	Política orçamentária	O governo cumpre com o Plano Plurianual, ou seja, gasta somente aquilo que planejou gastar sem exceder e criar dívidas.	1	2	3	4	5
		O governo cumpre com as leis orçamentárias, ou seja, as leis apontam a porcentagem da arrecadação que o governo deve gastar em cada um dos setores, como educação, saúde, etc., e o governo cumpre as leis investindo as porcentagens mínimas em cada setor.	1	2	3	4	5
O governo busca adequar os seus custos as condições econômicas, reduzindo gastos internos antes de cortar investimentos em serviços prestados a população.		1	2	3	4	5	
Política monetária	As taxas de juros para empréstimos se mantêm favoráveis no mercado.	1	2	3	4	5	
	O governo mantém controle sobre a inflação a níveis baixos, e preços estáveis dos produtos.	1	2	3	4	5	
	O governo mantém políticas de crédito facilitado no mercado, disponibilizando recursos para empréstimos dos produtores e dos demais entes da cadeia produtiva da soja.	1	2	3	4	5	
Política tributária	A tributação no Brasil é justa e influencia positivamente na competitividade da cultura da soja em âmbito mundial.	1	2	3	4	5	

META		A tributação é transparente, e, portanto, a população tem conhecimento sobre onde os impostos são investidos.	1	2	3	4	5
		A tributação é progressiva, ou seja, causa o progresso na sociedade tornando visíveis os investimentos realizados.	1	2	3	4	5
	Política de competição	O governo gera incentivos e programas para melhorar a qualidade da soja.	1	2	3	4	5
		O governo age no mercado para que seja evitado o surgimento de monopólios na cultura da soja, ou seja, evitar que existam poucos produtores com grandes volumes de terra.	1	2	3	4	5
		O governo incentiva os pequenos produtores para que continuem competindo e crescendo no mercado da soja.	1	2	3	4	5
		O governo realiza ações educativas, difundindo a cultura da concorrência no mercado da soja através de seminários, palestras, cursos e publicações de relatórios e matérias em revistas especializadas.	1	2	3	4	5
	Política de divisas	O governo controla e restringe o volume de exportações, seja de insumos, máquinas e equipamentos, ou de soja.	1	2	3	4	5
		O governo controla e restringe o volume de importações, seja de insumos, máquinas e equipamentos, ou de soja.	1	2	3	4	5
		O governo controla a emissão de títulos no exterior e a entrada de recursos para aplicação nas bolsas de valores.	1	2	3	4	5
	Política comercial	O governo brasileiro restringe à entrada de mercadorias importadas através de quotas de importação, valoração aduaneira, preços mínimos e bandas de preços.	1	2	3	4	5
		O governo apoia a agricultura através de subsídios diretos e incentivos para a exportação.	1	2	3	4	5
		O governo cria barreiras tarifárias, ou seja, cria tarifas aos produtos importados.	1	2	3	4	5
		O governo investe em formas de escoamento da produção agrícola para o exterior, como portos, rodovias e ferrovias.	1	2	3	4	5
	Fator sócio cultural	A cultura da sociedade na região é voltada para o empreendedorismo e para o desenvolvimento da produção agrícola, em especial da produção de soja.	1	2	3	4	5
		Os familiares influenciam os jovens a investir e trabalhar na lavoura de soja na região.	1	2	3	4	5
		A cultura das pessoas na região tende a cooperação, e a confiança em parceiros.	1	2	3	4	5
	Padrão básico de organização político-econômica	O Brasil está organizado de forma legal, econômica, política, global e social, possibilitando que essas forças estejam direcionadas e conduzam a comunicação social e o processo de aprendizagem.	1	2	3	4	5
		A forma como as leis, economia e políticas do país estão organizadas permite fortalecimento de vantagens em inovação quando comparado a outros países concorrentes no cultivo da soja.	1	2	3	4	5
		A forma como as leis, economia e políticas do país estão organizadas permite a competitividade e crescimento do cultivo da soja em comparação aos países concorrentes.	1	2	3	4	5
	Habilidades para formular estratégias e políticas	São traçadas metas e estratégias a longo prazo para o ganho de competitividade entre os elos da cadeia produtiva do grão soja na região Noroeste do RS.	1	2	3	4	5
Todos os elos da cadeia produtiva da soja na região seguem os mesmos objetivos e estratégias para alcançá-los em conjunto.		1	2	3	4	5	
Todos os elos da cadeia produtiva da região são beneficiados com o cumprimento dos objetivos e estratégias traçadas.		1	2	3	4	5	