

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS - UFGD
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ENOCH FELIX DE OLIVEIRA JUNIOR

**CARACTERIZAÇÃO DA COMERCIALIZAÇÃO PARA EXPORTAÇÃO DA SOJA
NO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL**

DOURADOS – MS

2014

ENOCH FELIX DE OLIVEIRA JUNIOR

**CARACTERIZAÇÃO DA COMERCIALIZAÇÃO PARA EXPORTAÇÃO DA SOJA
NO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL**

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. EDUARDO LUIS CASAROTTO

Banca Examinadora:

Prof. Dr. CLAUDIO FAVARINI RUVIARO

Profa. Dra. ERLAINE BINOTTO

DOURADOS – MS

2014

CARACTERIZAÇÃO DA COMERCIALIZAÇÃO PARA EXPORTAÇÃO DA SOJA NO
ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL
ENOCH FELIX DE OLIVEIRA JUNIOR

Esta monografia foi julgada adequada para aprovação na disciplina de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Prof. Me. EDUARDO LUIS CASAROTTO
Presidente

Prof. Dr. CLAUDIO FAVARINI RUVIARO
Avaliador

Profa. Dra. ERLAINE BINOTTO
Avaliadora

DEDICATÓRIA

Ao meu pai, Enoch Felix da Silva (*in
memoriam*), que sempre esteve e estará ao meu
lado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar ao Criador que iluminou o meu caminho durante esta etapa da minha vida. Às empresas e entrevistados que participaram da pesquisa, contribuindo com o desenvolvimento deste trabalho. Agradeço também à todos os professores, que me acompanharam durante a minha graduação e contribuíram para o meu desenvolvimento pessoal e profissional, em especial ao Professor Eduardo Luis Casarotto, que me orientou na elaboração deste trabalho. À Universidade Federal da Grande Dourados, que proporcionou a oportunidade de estudar nesta instituição tão conceituada. Aos amigos e familiares que compartilharam da minha caminhada e àqueles que mesmo distantes torceram por mim. Aos colegas de faculdade, não só pelo fato de conviver por cinco anos, mas, principalmente pelo fato de terem cruzado meu caminho.

RESUMO

Nas últimas décadas, a cultura da soja assumiu grande importância no estado de Mato Grosso do Sul, fazendo com que as *trading companies*, cada vez mais, tenham uma posição estratégica no cenário econômico regional. O volume exportado e a produtividade fizeram com que o Estado assumisse um papel significativo no agronegócio brasileiro. Este estudo tem por objetivo caracterizar a comercialização para exportação da *commodity* soja no estado de Mato Grosso do Sul. Buscou-se também, avaliar as principais estratégias utilizadas pelas empresas entrevistadas, identificando as principais fontes de informações de mercado, fatores de negociação, tributação e estratégia. O trabalho caracteriza-se por ser uma pesquisa de caráter exploratório – descritiva, com a utilização de técnicas de investigação documental, estudo de campo, entrevistas com questionários semiestruturados e análises de dados secundários. Os resultados finais da pesquisa deste trabalho apontam para a importância da estratégia focada no cliente, que no agronegócio, é utilizada pelas empresas comercializadoras para aproximar a relação com os produtores rurais. Demonstra-se também o déficit na capacidade estática de armazenamento de grãos no Estado e suas implicações. As limitações do trabalho decorreram da dificuldade em se obter informações a respeito dos benefícios fiscais para as empresas exportadoras. Tal fato, em se tratando de verbas públicas, deveria ser divulgado pelos órgãos oficiais do Estado.

Palavras-chave: Comercialização; Estratégias; Mato Grosso do Sul; Soja.

ABSTRACT

In recent decades, the soybean crop has assumed great importance in the state of Mato Grosso do Sul, causing trading companies, increasingly have a strategic position in the regional economic scenario. The exported volume and productivity have made the state take a significant part in the Brazilian agribusiness. This study aims to characterize the commercialization for export of soybean commodity in the state of Mato Grosso do Sul, was sought also to evaluate the main strategies used by companies interviewed, identifying the main sources of market information, negotiating factors, taxation and strategy. The work is characterized for being an exploratory research - descriptive, using techniques of documentary research, field study, interviews with semi-structured questionnaires and secondary data analysis. The final survey results of this study point to the importance of customer-focused strategy, which in agribusiness is used by trading companies to approach the relationship with farmers. It also demonstrated deficits in static storage capacity of grain in the state and their implications. The limitations of the consisted of the difficulty in obtaining information regarding the tax benefits for exporting companies. This fact, when dealing with public funds should be released by the official organs of the state.

Keywords: Commercialization; Strategies; Mato Grosso do Sul; Soybean.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Rodovias brasileiras utilizadas no transporte da soja na região Centro-Oeste....	24
Figura 2	Principais portos brasileiros utilizados pela região Centro-Oeste no escoamento da soja.....	26
Figura 3	Showtec em Maracaju – MS.....	35

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Produção de Soja no Brasil – Safra 2012/13 (em mil ton.).....	18
Gráfico 2	Área e Produtividade da região Centro-Oeste – Safra 2012/13.....	19
Gráfico 3	Volume de soja exportado no Mato Grosso do Sul – Safra 2012/13 (em mil ton.).....	32
Gráfico 4	Principais fontes de informação de mercado.....	34
Gráfico 5	Fatores determinantes para compra e venda de soja para exportação.....	36
Gráfico 6	Melhor período para negociação de soja para exportação.....	37
Gráfico 7	Volume exportado e períodos da safra da soja em Mato Grosso do Sul.....	38
Gráfico 8	Volume de soja exportado no Estado de Mato Grosso do Sul – Safra 2012/13.....	39
Gráfico 9	País destino da soja exportada no estado de Mato Grosso do Sul – Safra 2012/13.....	41
Gráfico 10	Portos utilizados pelas empresas entrevistadas para escoamento da soja em Mato Grosso do Sul – Safra 2012/13.....	41

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Especificação de qualidade ANEC.....	20
Tabela 2	Volume (mil ton.) exportado por empresa. Safra 2012/13.....	39
Tabela 3	Portos utilizados para escoar o volume (mil ton.) exportado no Estado. Safra 2012/13.....	42

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABIOVE	Associação Brasileira das Indústrias de Óleos Vegetais
ADM	Archer Daniels Midland
ALICE	Análise das Informações de Comércio Exterior
ANEC	Associação Nacional dos Exportadores de Cereais
APROSOJA	Associação dos Produtores de Soja
BM&F	Bolsa de Mercadorias e Futuros
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CBOT	Chicago Board of Trade
COFINS	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
CONAB	Companhia Nacional de Abastecimento
FCO	Fundo Constitucional de Financiamento do Centro-Oeste
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
ICONE	Instituto de Estudo do Comércio e Negociações Internacionais
LDC	Louis Dreyfus Commodities
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MERCOSUL	Mercado Comum do Sul
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
PAC	Programa de Aceleração do Crescimento
PIB	Produto Interno Bruto
PIS	Programa de Integração Social
SECEX	Secretaria do Comercio Exterior
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 OBJETIVOS	14
1.1.1 Objetivo Geral.....	14
1.1.2 Objetivos Específicos	14
1.2 JUSTIFICATIVA.....	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 SOJA: HISTÓRIA NO BRASIL E MATO GROSSO DO SUL	17
2.2 A <i>COMMODITY</i> SOJA	19
2.3 COMERCIALIZAÇÃO DE SOJA	21
2.3.1 <i>Hedge</i> como ferramenta de comercialização	22
2.4 MERCADO DE EXPORTAÇÃO.....	23
2.5 CANAIS DE ESCOAMENTO	24
2.6 FATORES COMPETITIVOS DE NEGOCIAÇÃO	26
2.6.1 Estratégico	26
2.6.1.1 <i>Tipos de Estratégias</i>	27
2.6.2 Tributação	28
3 METODOLOGIA	30
3.1 TIPO DE PESQUISA	30
3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	30
3.3 COLETA DE DADOS	31
3.4 VARIÁVEIS DAS CATEGORIAS DE ANÁLISE	33
3.5 ANÁLISE DOS DADOS	33
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS	34
4.1 GRUPO 1 - INFORMAÇÕES DE MERCADO.....	34
4.2 GRUPO 2 – FATORES DE NEGOCIAÇÃO.....	36
4.3 GRUPO 3 – TRIBUTAÇÃO	42
4.4 GRUPO 4 – ESTRATÉGIAS	44
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	46
5.1 SUGESTÕES DE MELHORIA DA COMERCIALIZAÇÃO	48
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	49
APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO - APLICAÇÃO DA PESQUISA DE CAMPO	54
APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO PRÉ-TESTE	58

1 INTRODUÇÃO

O agronegócio nacional representa uma das maiores fontes geradoras de riquezas no país, responsável por cerca de 30% do Produto Interno Bruto (PIB). As projeções do MAPA (2012), apontam que o Brasil será o maior país agrícola do mundo em dez anos, sendo que a produção de grãos deverá passar de 153,3 milhões de toneladas em 2011/2012 para 185,6 milhões em 2021/2022. Isso indica um acréscimo de 32,3 milhões de toneladas à produção atual do Brasil, e, em valores relativos, 21,0%. Diante desta conjuntura, a cultura da soja tem destaque devido a sua consolidação na região Centro-Oeste do país, apresentando, nos últimos anos, significativa expansão da área ocupada, investimentos e reais ganhos de rendimentos.

O mercado mundial absorve 86% da produção brasileira para processamento industrial, 7% para produção de sementes e, 7% para alimentação humana. No continente asiático, dois países destacam-se no mercado mundial pela demanda de grãos, Japão e China utilizam entre 20% e 25% do grão para o consumo humano, enquanto no Brasil, Estados Unidos, União Europeia e Argentina o consumo é menor que 0,1% (CANZIANI, 2009).

Na última década, constatou-se um crescimento na exportação da soja no Brasil, embora o volume exportado tenha reduzido para a União Europeia, teve aumento para a Ásia, sendo os maiores importadores da produção brasileira de soja. O Brasil possui potencial para ser o maior produtor de soja do mundo, pois o seu maior concorrente, os Estados Unidos, possui uma produtividade estável e está chegando ao limite da sua produção (SILVEIRA, 2005).

Dentro da atual estrutura regulatória, o Estado é o agente que tem responsabilidade sobre a totalidade da carga tributária da *commodity*¹ soja. A arrecadação tributária incidente sobre a exportação tem como principais impostos: imposto sobre operações relativas à circulação de bens e serviços - ICMS, programa de integração social do trabalhador – PIS e contribuição para o financiamento da seguridade social – COFINS (REZENDE, 2004).

As consecutivas taxas de crescimento da região Centro-Oeste geram uma desarmonia na capacidade de processamento, pois caso não haja alguma alteração na legislação tributária, os investimentos em infraestrutura de processamento local serão comprometidos. Conjuntamente, os produtores passaram a necessitar de mecanismos de comercialização mais

¹ *Commodity* é um termo de língua inglesa (plural *commodities*), que significa mercadoria. É utilizado nas transações comerciais de produtos de origem primária nas bolsas de mercadorias. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/>>. Acesso em: 07 jul. 2014.

sofisticados, flexíveis e com menor risco de mercado, incumbidos de aprimorar seus acessos às informações mercadológicas para uma melhor negociação, no viés da criação de inteligência competitiva de comercialização de grãos (PINAZZA, 2007).

Este trabalho está organizado da seguinte forma: O capítulo 1 apresenta esta introdução ao tema em estudo, bem como, a questão de pesquisa, os objetivos e a justificativa do trabalho, o capítulo 2 aponta a contribuição do trabalho para a literatura ao fazer uma revisão bibliográfica a respeito da história da soja e sua inserção no estado de Mato Grosso do Sul, a comercialização, mercado de exportação, escoamento e fatores competitivos de negociação da *commodity* no Estado. O capítulo 3 apresenta a tipologia de pesquisa, instrumento da coleta de dados, variáveis e a análise dos dados que são discutidos no capítulo 4. Por fim, no capítulo 5, são expostas as considerações finais do trabalho e sugestões de melhoria da comercialização de soja no Estado.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Caracterizar a comercialização para exportação da *commodity* soja, no estado de Mato Grosso do Sul.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Apresentar as características de comercialização da soja para exportação;
- Demonstrar a representatividade da exportação da soja no Estado;
- Identificar as principais fontes de informações de mercado, fatores de negociação e tributação da soja para exportação; e
- Verificar quais as principais estratégias utilizadas na comercialização para exportação no Estado.

1.2 JUSTIFICATIVA

As exportações de soja em grão do Brasil na safra 2012/13 superou pela primeira vez o volume processado pelas indústrias, que reclamam da carga tributária sobre a atividade de

esmagamento. A exportação brasileira de soja no ano comercial de fevereiro de 2013 a janeiro de 2014 foi de 43 milhões de toneladas, contra um processamento de 35,4 milhões de toneladas, conforme relatório da Associação Brasileira das Indústrias de Óleos Vegetais (ABIOVE, 2014).

A competitividade cada vez maior entre as empresas exige dos gestores uma atenção especial aos componentes que formam o preço final do produto, fazendo com que as empresas cada vez mais demonstrem preocupação quanto à carga tributária inerente a sua atividade. Segundo Junior (2011), a Lei Kandir² facilitou as exportações dos produtos primários, provocando uma reestruturação das empresas esmagadoras de soja à medida que a isenção de impostos acabou aumentando as margens de lucro na comercialização *in natura* e diminuindo a rentabilidade dos produtos beneficiados pela agroindústria. Este novo cenário fez com que permanecessem no mercado as empresas de grande porte e mais eficientes, intensificando as fusões e aquisições no setor agroindustrial. De acordo com Pinazza (2007), é possível afirmar que haverá um aumento de exportadores nos próximos anos.

Um dos maiores desafios das organizações é planejar sua atividade de forma a identificar a opção, respaldada na legalidade, que resulte numa menor carga tributária, buscando possíveis vantagens no enquadramento fiscal e utilização de novas estratégias de comercialização da soja para exportação.

A produção agrícola no estado de Mato Grosso do Sul é limitada à rodovia BR-163 e as empresas precisam adequar suas estratégias com a infraestrutura disponível. O preço da soja é definido por vários fatores, mas o frete é um dos grandes responsáveis pela composição dos custos de produção da soja, com até 30% de aumento no custo do frete no período da safra.

Neste contexto, está subjacente a essa preocupação a pergunta: Quais as características de comercialização para exportação utilizada pelos principais negociadores de soja do Mato Grosso do Sul?

Através deste trabalho, procura-se caracterizar a comercialização de soja para exportação utilizadas pelas principais negociadoras no Mato Grosso do Sul. Entretanto, não se deve desconsiderar outros fatores que desempenham um importante papel sobre o segmento

² A Lei Kandir (Lei Complementar N° 87, de 13 de Setembro de 1996) regulamentou a aplicação do Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Prestações de Serviços de Transporte Interestadual, Intermunicipal e de Comunicação (ICMS), isentando do pagamento de ICMS sobre as exportações de produtos primários e semielaborados ou serviços. Disponível em: <<http://www12.senado.gov.br/noticias/entenda-o-assunto/lei-kandir>>. Acesso em: 15 fev. 2014.

exportador da oleaginosa. Não se pretende aqui esmiuçar cada dimensão da problemática, mas destacar as características de comercialização utilizadas diante da atual estrutura comercial que o Estado oferece.

Diante disto, este trabalho é de grande importância para o meio acadêmico e profissional, pois através deste ficará conhecendo como funciona a comercialização da soja para exportação em Mato Grosso do Sul. Também, contribui como fonte para novas pesquisas, pois há carência em livros relacionados a esse tema e os que são encontrados muitas vezes estão desatualizados, o que acaba comprometendo o estudo, pois esta é uma área que vive em constante mudança.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A revisão teórica é a base do trabalho, sendo necessário buscar conhecimento e sustentação teórica para resolver o problema apresentado na introdução deste estudo. A fim de conduzir a realização desta pesquisa, buscou-se fundamentação teórica da história da soja no Brasil e no estado de Mato Grosso do Sul, o conceito da *commodity* soja e sua comercialização para fins de exportação, no qual fazem parte conceitos de conhecimento, competitividade e estratégias de negócios.

Serão discutidos ainda a representatividade da soja no Estado, destinos de escoamento para exportação e os fatores competitivos que os principais *players*³ estão sujeitos na negociação da soja.

2.1 SOJA: HISTÓRIA NO BRASIL E MATO GROSSO DO SUL

A oleaginosa soja chegou ao Brasil via Estados Unidos em 1882 e teve o seu primeiro cultivo em 1914, no entanto não era potencializada como uma planta produtora de grãos para a indústria de farelos e óleos vegetais, sendo utilizada para consumo animal até 1941. Neste período começa a ser utilizada na produção de grãos e farelo no Brasil e a partir da década de 1960, a soja se estabeleceu como cultura economicamente importante para o País (EMBRAPA, 2013).

De acordo com Campos (2012), a expansão da soja na região Centro-Oeste ocorreu após os incentivos governamentais, através da instalação de agroindústrias, correção do solo, investimento e melhoria na logística, desenvolvimento e aplicação de novas técnicas de produção, promovendo assim uma rápida ascensão da produção de soja, representando perto da metade da produção nacional de soja.

O Gráfico 1 demonstra a representatividade da produção de soja por regiões do Brasil. Os dados mostram que a região Centro-Oeste é responsável por 47% da produção nacional, ou seja, 38 mil toneladas da produção brasileira de 81,5 mil toneladas da safra 2012/13.

³ *Player*: Participante de um mercado. Disponível em: <<http://www.foregon.com/glossario/521/player.aspx>>. Acesso em: 07 jul. 2014.

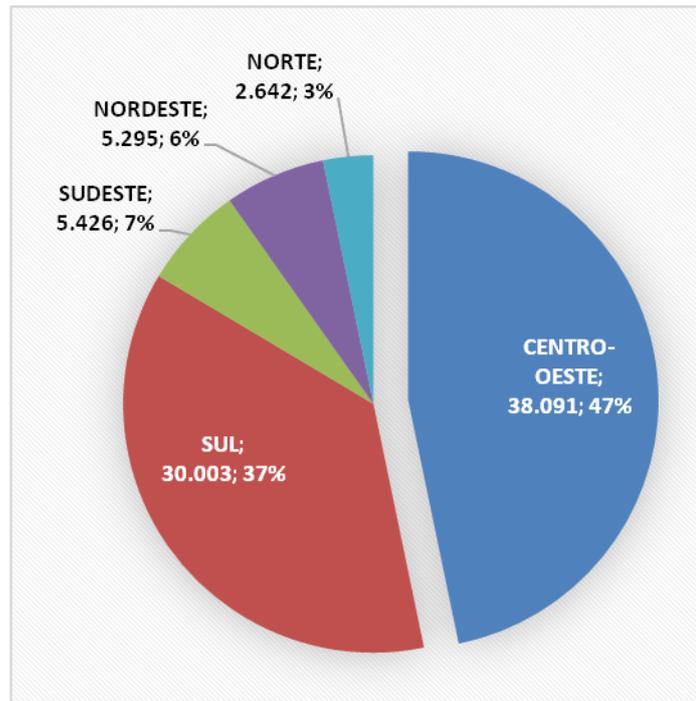


Gráfico 1 - Produção de Soja no Brasil – Safra 2012/13 (em mil ton.)

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados de CONAB (2014b).

O estado de Mato Grosso do Sul passou a cultivar a soja no final da década de 1970 com o intuito de desenvolver o interior do Brasil, através de estratégia política da época. O agronegócio sul-mato-grossense vem desenvolvendo-se por possuir vantagem competitiva por intermédio de incentivos governamentais e fatores tecnológicos, de infraestrutura e financeiros. Mesmo com atuação expressiva no setor, o Estado retrata a desigualdade estrutural funcional, onde parte da produção está com pequenos produtores que não detém tecnologia e outra parte concentrada nas multinacionais agrícolas instaladas na região (PROENÇA, 2005).

Segundo a Associação dos Produtores de Soja do Mato Grosso do Sul - APROSOJA (2013), os dois principais fatores para o crescimento da soja no Mato Grosso do Sul são: expansão da área produtiva que cresceu aproximadamente 247% desde 1977 e ganhos de produtividade das lavouras sul-mato-grossenses. O Gráfico 2 representa a área produtiva e produtividade da soja do Mato Grosso do Sul em relação aos demais Estados da região Centro-Oeste:

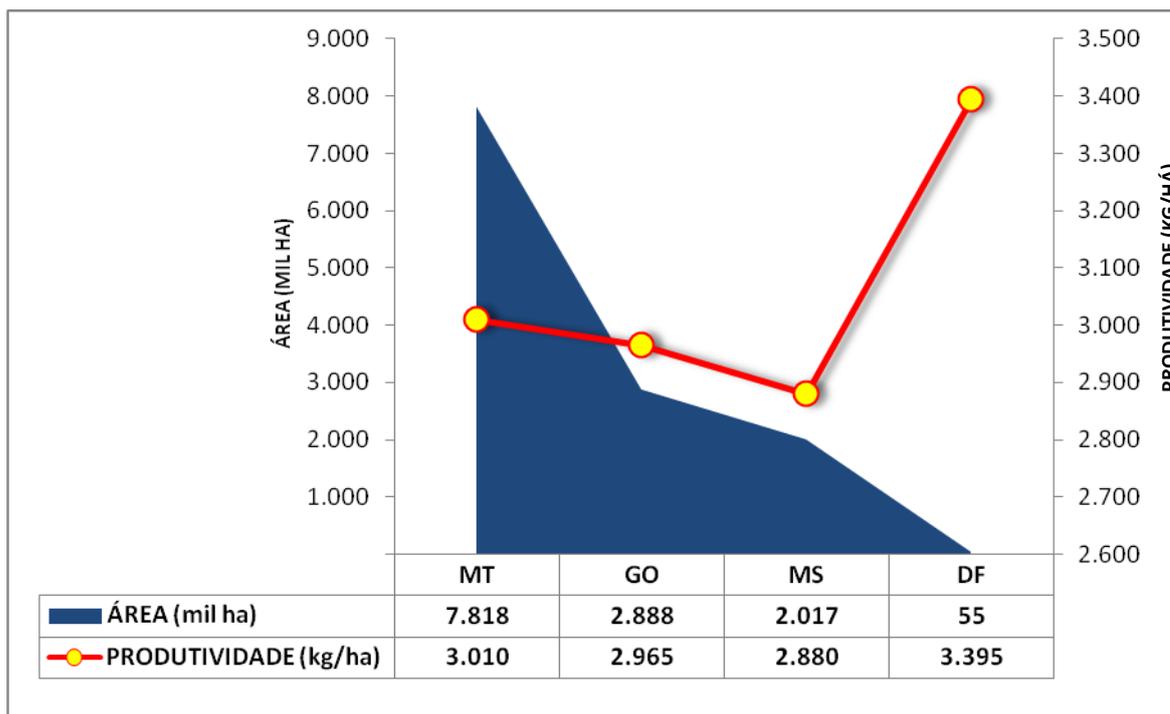


Gráfico 2 - Área e Produtividade da região Centro-Oeste – Safra 2012/13

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados de CONAB (2014b)

É possível observar que a região do Centro-Oeste possui uma produtividade média de 3.063 kg/há e o estado de Mato Grosso do Sul, com representação de 15,8% da área, apresenta 2.880 kg/há de produtividade, uma diferença percentual de -6,35% em relação à média da região Centro-Oeste.

2.2 A COMMODITY SOJA

A soja possui característica de *commodity* por apresentar características padronizadas, homogênea, com precificação formada na bolsa de mercadorias. (NAKAHODO; JANK, 2006). De acordo com SECEX (2013) o termo *commodity* significa mercadoria e é utilizado nas transações comerciais de produtos de origem primária nas bolsas de mercadorias e apresentam nível de negociação global. São produtos *in natura* procedentes de cultivo ou extração, que podem ser estocados por período determinado sem que percam a qualidade.

O mercado de negociação de soja segue regras de qualidade padronizadas internacionais, sendo que no Brasil, o padrão mais aceito e utilizado é o da Associação Nacional dos Exportadores de Cereais - ANEC, que analisa quesitos como umidade, grãos quebrados, impurezas e/ou matérias estranhas, grãos avariados e esverdeados. Na Tabela 1 é possível observar o percentual para cada padrão:

Tabela 1 – Especificação de qualidade ANEC

Fator de Qualidade	Padrão Básico
Umidade	14%
Grãos Quebrados	30%
Impurezas e/ou Matérias Estranhas	1%
Grãos Avariados	8%
Grãos Esverdeados	8%

Fonte: Elaborada pelo autor a partir de dados de ANEC (2013)

A especificação de qualidade, conforme Tabela 1, demonstra os valores padrões de qualidade da soja:

- Umidade: percentual de água encontrado na amostra do produto isenta de matérias estranhas e impurezas, determinado por um método oficial ou por aparelho que dê resultado equivalente;
- Grãos quebrados: pedaços de grãos, inclusive cotilédones, que ficam retidos na peneira de crivos circulares de 3,0 mm (três milímetros) de diâmetro;
- Impurezas/matérias: todo material que vazar através de peneiras que tenham as seguintes características: espessura de chapa de 0,8 mm (zero vírgula oito milímetros); quantidade de furos de 400/100 cm² (quatrocentos por cem centímetros quadrados); diâmetro dos furos de 3,0 mm (três milímetros) ou que nelas fiquem retidos, mas que não seja soja, inclusive as vagens não debulhadas; a casca do grão de soja (película) retida na peneira não é considerada impureza;
- Avariados: fermentados, imaturos, chochos, brotados e/ou atacados por insetos;
- Esverdeados: grãos ou pedaços de grãos com desenvolvimento fisiológico completo que apresentam coloração totalmente esverdeada no cotilédone.

Segundo Duarte (2007), a *commodity* soja é considerada uma das mais importantes do mundo e possui preço mais sensível a choques, tanto de oferta como de demanda. Os problemas climáticos seriam os choques de oferta, pois influenciam na quantidade e preço do produto. Os choques de demanda seriam de impostos, alíquotas de importação ou taxas de câmbio. Desta forma, os preços nacionais sofrem influência dos preços externos e não ocorre o inverso.

2.3 COMERCIALIZAÇÃO DE SOJA

A soja após a produção e colheita pode ser entregue nas cooperativas, cerealistas, indústrias de esmagamento ou armazenada na propriedade. O armazenamento é comum e geralmente acontece para atender a demanda devido à sazonalidade do produto, onde em determinada época do ano existe uma grande oferta do produto. Na época de safra os preços tendem baixar, devido ao grande volume ofertado. Azevedo (2001) cita que a comercialização não deve ser aleatória, deve seguir critérios de eficiência econômica para exercer a melhor forma de comercialização possível.

Guimarães (2009) apresenta três alternativas de comercialização para produtos agropecuários, incluindo a soja, enquanto na forma *in natura*, que são: venda na época da colheita, venda antecipada e estocagem para especulação. O produtor pode utilizar de forma diferente cada uma das alternativas, assim como realizar uma combinação entre elas para tentar reduzir riscos e garantir um determinado valor de venda.

Segundo Agnol et al. (2007), mais de 70% da soja nacional é esmagado por 10 empresas, sendo que, as quatro maiores, Bunge, ADM, Cargill e LDC, adquirem cerca de dois terços da produção de grãos do Brasil. As cooperativas compram a soja diretamente do produtor e realizam o processo de esmagamento ou negociam com empresas do mercado externo, utilizando a Bolsa de Mercadorias e Futuros (BM&F). As *traders*⁴ compram também de intermediários e repassam o grão para indústrias de alimentos, rações ou venda direta para exportação.

Para Ampessan (2008), os principais fatores que afetam a oferta da soja são: extensão de área plantada, produtividade, clima, volume de produção, novas tecnologias, decisões governamentais, logística e produção mundial. Tratando-se de demanda temos: volume de esmagamento, exportação, estoques iniciais e finais, demanda pelos produtos derivados, ritmo da produção de carnes e câmbio.

Estes fatores, ao se confrontarem, geram pressões positivas e negativas no mercado, o que resulta em cotações ascendentes ou descendentes. No mercado da soja, pelo volume que representa e pela transparência das informações, a cada pequeno espaço de tempo, por vezes

⁴ *Trader* é todo e qualquer indivíduo que se engaja na transferência de ativos financeiros, para alguma instituição ou para si próprio.

frações de segundo, as cotações são alteradas pelas operações nas bolsas de valores, influenciando o mercado físico e de futuros (AMPESSAN, 2008).

Para Abreu, Forigo e Zago (2010) os principais meios de comercialização da *commodity* soja são através da Bolsa de Mercadorias e Futuros (BM&F) e da *Chicago Board of Trade* (CBOT), que é a Bolsa de Chicago. Os operadores da empresa utilizam os mecanismos dessas bolsas para negociarem contratos de soja em Dólar. Estes operadores utilizam *softwares* específicos que demonstram as várias cotações existentes, referentes aos ativos negociados. Baseados nessas informações e em tendências do mercado, ordens de compra e venda são passadas a empresas corretoras, que repassam essas mesmas ordens às Bolsas citadas.

São várias as ferramentas que podem ser utilizadas para o controle das ordens passadas, como também são vários os *softwares* (SAP, Oracle, BI – *Business Intelligence*) utilizados para a verificação dos diversos valores das opções, tanto de compra, quanto de venda, sendo possível o acompanhamento de várias cotações de diversas *commodities* ao mesmo tempo, bem como a construção de gráficos de acompanhamento e evoluções históricas.

2.3.1 Hedge como ferramenta de comercialização

Flutuações nas variáveis econômicas e financeiras, tais como taxas de câmbio, taxa de juros e preço das *commodities*, tem produzido um efeito desestabilizador nas estratégias empresariais e nos resultados das empresas. Dessa forma, as operações de proteção têm por função minimizar este efeito desestabilizador buscando otimizar o retorno por unidade de risco (ABREU, FORIGO E ZAGO, 2010).

Para Savelli (2009) é com essa função de fornecer proteção às operações financeiras que o *hedge* torna-se uma opção. Com essa ferramenta os operadores do mercado financeiro podem minimizar o risco de perdas (juros a pagar, variações negativas de câmbio), através de procedimentos realizados em bolsas de valores. Esse procedimento é uma forma de realizar um seguro para estabelecer um limite para eventuais prejuízos. O *hedge* possui vital importância para aqueles que realizam operações com moeda estrangeira, principalmente para a tomada de recursos.

Em geral as operações de *hedge* são realizadas na Bolsa de Mercadorias e Futuros. Assim, se uma empresa possuir dívidas em Dólares e quer se prevenir de eventual alta da

moeda norte-americana, esta empresa vai até a BM&F e compra um contrato de Dólar futuro, garantindo que, em determinada data, poderá comprar determinada quantia de Dólares a determinada cotação. Se o Dólar ultrapassar a cotação fixada, a empresa estará protegida, pois terá o direito a comprar a moeda a um preço mais baixo. Entretanto, operações como esta tem um custo, por isso são feitas por empresas ou bancos (SAVELLI, 2009).

De acordo com Schouchana (1997), as principais condições para que uma mercadoria possa ser negociada no mercado futuro:

- a) O produto deve ser passível de padronização e não pode ser perecível;
- b) A mercadoria deve permitir a formação de lote padrão, uniforme;
- c) Deve existir grande oferta do produto com forte competição entre ofertadores e demandadores, sem qualquer interferência por parte do governo ou oligopólios;
- d) A oferta e a demanda devem ser incertas, pois, só assim, os preços flutuarão e existirá o risco. Os *hedger's*⁵ precisarão de proteção contra tais riscos. Assim se cria, então, uma fonte de (possíveis) ganhos para os especuladores – que tentarão tirar proveito das oscilações das cotações.

2.4 MERCADO DE EXPORTAÇÃO

A exportação é uma atividade importante para as empresas, pois abre um leque maior de possibilidades para as negociações de seus produtos, que além de serem comercializados no mercado interno, passam a ganhar espaço no mercado externo, diminuindo a sazonalidade do produto. Pinazza (2007, p. 63) cita a participação das grandes empresas na exportação da soja brasileira:

[...] a participação das empresas multinacionais na coordenação das atividades deve ser mencionada como um dos fatores que evidenciam a competitividade brasileira nas exportações do complexo da soja. Um complexo e integrado mecanismo de financiamento, processamento e escoamento da produção, coordenado a partir das grandes multinacionais, garante um bom nível de funcionamento dessa cadeia. Não obstante, apesar da existência desses grandes agentes coordenadores, não se observa uma ação em conjunto entre eles, no intuito de fomentar as vendas dos produtos brasileiros no exterior, reforçando a ideia de que não existe, ao menos no momento, uma estratégia bem definida de diferenciação dos produtos brasileiros.

⁵ Investidores de ações que utilizam operações defensivas na bolsa de valores, evitando riscos de grandes oscilações de preços. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/financas-pessoais/dicionario-financeiro/?letra=H>>. Acesso em: 15 mai. 2014.

De acordo com o Instituto de Estudo do Comércio e Negociações Internacionais (ICONE, 2011), a China e a União Europeia são os principais destinos da soja *in natura* exportada do Brasil, sendo que no período de 2001 e 2011 as importações chinesas cresceram 280% enquanto as europeias diminuíram 30%. Segundo Silveira (2005), com uma produção aproximada de 16 milhões de toneladas de soja e um aumento das indústrias esmagadoras, ainda não é suficiente para atender a demanda interna de óleo comestível na China.

As empresas comercializadoras utilizam os canais de escoamento disponíveis para exportar a produção de soja estado do Mato Grosso do Sul.

2.5 CANAIS DE ESCOAMENTO

Segundo Timossi (2003), na região Centro-Oeste o transporte do grão da *commodity* soja é realizado pelo meio rodoviário até os principais portos brasileiros. O transporte rodoviário é realizado em estradas de rodagem, por caminhões, carretas e treminhões.

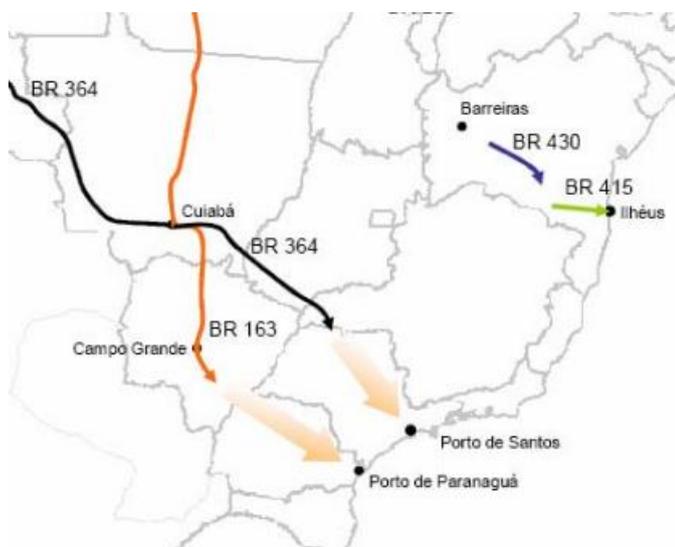


Figura 1 – Rodovias brasileiras utilizadas no transporte da soja na região Centro-Oeste.
Fonte: Adaptada de Timossi (2003)

Conforme Figura 1, o principal corredor utilizado na região Centro-Oeste para escoar a soja do Mato Grosso do Sul é a BR 163, que possui ao todo 3.467 km de extensão, integrando os estados do Pará, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. O corredor logístico é um sistema integrado que utiliza de vias, veículos, centros de armazenagens e portos, possibilitando meios racionais e a menores custos o escoamento da produção agrícola.

Segundo Casarotto et al. (2013), 60% da soja no Brasil é transportada por rodovias, sendo que nos Estados Unidos, apenas 13% utilizam este modal. O autor ainda cita que a função do corredor no transporte de grãos é proporcionar meios para escoar a produção do produtor ao destino final, no caso da soja às agroindústrias ou um porto exportador. A falta de alternativas para escoar a produção submete-se ao uso tão somente de rodovias que, além de reduzir a competitividade, aumenta os custos logísticos que decorrem das estradas em mau estado de conservação e perda de grãos no transporte.

Uma alternativa ao transporte rodoviário no Estado seria o investimento no modal ferroviário. Neste sentido, algumas ações governamentais começam a ser executadas na tentativa de viabilizar esta alternativa.

Em 2013, o estado de Mato Grosso do Sul foi contemplado com aproximadamente R\$ 4,2 bilhões, através do Programa de Aceleração do Crescimento - PAC, para investimentos na malha ferroviária com concessão à iniciativa privada que será por 35 anos e previsão da conclusão das obras no ano de 2019, contemplando sete municípios: Brasilândia, Santa Rita do Pardo, Bataguassu, Nova Andradina, Deodápolis, Angélica e Dourados. Além de facilitar o escoamento da produção de grãos no Estado, a intenção dos investimentos é promover o desenvolvimento econômico da região, visto que se produz também etanol, carne, celulose, fertilizantes e outros (UNIÃO, 2013).

Na Figura 2, é possível observar que mais de 63% das exportações de grãos de soja se concentram nos portos de Paranaguá e Santos. Os maiores exportadores de soja no Brasil, bem como outros de menor porte, possuem capital investido na infraestrutura de alguns portos (terminais de armazenagem, equipamentos para recepção dos grãos e para carregamento de navios etc.). As empresas que não possuem terminais próprios dispõem de infraestrutura nos terminais públicos (de propriedade da União) ou alugam espaço em terminais privados mistos.

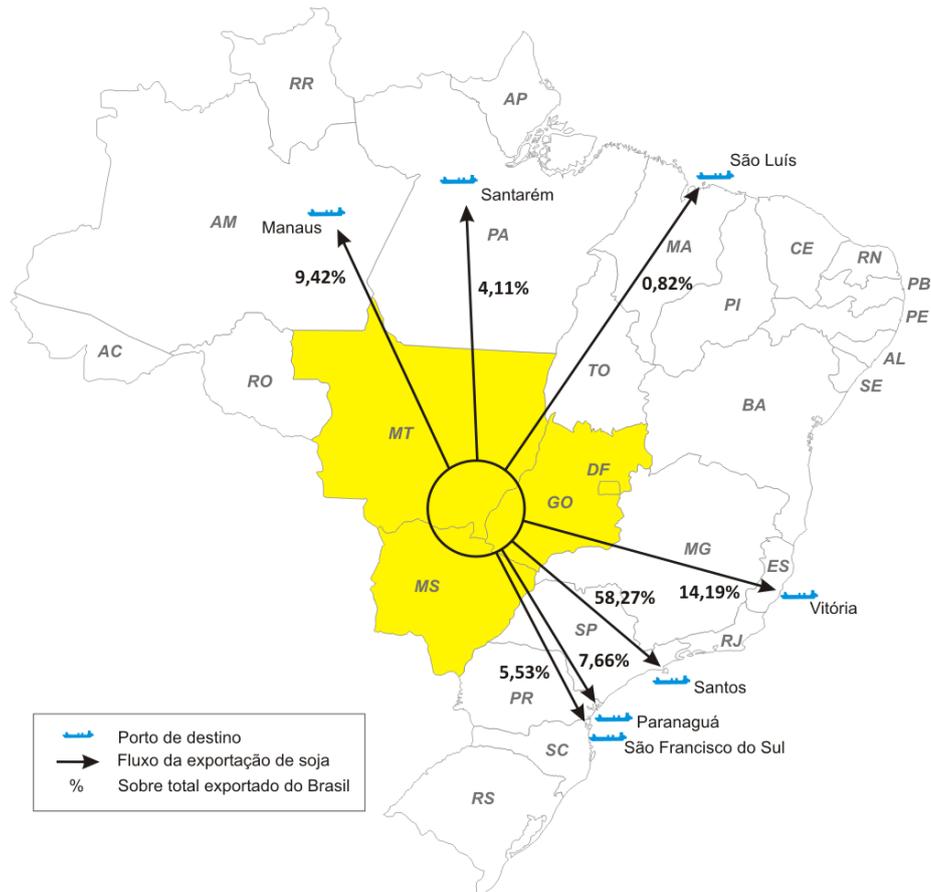


Figura 2 – Principais portos brasileiros utilizados pela região Centro-Oeste no escoamento da soja.

Fonte: Vencovsky (2011)

2.6 FATORES COMPETITIVOS DE NEGOCIAÇÃO

Neste tópico serão discutidos os fatores competitivos que induzem os negociadores de soja a tomarem suas decisões para exportar o grão no Estado, deste foram escolhidos os fatores estratégico e tributário, a fim de elucidar a proposta desta pesquisa, sem demérito aos demais fatores não abordados.

2.6.1 Estratégico

A nítida disputa entre empresas do agronegócio eclodiu a necessidade de encetar estratégias para se tornarem competitivas, através de planos de ação, desenvolvendo e ajustando deste modo a vantagem competitiva. É vital conhecer os fatores que influenciam o mercado, utilizando estratégias que consistem em estimar preços futuros de curto, médio e longo prazo, através dos canais de comercialização disponíveis. Diante de um mercado

dinâmico e de risco, o planejamento estratégico é fundamental utilizar todas as ferramentas disponíveis para orientar a tomada de decisão correta (CANZIANI, 2009).

Segundo Haguenaer, Ferraz e Kupfer (1996, p. 196), competitividade é definida “[...] como a capacidade da empresa formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável, no mercado”.

Tal qual uma organização ou agregação de empresas podem manifestar sua condição de ser competitiva, conforme definem Wood Jr. e Caldas (2007, p. 70): “Competitividade pode ser definida, em geral, como a capacidade de um sistema – país, setor industrial, grupo de empresas ou empresa específica – de atuar com sucesso em um dado contexto de negócios”.

As empresas precisam ter vantagens competitivas relacionadas a menores custos de produção, produtos diferenciados e enfoque nos segmentos que decidir atender para criar uma cadeia de valor. De acordo com Porter (1998) as organizações fortalecidas pela rivalidade no mercado interno estão mais preparadas para obter sucesso no mercado externo, pois onde existe um mercado interno forte e competitivo, as empresas locais não apenas melhoram suas vantagens internas, como são pressionadas a competir no exterior.

2.6.1.1 Tipos de Estratégias

As estratégias podem ser: competitivas, de crescimento, genéricas, entre outras. Entretanto, Porter (1991), alerta que, quando uma empresa se confronta com as cinco forças competitivas, há três estratégias de caráter genérico passíveis de serem bem-sucedidas: liderança no custo total, diferenciação e enfoque.

A estratégia de liderança no custo total é quando a empresa consegue obter custos mais baixos em relação aos concorrentes. No caso da estratégia de diferenciação, relaciona-se à disponibilidade de bens ou serviços com características superiores ou mais atraentes, para que os clientes os percebam como um valor maior do que as alternativas do mercado e os escolham. Já a estratégia de foco consiste em concentrar a atenção da empresa em uma parcela restrita do mercado, um nicho que ela tenha condições de atender melhor com preços mais baixos que a concorrência (PORTER, 1993).

Não menos importante, mas com aplicabilidade atenuada, as estratégias por liderança no custo total e diferenciação são ínfimos devido às *commodities* serem homogêneas, de qualidade quase uniforme e de baixo valor agregado, com dependência de outros fatores

externos como demanda e especulações do mercado, mas estas estratégias são intrínsecas à estratégia focada ao cliente.

De acordo com Zaccarelli (1996), “vantagem competitiva é qualquer característica do produto ou serviço da empresa que os clientes reconhecem como um diferenciador positivo em relação a outras empresas e, por isso, são atraídos para comprar da empresa”, assim, considerando a importância do cliente, para uma empresa se manter competitiva no mercado, necessita-se utilizar uma estratégia focada no cliente, onde necessidades e desejos são compreendidos e empregados para obter vantagens competitivas frente à concorrência. Reforçando o anunciado, Pizzinatto et al. (2005, p.11), afirmam que o foco no cliente materializa-se “nos benefícios adicionados aos produtos e serviços, diferenciando-os pela agregação de valor que, sob a ótica do cliente, os torna superiores às vantagens da concorrência”.

2.6.2 Tributação

De acordo com Maciel (2009), a política de concessão de incentivos fiscais do governo federal visando aumentar a competitividades de alguns setores econômicos, bem como fomentar o desenvolvimento regional, merece ser melhor estudada no âmbito da ciência política. Desde meados da década de 1960 até o começo da década de 1980, os incentivos fiscais foram instrumentos importantes, tanto da política industrial então vigente – de industrialização por substituição de importações –, quanto da política de desenvolvimento regional.

Lazzarotto e Roessing (2008) citam que dentre os países do MERCOSUL e União Europeia, o Brasil detém a maior carga tributária do setor agroindustrial, enfatizam, também, que os principais impostos que incidem sobre os alimentos são o imposto sobre operações relativas à circulação de bens e serviços - ICMS, o programa de integração social do trabalhador - PIS e a contribuição para o financiamento da seguridade social - COFINS.

No que se diz respeito aos impostos como um dos componentes que interfere no processo de exportação, Riani e Albuquerque (2008) e Junior (2011) ressaltam que a Lei Kandir isentou o pagamento de ICMS sobre as exportações de produtos primários e semielaborados ou serviços em setembro de 1996, com o objetivo de incentivar as exportações brasileiras, promover o crescimento econômico e melhorar o saldo da Balança Comercial, bem como elevar os investimentos internos.

A Lei Kandir beneficiou a exportação de matéria-prima, contribuindo para o Brasil tornar-se um dos maiores exportadores de soja do mundo, no entanto reduziu a competitividade do sistema agroindustrial brasileiro diante dos concorrentes mundiais, gerando retração de postos de trabalhos no setor agroindustrial nacional, transferindo a geração de empregos aos Países compradores da soja em grãos produzida no Brasil (CALDARELLI, CAMARA E SEREIA, 2009).

3 METODOLOGIA

Neste capítulo são apresentados: a tipologia de pesquisa, instrumento, variáveis das categorias de análise e a coleta de dados. O propósito deste capítulo é caracterizar a pesquisa realizada através da utilização de um conjunto de procedimentos sistemáticos que tem por objetivo encontrar soluções para a problemática desta monografia, mediante o emprego de métodos científicos.

3.1 TIPO DE PESQUISA

Este trabalho caracteriza-se por ser uma pesquisa de caráter exploratório – descritiva. Segundo Gil (2008) a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar uma visão geral de um determinado fato, esclarecer conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. O caráter descritivo da pesquisa se dá em razão da mesma descrever os processos e decisões no ato da comercialização das principais negociadoras de soja no estado de Mato Grosso do Sul.

3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

No desenvolvimento da pesquisa foram utilizadas técnicas de investigação documental, estudo de campo e análises de dados secundários. De acordo com Vergara (2007), a investigação documental é a realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas, sendo, registros, anais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, balancetes, comunicações informais, entre outros.

Também foi utilizada, a pesquisa empírica, onde se estuda algo que acontece ou já aconteceu, voltada para a explicação dos fatos. É baseada na observação sistemática da realidade, coleta de dados e codificadas em informações com o objetivo de buscar a compreensão da realidade. As técnicas utilizadas são entrevistas quantitativas e qualitativas.

As entrevistas podem ser estruturadas, semiestruturadas e não estruturadas (ou despadronizada, ou em profundidade). Nas entrevistas estruturadas o roteiro é previamente estabelecido. Nelas o pesquisador não poderá alterar ou adaptar as perguntas, alterar a ordem dos itens e nem incrementar novas questões. Ela é realizada de acordo com o formulário e

efetuada de preferência com pessoas anteriormente selecionadas de acordo com o planejamento do pesquisador (VERGARA, 2007).

A entrevista semiestruturada é composta por um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista (MANZINI, 1991). A entrevista não estruturada não possui roteiro de perguntas previamente estabelecido. Utilizou-se para aplicação da pesquisa o modelo semiestruturada.

O questionário aplicado (APÊNDICE 1) é composto por treze questões, entre abertas e fechadas. Para facilitar a organização dos resultados, as questões, foram organizadas em grupos, conforme segue: GRUPO 1 – INFORMAÇÕES DE MERCADO; GRUPO 2 – FATORES DE NEGOCIAÇÃO; GRUPO 3 – TRIBUTAÇÃO e GRUPO 4 – ESTRATÉGIAS.

Foi elaborado um termo de consentimento livre e esclarecido para os participantes, onde se esclarece que todas as informações coletadas serão exclusivas para uso acadêmico e não será divulgado o nome da empresa e entrevistado participante, e que os resultados serão representados por nomes fictícios, conforme segue: Empresa A, Empresa B, Empresa C e Empresa D. Considera-se a Empresa B um grupo de três cerealistas comercializadoras de grãos no Estado. As demais empresas A, C e D são agroindústrias que comercializam a soja também para exportação.

3.3 COLETA DE DADOS

Segundo Vergara (2000), através da coleta dos dados que se obtêm subsídios necessários para responder um problema. Os dados primários foram coletados através de pesquisa de campo com observação participante para obtenção das atuais estratégias de comercialização para exportação utilizadas pelas principais negociadoras de soja do Mato Grosso do Sul.

Para os dados secundários foram utilizadas diversas fontes de informações, através de consultas em periódicos, teses e dissertações, notícias semanais e páginas na internet como *web sites* do Governo Federal e Estadual.

Inicialmente, realizou-se um pré-teste (APÊNDICE 2) com uma empresa de grande expressividade no cenário comercial de grãos no município de Dourados-MS, no período de 16 a 17 de Abril de 2014, a fim de testar a aplicabilidade do questionário em escala maior.

Para determinar quais empresas alvo da pesquisa, levou-se em consideração o volume exportado na safra 2012/13 conforme pesquisa empírica realizada na empresa que foi aplicado o pré-teste, como também, informações das mídias locais. O resultado demonstra que, juntas, três empresas agroindustriais, representadas por Empresa A, C e D, e um grupo composto por três cerealistas, citado como Empresa B, concentram 83% do volume exportado no Estado, conforme apresentado no Gráfico 3.

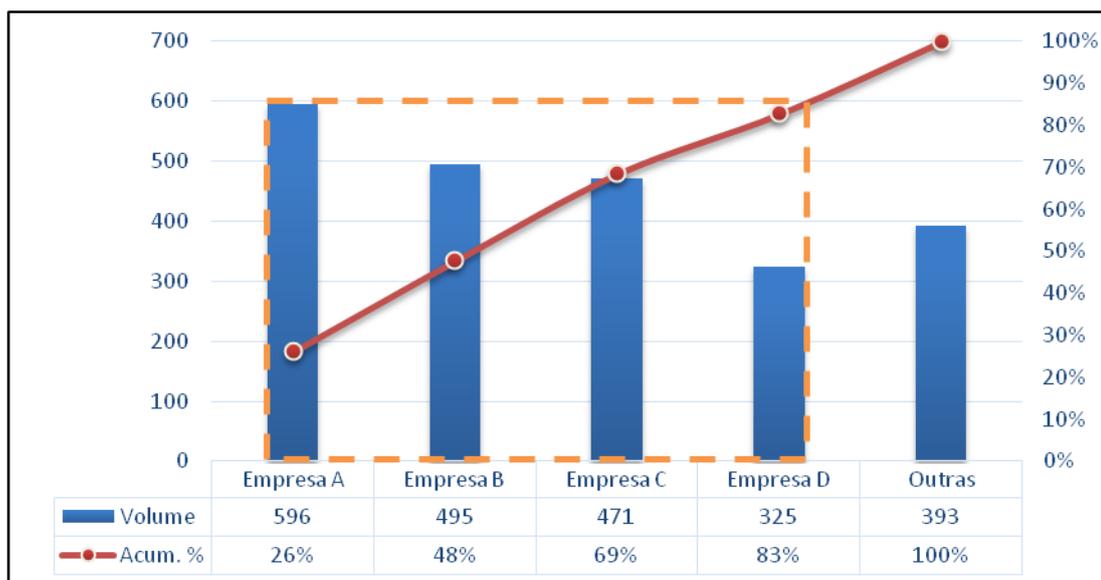


Gráfico 3 - Volume de soja exportado no Mato Grosso do Sul – Safra 2012/13 (em mil ton.)

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do MDIC (2014), pesquisa empírica e aplicação de pré-teste - 2014

Nota¹: O volume total exportado foi baseado nos dados do MDIC (2014)

Nota²: O volume por empresa foi obtido através da pesquisa empírica e aplicação de pré-teste, a diferença entre volume por empresa e volume total baseado nos dados do MDIC (2014), foram acumulados na coluna OUTRAS.

No Gráfico 3 é possível observar que na safra 2012/13 foram exportados do estado de Mato Grosso do Sul o volume de 2.280 mil toneladas de soja, conforme dados MDIC (2014), destes 83% do volume são representados por um pequeno grupo de empresas. Estas informações por empresas foram obtidas através da pesquisa de campo, pois as informações divulgadas nos órgãos oficiais como Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - MDIC e outros, não são detalhadas. É possível verificar o valor monetário exportado por empresa, porém não por produto. Além de exportar a soja, grande parte das empresas negociadoras de grãos também exportam farelo de soja, óleo de soja e outros produtos como milho e algodão, que contemplam o montante monetário exportado.

3.4 VARIÁVEIS DAS CATEGORIAS DE ANÁLISE

As variáveis escolhidas definem como destaque a compreensão das estratégias utilizadas na comercialização para exportação da soja sul-mato-grossense, limitando o período de estudo na safra de 2012/13.

Com o objetivo de estudar os fatores de competitividade e negociação da soja no estado de Mato Grosso do Sul, foram definidas como variáveis as informações disponíveis no mercado, fatores que levam a comercialização para exportação, carga tributária e estratégias utilizadas das principais comercializadoras de soja.

3.5 ANÁLISE DOS DADOS

A partir do levantamento dos dados, foi possível obter as informações sobre mercado da soja no contexto estadual, bem como, os principais tipos de impostos que influenciam na formação de preço e a importância da atuação do governo no desenvolvimento econômico regional.

Inicialmente, foram distribuídos 10 questionários para as principais comercializadoras de grãos no Estado, entregues pessoalmente ou através de e-mail. Destas, oito empresas retornaram o contato. Após avaliar a representatividade no mercado de cada empresa, definiu-se como objeto de pesquisa sete empresas, sendo quatro agroindústrias multinacionais representadas como Empresa A, C e D, mais 3 cerealistas nacionais agrupadas como Empresa B. As cerealistas escolhidas não possuem vínculo, são distintas e comercializam de forma independente. A escolha destas empresas como objeto de pesquisa deu-se devido a sua participação no Estado em 83% do volume exportado de soja na safra 2012/13. A pesquisa de campo realizada com as empresas selecionadas ocorreu no período de 21 de abril a 09 de maio de 2014, com o propósito de responder ao objetivo proposto.

As informações obtidas, também foram utilizadas na realização de tabulações para encontrar concentrações, frequências e tendências na documentação coletada com o objetivo de, por meio de raciocínios dedutivos, interpretar e examinar as suas implicações em um contexto maior em observância a um protocolo metodológico científico.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Este capítulo tem por objetivo detalhar e organizar as respostas obtidas através da pesquisa de campo, com o propósito de responder ao objetivo proposto. As respostas foram organizadas em grupos e são analisadas a fim de estabelecer articulações entre as informações coletadas por meio das entrevistas e o referencial teórico adotado nesta monografia. Os grupos 1 e 2 são compostos por questões fechadas e os grupos 2 e 3 abertas.

4.1 GRUPO 1 - INFORMAÇÕES DE MERCADO

De acordo com Mendes (1994), a função de informação de mercado diz respeito à coleta, interpretação e disseminação de dados com o intuito de facilitar a comercialização, porém a informação deve ser atual e confiável.

Todos os entrevistados citam, conforme Gráfico 4, que sua maior fonte de informações provém diretamente dos produtores rurais, mídias, governo e outras empresas negociadoras. No quesito eventos, palestras, exposições e troca de informações com a concorrência apenas a Empresa B se utiliza destas fontes, justamente pelo seu perfil de comercialização ser diferente das agroindustriais.

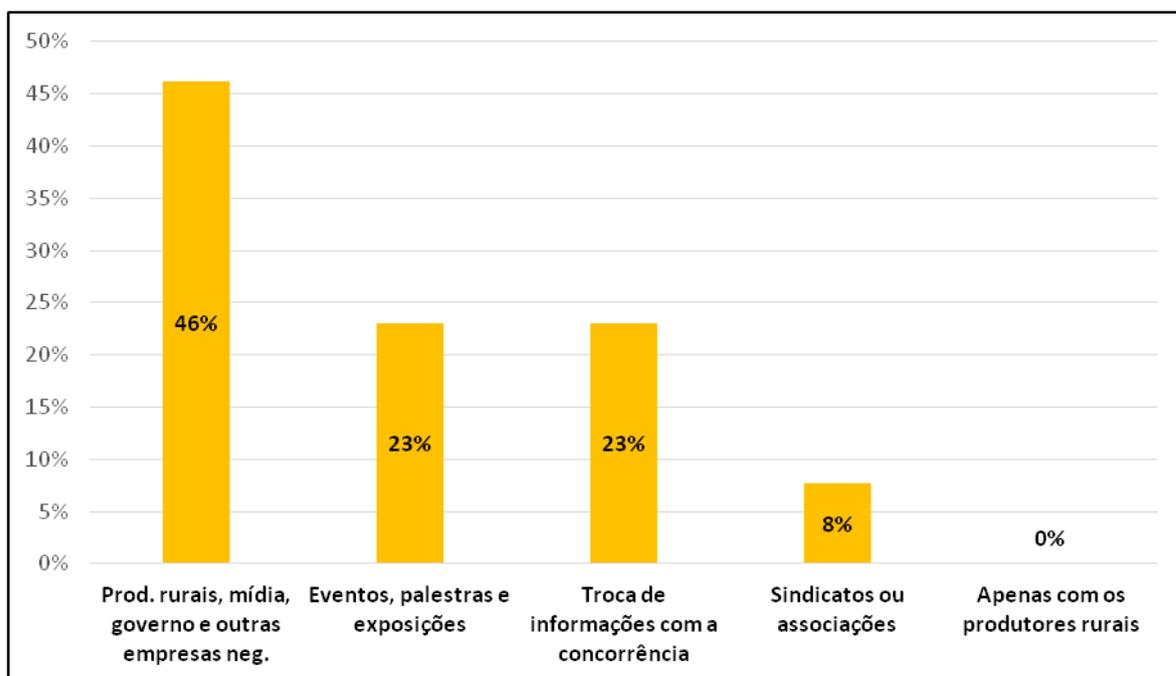


Gráfico 4 - Principais fontes de informação de mercado

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa de campo - 2014

Segundo o resultado da pesquisa, 46% das empresas utilizam como base de informações de mercado para tomada de decisões os produtores rurais, mídias, governo e outras empresas negociadoras. Na sequência com 23% estão os eventos, palestras, exposições e troca de informações com a concorrência. Sindicatos ou associações representam apenas 8% e nenhuma utiliza apenas como base os produtores rurais.

Eventos agropecuários representam uma ótima oportunidade para aproximar os produtores rurais, mídia, governo e empresas negociadoras. Um dos eventos que acontecem no Estado é o Showtec, realizado pela Fundação MS, que em 2013 recebeu 13 mil visitantes e 130 expositores, além de ser considerada uma das 10 maiores feiras do setor.



Figura 3 – Showtec em Maracaju - MS

Fonte: Fundação MS. Foto: Luiz Henrique/Fundação MS⁶

A Figura 3 mostra os visitantes adentrando ao evento que contou com uma programação técnica científica diversificada, incluindo demonstrações de novas tecnologias e palestras específicas sobre os diferentes setores do agronegócio. Na abertura do evento em

⁶ Disponível em: <<http://www.fundacaoms.org.br/noticia/showtec-2015-tera-lancamento-em-maio>>. Acesso em: 21 mai. 2014.

2014, a governadora em exercício do estado de Mato Grosso do Sul, Simone Tebet, anunciou a pavimentação de 1.200 km de estradas e pontes para o Estado⁷. O evento é realizado anualmente na cidade de Maracaju/MS, sendo que em 2014 foi realizada a 18ª edição.

4.2 GRUPO 2 – FATORES DE NEGOCIAÇÃO

Neste tópico procura-se identificar os principais fatores de negociação que influenciam as tomadas de decisões na negociação da soja para exportação. Avaliou-se questões como fator determinante, período, volume, capacidade estática, negociação com a concorrência, destinos e portos utilizados para escoar a produção.

O resultado da pesquisa revelou que o preço é o principal fator determinante na hora da compra ou venda de um lote de soja, conforme Gráfico 5. A soja por ser uma *commodity* e o seu preço ser regulado por vários fatores externos como bolsa de valores, políticas externas, câmbio, clima, tecnologia e outros. A concorrência torna-se acirrada entre as empresas, onde a diferença de centavos pode gerar uma grande diferença financeira num volume maior quando negociado.

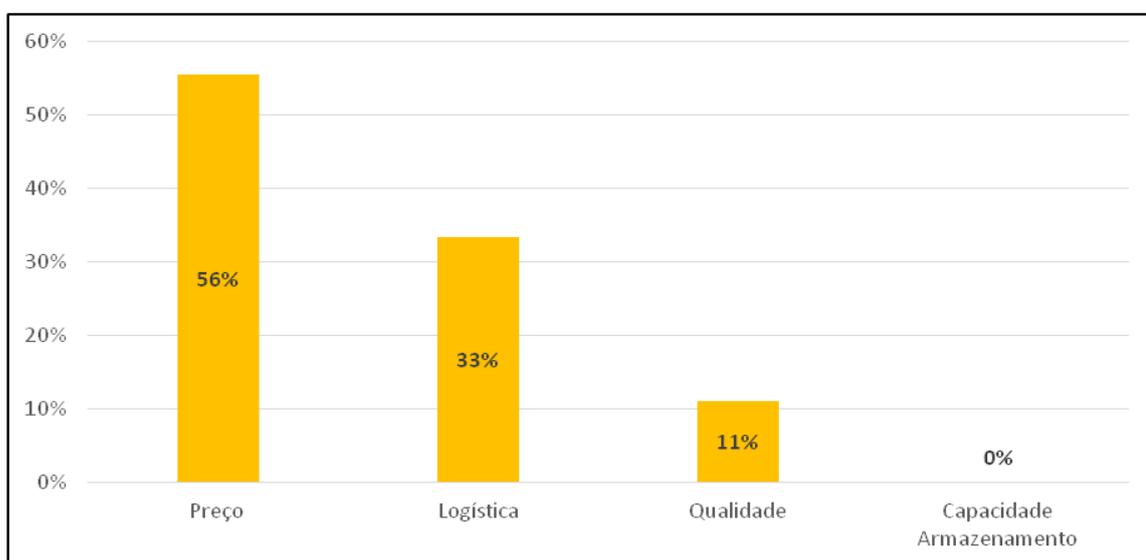


Gráfico 5 – Fatores determinantes para compra e venda de soja para exportação

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa de campo – 2014

⁷ Disponível em: < <http://www.msrecord.com.br/noticia/ver/107939/showtec-abertura-da-maior-feira-de-agronegocios-de-ms-reune-politicos-em-maracaju>>. Acesso em: 21 mai. 2014.

Em relação ao período ideal para negociar a soja para exportação, a época de plena safra é a melhor, segundo os entrevistados, conforme demonstrado no Gráfico 6. É neste período que a oferta aumenta, forçando muitos produtores a venderem sua produção devido à falta de local para armazenagem ou para aproveitar o bom momento do mercado.

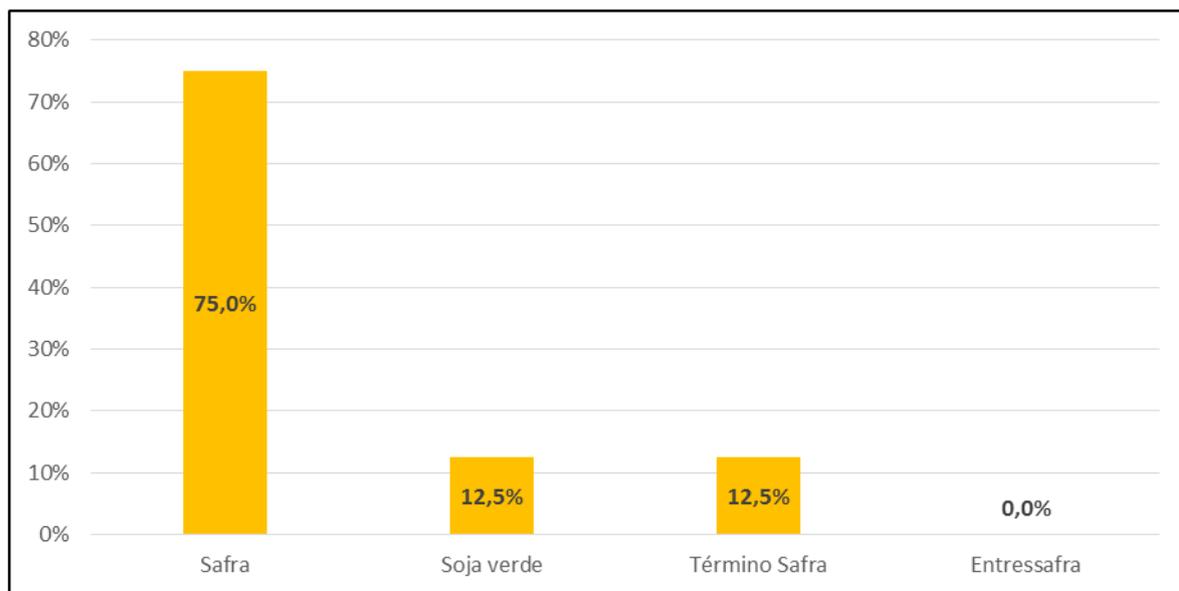


Gráfico 6 – Melhor período para negociação de soja para exportação

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa de campo - 2014

O período de negociação da soja na safra pode ser melhor observado no Gráfico 7, onde é possível comparar os volumes exportados por trimestres no Estado. Constata-se que no segundo trimestre da safra 2012/13, atingiu-se o pico do volume exportado.

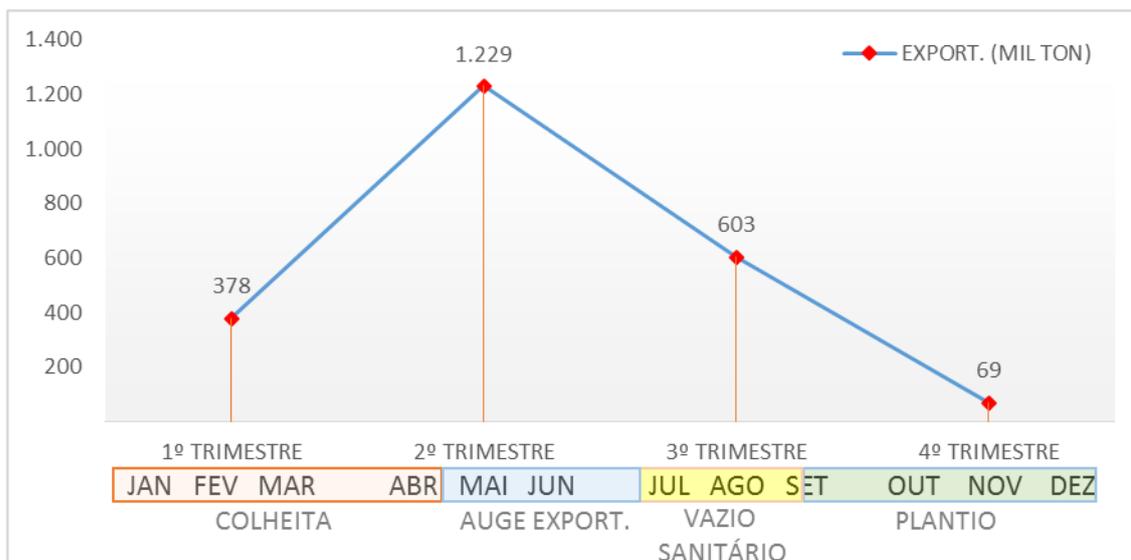


Gráfico 7 – Volume exportado e períodos da safra da soja em Mato Grosso do Sul

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do MDIC e CEGN⁸ – 2014

No Gráfico 7 é possível observar que de janeiro a abril é o período de colheita da soja no Estado, sendo mais intenso no período de fevereiro a março. De maio a junho a produção destinada para exportação atinge seu auge de escoamento. De julho até a primeira quinzena de setembro ocorre o vazio sanitário, período o qual é proibido o plantio de soja nos estados do MT, MS, GO, TO, SP, MG e MA a fim de evitar a ferrugem asiática. Esta doença é causada pelo fungo *Phakopsora pachyrhizi* Sydow. Foi constatado pela primeira vez no Continente Americano, Paraguai e Oeste do Paraná em 2001, ocasionando perdas nas lavouras de até 70% na produtividade (GODOY et al., 2006). A partir da segunda quinzena de julho até dezembro ocorre o plantio do grão.

Segundo dados da CONAB (2014b), a produção de soja no estado de Mato Grosso do Sul na safra 2012/13 foi de 5.809 mil toneladas, um acréscimo de 25,5% em relação à safra anterior que produziu 4.628 mil toneladas. De acordo com o MDIC (2014), 39% da produção de soja sul-mato-grossense foi destinado à exportação, representando um volume de 2.280 mil toneladas (GRÁFICO 8).

⁸ CEGN - Centro de Estudos em Gestão Naval. **Período de safra da soja, milho e cana-de-açúcar no Brasil.** Disponível em: <<http://www.gestaonaval.org.br/arquivos/documentos/Log%C3%ADstica/CEGN%20-%20Per%C3%ADodo%20de%20safra%20da%20soja%20milho%20e%20cana-de-a%C3%A7%C3%BAcar%20no%20Brasil.pdf>>. Acesso em: 21 mai. 2014.

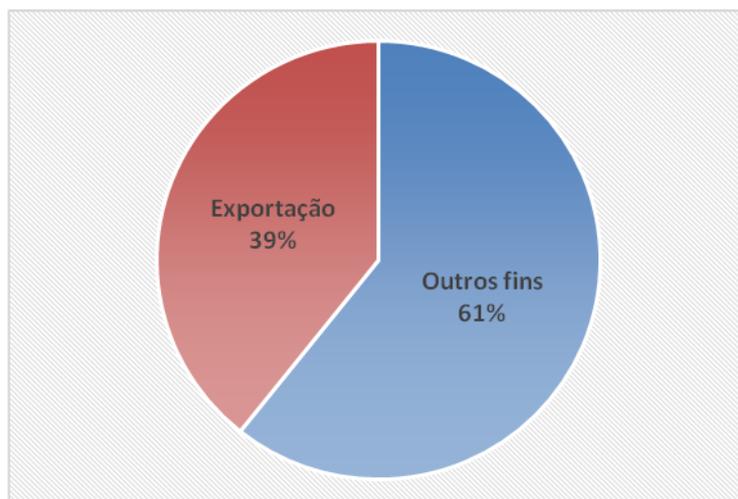


Gráfico 8 – Volume de soja exportado no Estado de Mato Grosso do Sul – Safra 2012/13

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do IBGE e ALICEWEB (2014)

Do volume produzido no Estado na safra 2012/13, 39% foi para exportação e este volume foi comercializado pelas principais negociadoras que foram entrevistadas nesta pesquisa, conforme Tabela 2. Segundo os entrevistados, o volume exportado é considerado bom, apesar da dificuldade de escoamento, uma vez que, a produção para chegar aos principais portos, percorre um longo trajeto por vias rodoviárias através de outros estados brasileiros.

Tabela 2 – Volume (mil ton.) exportado por empresa. Safra 2012/13

Empresa Negociadora	Volume	Acum. %
Empresa A	596	26
Empresa B ¹	495	48
Empresa C	471	69
Empresa D	325	83
OUTRAS	393	100
TOTAL	2.280	

Fonte: Elaborada pelo autor a partir de dados da pesquisa de campo – 2014

Nota¹: Volume exportado por cerealista: Cerealista 1: 187 mil ton., Cerealista 2: 162 mil ton. e Cerealista 3: 146 mil ton.

Durante a safra, os produtores precisam de locais para armazenar a produção e o Estado possui aproximadamente 7.796 mil toneladas de capacidade estática de armazenagem de carga a granel (CONAB, 2014a). A produção total de grãos do Estado na safra 2012/13 foi de 13.914 mil toneladas. Subtraindo a produção da capacidade estática, encontramos um déficit de 6.118 mil toneladas de capacidade de armazenagem.

Esse déficit na capacidade de armazenamento prejudica o elo mais frágil da cadeia, formado pelos produtores rurais, que muitas vezes são forçados a negociar a produção no auge da colheita, obtendo preços mais baixos pelo produto e custos de transporte mais altos em virtude da falta de armazéns (ALVES, 2005). Alguns produtores rurais possuem armazenagem própria e aproveitam-se disso para aguardar o melhor momento de negociar a safra, conseqüentemente se beneficiando da melhora nos preços ao final da mesma.

Segundo levantamento na pesquisa de campo, as empresas entrevistadas possuem cerca de 23% de capacidade de armazenagem no Estado. As empresas A, C e D, utilizam esta capacidade estocando a soja para esmagamento e extração do óleo bruto, ou como um ponto de transbordo para, posteriormente, concentrar o volume em unidades maiores próximas aos portos. A empresa B utiliza sua capacidade para receber e beneficiar a soja do produtor rural.

Mesmo com déficit na capacidade estática de armazenamento no Estado, as empresas entrevistadas alegam que durante o pico da safra, que ocorre geralmente no segundo trimestre do ano, o fluxo de escoamento da soja aumenta e os armazéns, muitas vezes, não chegam a sua capacidade máxima.

As empresas entrevistadas afirmam que além do produtor rural, negociam com outras empresas negociadoras de grãos, sendo as cooperativas agropecuárias com 43% de participação nas negociações entre as empresas entrevistadas. As cooperativas agropecuárias são compostas por produtores rurais e que se beneficiam da compra em comum de insumos, a venda em comum da produção dos cooperados, a prestação de assistência técnica, armazenagem, industrialização, entre outros (COOPERALIANÇA, 2014).

Do volume exportado da soja no estado de Mato Grosso do Sul na safra 2012/13, 85% foram destinados à China (ALICEWEB, 2014). A China importa soja brasileira por questões estratégicas, investindo no processamento da matéria-prima em seu território. A projeção é que o país tornar-se-á em 2014 a maior economia do mundo, ultrapassando os Estados Unidos da América (TERRA, 2014).

No Gráfico 9, a China maior importador de soja do Estado, demonstra o quão importante ao país é o mercado de *commodities*, porém expõe a fragilidade em ser dependente de apenas um grande importador.

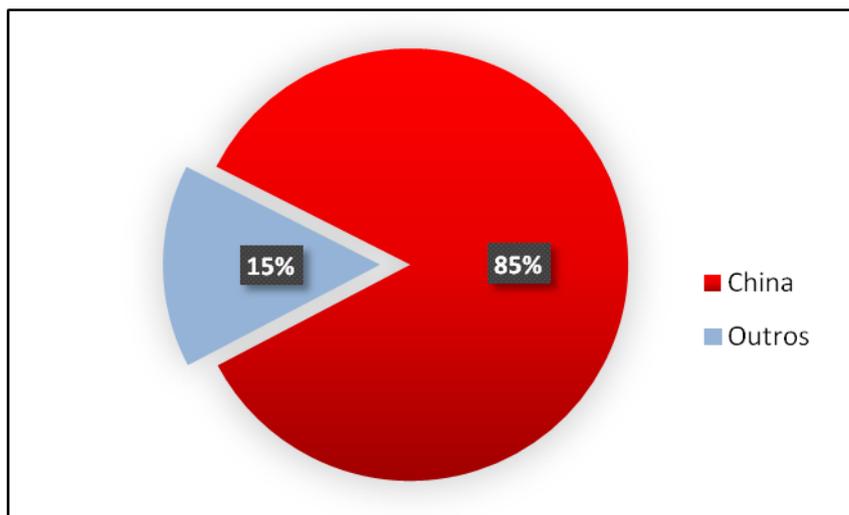


Gráfico 9 – País destino da soja exportada no estado de Mato Grosso do Sul – Safra 2012/13

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da ALICEWEB (2014)

Uma crise nas relações comerciais com a China poderia desencadear grandes problemas ao agronegócio sul-mato-grossense. Segundos os entrevistados, 86% exportam para a China, condizente com o volume total exportado no Estado para o mesmo destino.

Dos participantes da entrevistada, 40% utilizam o porto de Paranaguá, 30% porto de Santos, 20% porto de Rio Grande e 10% o porto de São Francisco para escoar a soja comercializada para exportação no Estado, conforme representado no Gráfico 10.

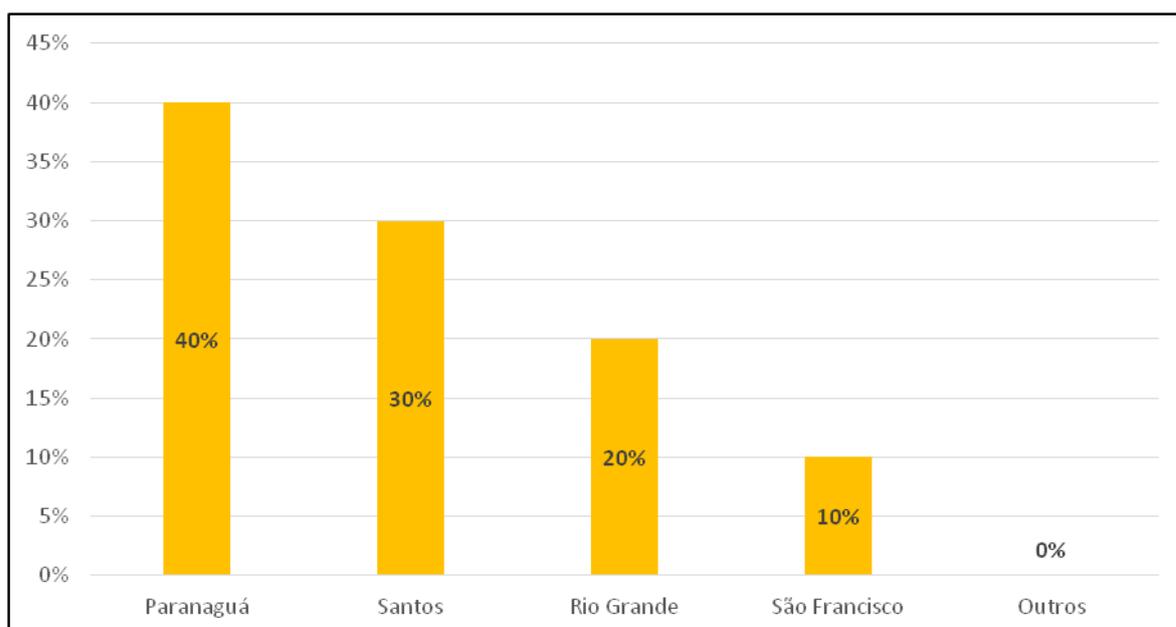


Gráfico 10 – Portos utilizados pelas empresas entrevistadas para escoamento da soja em Mato Grosso do Sul – Safra 2012/13

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa de campo - 2014

Segundo dados de ALICEWEB (2014), os portos utilizados para escoar a produção de soja do Estado na safra 2012/13 foram os portos de Santos, Paranaguá, São Francisco e Rio Grande, conforme Tabela 3. Cabe esclarecer que existem no Brasil trinta e quatro portos marítimos em operação⁹, porém por questões logísticas, apenas quatro foram utilizados na safra 2012/13 para escoar a produção do Estado.

Tabela 3 – Portos utilizados para escoar o volume (mil ton.) exportado no Estado. Safra 2012/13

Porto	Volume	Acum. %
Porto de Paranaguá - PR	930	40,8
São Francisco do Sul - SC	707	71,8
Santos - SP	634	99,6
Porto de Rio Grande - RS	9	100
Total	2.280	

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados de ALICEWEB (2014)

É possível observar na Tabela 3 que o porto de Paranaguá no estado do Paraná é o mais utilizado para escoar a produção do Estado, convergente ao resultado da pesquisa apresentado no Gráfico 10. Por questões estratégicas, as empresas utilizam os portos conforme estrutura própria disponibilizada e também avaliam a lotação e ociosidade dos navios. As empresas entrevistadas não divulgaram os volumes que exportam por porto, impossibilitando assim a comparação dos resultados.

4.3 GRUPO 3 – TRIBUTAÇÃO

Neste tópico, foram realizadas duas perguntas abertas, questionando se o estado de Mato Grosso do Sul oferece condições iguais de concorrência frente aos demais estados brasileiros e se as empresas entrevistadas possuem benefícios fiscais para exportação da soja no Estado.

Na primeira pergunta, 67% dos entrevistados disseram que sim, o Estado oferece condições igualitárias de concorrência aos demais estados brasileiros, porém com algumas observações. De acordo com a empresa A, existem programas direcionados aos pequenos

⁹ Ministério dos transportes. **Principais Portos**. Disponível em: < <http://www2.transportes.gov.br/bit/05-mar/princ-portos.html> >. Acesso em: 23 mai. 2014.

produtores, por exemplo, o SENAR/MS¹⁰ que apoia a agricultura familiar, onde a união destes gera um volume de grãos considerável quando armazenados em cooperativas. A empresa B diz que ainda são ofertadas linhas de créditos como FCO Rural¹¹ e BNDES¹². Todas as empresas que responderam de forma afirmativa foram unânimes em responder que a alta carga tributária dificulta a expansão dos negócios e investimento no Estado.

Na sequência foi questionado se a empresa possui benefícios fiscais do Estado para comercializar e exportar a soja, destes 67% relatou que não. Os 33% que responderam sim confirmaram possuir redução e deferimento de impostos estaduais e municipais, mas não citaram quais seriam esses impostos e nem a taxa por uma questão estratégica.

A falta de informações sobre impostos e benefícios fiscais que as empresas desfrutam não é um problema apenas do Mato Grosso no Sul. Segundo Bertolini (2014), ao questionar o secretário Estadual de Indústria, Comércio, Minas e Energia do estado de Mato Grosso sobre a divulgação das empresas beneficiadas pelas políticas de incentivos fiscais, o secretário disse que “[...] a lei não permite”. O autor ainda cita que em se tratando de política pública, as informações estão sujeitas a acompanhamento e avaliação por parte do Governo como pela sociedade. Durante a elaboração desta pesquisa, não foram encontrados em pesquisas nos sítios do Governo Estadual do Mato Grosso Sul, informações sobre benefícios fiscais e relação das empresas que os usufruem.

Mesmo a Lei Kandir isentando do pagamento de ICMS sobre as exportações de produtos primários e semielaborados ou serviços, a maior produtividade e menores custos de produção, mantêm a competitividade diante dos concorrentes internacionais. Todavia, as tentativas do Poder Público de desoneração tributária nas etapas iniciais da cadeia produtiva não têm sido suficientes para reerguer os segmentos mais prejudicados com fatores climáticos

¹⁰ O SENAR/MS é uma instituição de direito privado, paraestatal, mantida pela classe patronal rural, vinculada à Confederação Nacional da Agricultura (CNA) e dirigida por um Conselho Administrativo, de composição tripartite e paritária, por ser composto por representantes do governo, da classe patronal rural e da classe trabalhadora, com igual número de conselheiros. Tem por objetivo a formação profissional rural, promoção social e programas e projetos especiais. Disponível em: <<http://www.senarms.org.br/senar/senar.php>>. Acesso em: 16 jun. 2014.

¹¹ O FCO Rural é um conjunto de programas de financiamento voltado para o atendimento do setor produtivo agropecuário e agroindustrial, visando contribuir para o desenvolvimento econômico e social da região centro-oeste. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/page100,106,10841,10,1,1,2.bb>>. Acesso em: 16 jun. 2014.

¹² O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), empresa pública federal, é hoje o principal instrumento de financiamento de longo prazo para a realização de investimentos em todos os segmentos da economia, em uma política que inclui as dimensões social, regional e ambiental. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/O_BNDES/A_Empresa/>. Acesso em: 16 jun. 2014.

e econômicos internacionais, atravancando o crescimento da produção e exportações. Destarte, é essencial que os produtores rurais, empresas, associações, sindicatos e outros interessados estejam atentos à carga tributária incidente sobre a produção das *commodities* agrícolas, de forma que possam planejar suas atividades a fim de minimizar os impactos dos excessivos custos tributários a que estão submetidos os produtos agropecuários e todas as etapas da cadeia produtiva (produção e comercialização).

4.4 GRUPO 4 – ESTRATÉGIAS

Neste grupo foram questionadas as estratégias de comercialização da soja para exportação e o que seria necessário para aumentar a capacidade de produção no Estado. Utilizando a estratégia voltada ao cliente, as empresas levam em consideração as metas e recursos disponíveis, cabendo ao tomador de decisão conhecer o máximo possível do mercado ao qual está inserido.

As empresas procuram obter informações passadas e futuras do mercado para identificar o melhor momento para realizar as negociações de forma a aproveitar as oportunidades oferecidas. Conhecer os instrumentos de comercialização e sua utilização tornam os negociadores melhores preparados para enfrentar um mercado tão dinâmico quanto das *commodities*.

O Brasil e conseqüentemente o estado de Mato Grosso do Sul é considerado *price taker*, ou mais conhecido como tomador de preço. Segundo Bueno (2011), o termo *price taker* refere-se à situação onde o mercado submete-se como referência os preços estabelecidos nas praças internacionais de exportação e não tem condições de influenciá-los. Comercializar no mercado de *commodities* exige dos negociadores adquirirem conhecimento sobre o comércio mundial, mercado cambial, questões tributárias e outros fatores exógenos que influenciam na tomada de decisões.

Os entrevistados buscam constantemente fortalecer o relacionamento com o produtor rural, através de reuniões, visitas, oferta de crédito para financiamento, utilizando-se da credibilidade que a marca da empresa conquistou no mercado ao longo da sua atuação. Por ser um mercado dinâmico, acompanhar o ritmo do mercado é essencial para oferecer oportunidades de negócios lucrativas aos interessados. Na linguagem de mercado, utiliza-se a expressão *time*, na referência de que se deve aproveitar o momento, não perder o ritmo de negociação do mercado.

A empresa B (grupo de cerealistas) utiliza como diferencial a oferta de insumos e defensivos agrícolas para venda ou troca por grãos. Esta estratégia faz com que ocorra uma maior aproximação com o produtor rural e aumente o rol de produtos e serviços ofertados. Algumas agroindústrias utilizam-se deste modelo de atuação através de parcerias ou *joint-venture*¹³.

Mesmo que algumas empresas entrevistadas considerem o volume exportado no Estado suficiente, considerando a atual estrutura logística e tecnológica, as mesmas citam que a reforma tributária é fundamental para que possa aumentar os investimentos no agronegócio sul-mato-grossense, através da racionalização e simplificação do sistema tributário, reduzindo a carga tributária com foco na competitividade.

As empresas entrevistadas buscam de forma perene a competitividade no agronegócio sul-mato-grossense, utilizando-se do *know-how*¹⁴ adquirido na comercialização de grãos. Outro fator, também citado como influenciador, na tomada de decisão diz respeito às políticas econômicas que regem o Estado. Segundo Araújo et al. (2013), as políticas econômicas são fatores determinantes do preço e competitividade da comercialização de grãos. Cita como exemplo os insumos, caso seja reduzido às importações poderá aumentar os preços e impactar no custo de produção dos grãos.

Conforme apresentado, o estado de Mato Grosso do Sul possui alta produtividade na produção de soja, tornando-o competitivo diante dos demais estados e Araújo et al. (2013) cita que são necessárias medidas mais eficazes para alocar os recursos financeiros do Estado, promover a competitividade do produto através de políticas públicas de incentivo para abertura de novas indústrias, infraestrutura, entre outros voltados para o desenvolvimento da economia regional.

¹³ *Joint-venture* refere-se a um tipo de associação em que duas entidades se juntam para tirar proveito de alguma atividade, por um tempo limitado, sem que cada uma delas perca a identidade própria. Disponível em: <http://desafios.ipea.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=2110:catid=28&Itemid=23>. Acesso em: 23 mai. 2014.

¹⁴ *Know-how* é um termo em inglês que significa literalmente "saber como". Um conjunto de conhecimentos práticos adquiridos por uma empresa ou um profissional, que traz para si vantagens competitivas. Está diretamente relacionado com inovação, habilidade e eficiência na execução de determinado serviço. É um produto valioso resultante da experiência. Disponível em: <<http://marketingfuturo.com/o-que-e-know-how/>>. Acesso em 23 mai. 2014.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo possibilitou a verificação da importância da estratégia na comercialização de soja no estado de Mato Grosso do Sul, constatando a grande expansão desta cultura e podendo-se mediante a análise dos resultados da pesquisa de campo verificar a sua importância para economia do Estado.

O mercado de *commodities* é hoje um dos setores mais dinâmicos da economia brasileira e manter-se competitivo no mercado requer estratégias sinérgicas para competir com a concorrência, deste modo, através da pesquisa foi constatada a utilização da estratégia focada no cliente.

Para conhecer o mercado e obter informações, as empresas alvo da pesquisa utilizam como base de informações de mercado para tomada de decisões os produtores rurais, mídias, governo e outras empresas negociadoras. Um fato interessante em relação ao grupo de cerealistas identificado como Empresa B é que eles também utilizam eventos, palestras e exposições, justamente pelo seu perfil de comercialização ser diferente das agroindústrias.

As cerealistas, num todo, possuem a segunda maior participação na exportação de grãos no Estado e o seu sucesso deve-se ao fato que os pequenos e médios produtores as procuram devido à falta de estrutura de armazenagem e conhecimento do mercado de futuros.

O *hedge* é uma ferramenta de comercialização essencial para uma gestão de preços eficaz, mas a sua prática exige dos produtores conhecimento mais aprofundado dos períodos ideais para fazer *hedge* de venda da sua produção. Muito destes produtores não tem conhecimento técnico e não se sentem capacitados para operar com mercado de futuros na BM&F, assim, através das cerealistas conseguem preencher essa lacuna. As cerealistas por opção podem negociar com as agroindústrias ou exportar diretamente a produção comercializada. Para atrair e reter os produtores, as cerealistas também oferecem insumos e defensivos agrícolas para venda ou troca por grãos.

As empresas agroindustriais não apenas exportam, mas processam o grão de soja em farelo e óleo, ao contrário das cerealistas que utilizam o grão exclusivamente como meio de comercialização. Uma das vantagens das agroindústrias é que sua capacidade financeira permite oferecer aos vendedores de grãos empréstimos para custear a safra, com taxas até menores que oferecidas pelos bancos, criando uma relação comercial estável e próxima entre as partes. A garantia de compra e pagamento em curto prazo também faz com que cerealistas, cooperativas e produtores rurais procurem as agroindústrias, pois a sua credibilidade, marca e

infraestrutura permite atender grandes fornecedores de grãos. Elas também buscam aproximar dos pequenos e médios agricultores, através dos eventos que são promovidos no Estado. Uma das formas utilizadas é a participação no Showtec que anualmente promove a divulgação de novas tecnologias para as diferentes áreas do agronegócio.

Seja para as agroindústrias ou cerealistas, o preço é considerado um dos fatores cruciais para a negociação, onde a variação de centavos define a compra de um lote de soja. O fato do mercado brasileiro de *commodities* de soja ser considerado *price traker*, limita as margens de negociação no preço da soja, pois a base de formação de preço é através da bolsa de valores. No caso de Mato Grosso do Sul, as empresas reclamam do sistema tributário que segundo elas, afetam os preços e diminui a competitividade, além de impedir o pleno desenvolvimento do agronegócio. Segundo as empresas entrevistadas, a carga tributária deve ser compatível com a dos nossos competidores do mercado exterior, pois a atual carga afeta diretamente os preços praticados no mercado. É necessária uma reforma tributária, com diminuição da carga e simplificação dos procedimentos.

O corredor logístico do Estado é limitado à rodovia BR 163, ficando os exportadores limitados ao uso de caminhões para transportar a carga até os portos marítimos. Tal limitação, no pico da safra, acarreta aumento de até 30% nos custos com o transporte. As empresas precisam adaptar-se ao ambiente competitivo estratégico atual, integrando suas atividades. Essa integração assume diferentes configurações dependendo de como os fatores ambientais afetam as empresas envolvidas.

As limitações deste trabalho estão relacionadas à dificuldade em se obter informações a respeito dos benefícios fiscais que as empresas possuem. Sem esta informação não foi possível verificar quanto o Estado oferece por empresa em benefícios, impossibilitando uma análise e comparação detalhada deste fator estratégico na comercialização da soja exportada pelo Estado. As empresas entrevistadas que disseram ter benefícios fiscais não revelaram quais seriam estes benefícios, assim como, seus respectivos valores. Durante a revisão bibliográfica, não foi encontrada informações disponíveis nos órgãos oficiais do Estado ao tópico em discussão.

Sugere-se como continuidade a estudo, a abordagem do tema benefícios fiscais oferecidos pelo Estado aos exportadores, principalmente em relação à interferência nas estratégias de comercialização das empresas, uma vez que o Estado utiliza dinheiro público para este fim, devendo haver clareza na utilização destas verbas.

5.1 SUGESTÕES DE MELHORIA DA COMERCIALIZAÇÃO

A expectativa é que na próxima década, o sistema ferroviário venha oferecer opção com menor custo para escoar a produção e sugerem-se investimentos de armazenagem próximos às linhas férreas que serão instaladas no Estado. Com respeito aos portos marítimos, fica a sugestão de medidas que reforcem a sua modernização e estimulem seu aumento de capacidade e eficiência, aproximando os portos brasileiros aos padrões internacionais.

Constatou-se neste trabalho que existe um déficit de 6.118 mil toneladas de armazenamento de grãos no Estado, forçando os produtores menos estruturados a venderem suas produções impreterivelmente no período da safra, onde os preços diminuem devido a grande oferta de grãos no mercado. Analisando a atual conjuntura do Estado e das empresas entrevistadas, sugere-se, que tanto empresas e produtores, invistam na capacidade própria de armazenagem, pois a utilização de estoques como agente precificador em uma negociação é estratégia competitiva interessante, principalmente no caso da soja, onde os preços durante a entressafra americana tendem a subir, neste período, os prêmios¹⁵ pagos na bolsa são maiores, além da redução do custo logístico pela demanda de veículos atenuada depois da colheita na safra brasileira.

Também se sugere o desenvolvimento e divulgação de um mecanismo de acompanhamento do escoamento da safra do Estado em tempo real para que possa ser verificado durante a safra o volume comercializado e exportado. Este método já é utilizado individualmente pelas grandes comercializadoras para que possam direcionar suas estratégias de atuação conforme o volume ainda disponível no Estado.

¹⁵ Prêmio de exportação é um ágio ou deságio ao preço do produto na bolsa de valores. É um acordo entre importador e exportador para incentivar ou segurar as exportações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABIOVE – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DE ÓLEOS VEGETAIS. Nota à imprensa. Disponível em: <<http://www.abiove.org.br>>. Acesso em: 16 jun. 2014.

ABREU, L. F.; FORIGO, E. M.; ZAGO, C. A. **O hedge como ferramenta para diminuição dos riscos nas operações financeiras de uma cooperativa de agroalimentos**. Niterói. 2010. Disponível em: <http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg6/anais/T10_0229_1249.pdf>. Acesso em: 19 jun. 2014.

AGNOL, A. D.; HIRAKURI, M. H.; LAZZAROTTO, J. J.; OLIVEIRA, A. B.; ROESSING, A. C. **O complexo agroindustrial da soja brasileira**. Circular Técnica, 43. Londrina: Embrapa, 2007.

ALICEWEB. Disponível em: <<http://aliceweb2.mdic.gov.br//consulta-ncm/consultar>>. Acesso em: 19 mai. 2014.

ALVES, A. G. de M. P. **Armazenagem de Grãos no Paraná: Diagnóstico da Situação Atual**. Curitiba: BRDE, abr. 2005. 37 p. Disponível em: <http://www.brde.com.br/estudos_e_pub/Armazenagem%20de%20Gr%C3%A3os%20no%20Paran%C3%A1.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2014.

AMPESSAN, S. **Redução da exposição do produtor de soja pelo uso de derivativos**. Brasília: UNIBEUB – Centro Universitário de Brasília, 2008.

ANEC – Associação Nacional dos Exportadores de Cereais. **Contrato ANEC 41**, 2013. Disponível: <<http://www.anec.com.br/contratos/ANEC%2041.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2013.

APROSOJA. Associação dos Produtores de Soja de Mato Grosso do Sul. **Soja no Brasil; Soja no Mato Grosso do Sul**. Disponível em: <<http://www.aprosojams.org.br/soja>>. Acesso em: 04 ago. 2013.

ARAÚJO, C. G.; FAGUNDES, M. B. B.; MORTARI, V. S.; REBELO, F. S.; RODRIGUES, P. Análise dos efeitos da intervenção governamental na competitividade da produção de soja em grãos no Mato Grosso do Sul. **Gestão & Regionalidade**, v. 29, n. 87, 2013.

AZEVEDO, P. F. Comercialização de produtos agroindustriais. In: BATALHA, M. O. (Org.); **Gestão agroindustrial: Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais**. v. 1. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001. cap. 2, p. 64-99.

BERTOLINI, R. **Os Incentivos Fiscais e o Sigilo das Informações**. Disponível em: <<http://www.sindifiscomt.org/artigo/13/Os-Incentivos-Fiscais-e-o-Sigilo-das-Informacoes>>. Acesso em: 23 mai. 2014.

BUENO, A. J. T. **Formação do preço da soja no Brasil, a partir de parâmetros de exportação**. São Paulo: Bolsa de Mercadorias & Futuros, 2001.

CALDARELLI, C. E.; CAMARA, M. R. G.; SEREIA, V. J. **Exportação e competitividade do complexo soja brasileiro e paranaense de 1990 a 2007**. Porto Alegre, 2009.

CAMPOS, M. C. **O papel do estado brasileiro na expansão do complexo da soja**. XII Colóquio Internacional de Geocrítica, 2012. Disponível em: <<http://www.ub.edu/geocrit/coloquio2012/actas/14-M-Campos.pdf>>. Acesso em: 02 ago. 2013.

CANZIANI, J. R. A administração da empresa rural. In: PERES, F. C. (Org). **Programa empreendedor rural**. v. 2. Curitiba: SEBRAE/PR e SENAR/PR, 2009.

CASAROTTO, E. L.; RUHOFF, M. R.; SILVA, M. V.; ZAGO, H. C.1. Análise situacional das rodovias federais no Mato Grosso Do Sul. In: I Simpósio de Redes de Suprimentos e Logística, 2013, Dourados. Desenvolvimento das Redes de Suprimentos e da Logística no Agronegócio. **Anais...** Dourados: UFGD – Universidade Federal da Grande Dourados, 2013.

CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento. **Capacidade estática cadastrada**. CONAB, 2014a. Disponível em: <<http://sisdep.conab.gov.br/capacidadeestatica/>>. Acesso em: 22 mai. 2014.

_____. **Séries históricas**. CONAB, 2014b. Disponível em: <http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1252&t=2&Pagina_objcmsconteudos=3#A_objcmsconteudos>. Acesso em: 22 mai. 2014.

COOPERALIANÇA. **O que é Cooperativa**. Disponível em: <<http://www.cooperalianca.com.br/cooperativismo/cooperativa>>. Acesso em: 21 mai. 2014.

DUARTE, M. T. **Um estudo sobre modelos de previsão de preços no mercado de grão de soja**. 2007. 120 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2007.

EMBRAPA. **Tecnologias de Produção de Soja Região Central do Brasil**. Disponível em: <<http://www.cnpso.embrapa.br/producaosoja/SojanoBrasil.htm>>. Acesso em: 04 ago. 2013.

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

GODOY, C.V.; HENNING, A.A.; SEIXAS, C.D.S.; SOARES, R.M. **Histórico do vazio sanitário como medida de manejo da ferrugem asiática da soja**. EMBRAPA, Londrina, 2006. Disponível em: <<http://www.cnpso.embrapa.br/download/HistoricoVazio.doc>>. Acesso em: 01 jun. 2014.

GUIMARÃES, V. D. A. Especificidades do setor agropecuário. In: PERES, F. C. (Org). **Programa empreendedor rural**. v. 1. Curitiba: SEBRAE/PR e SENAR/PR, 2009. cap. 4, p. 68-87.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Levantamento Sistemático da Produção Agrícola, 2014**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/agropecuaria/lspa/>>. Acesso em: 21 mai. 2014.

ICONE - Instituto de Estudo do Comércio e Negociações Internacionais. **Análise estratégica para produção de soja responsável no Brasil e na Argentina**. 2011. Disponível em: <<http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/cd60bf004a96003aad4aedec99f439e/Soja+Gap+Analysis.portugues.pdf?MOD=AJPERES>>. Acesso em: 05 ago. 2013.

JUNIOR, V. J. W. **Dinâmicas e estratégias das agroindústrias de soja no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora E-papers, 2011.

LAZZAROTTO, J. J.; ROESSING, A.C. Arrecadação tributária sobre produtos agrícolas brasileiros. In: **Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural**. 46. 2008. Rio Branco. Rio Branco, UFAC, 2008. p. 134-151.

MACIEL, M. S. **Dependência de trajetória nos incentivos fiscais: fragmentação do empresariado na reforma tributária**. 2009. Tese de Doutorado. Dissertação de Mestrado. Brasília: Câmara dos Deputados/CEFOP, 2009.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social**. São Paulo: Didática, 1991.

MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Brasil projeções do agronegócio 2011/2012 a 2021/2022**. Edição 2012. MAPA. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/ministerio/gestao-estrategica/projecoes-do-agronegocio>>. Acesso em: 03 fev. 2014.

MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Estatísticas**. MDIC, 2014. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=1&menu=3458>>. Acesso em: 19 mai. 2014.

MENDES, J. T. **Comercialização agrícola**. Curitiba: Ed. Universitária, 1994. 100p.

NAKAHODO, S. N.; JANK, M. S. **A Falácia da “Doença Holandesa” no Brasil**. São Paulo: Instituto de Estudos do Comércio e Negociações Internacionais, 2006. Mimeografado.

PINAZZA, L. A.; Ministério da Agricultura e do Abastecimento, Brasília, DF (Brasil). IICA, Brasília, DF (Brasil). **Cadeia produtiva da soja. Série Agronegócios (Brasil)**, v. 2, 2007.

PIZZINATTO, N. K. (org). **Marketing focado na cadeia de clientes**. São Paulo: Atlas, 2005. 214p.

PORTER, M. E. **The competitive advantage of nations**. Harvard Business Review, 1990. Disponível em: <<http://kkozak.wz.cz/Porter.pdf>>. Acesso em: 16 ago. 2013.

_____. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

_____. **A Vantagem Competitiva das Nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

PROENÇA, R. **Diagnóstico da Cultura da Soja no Estado de Mato Grosso do Sul**. Artigos - Economia e Finanças - Administradores.com, 2005. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/economia-e-financas/diagnostico-da-cultura-da-soja-no-estado-de-mato-grosso-do-sul/10581/>>. Acesso em: 13 ago. 2013.

REZENDE, F. **Integração regional e harmonização tributária: a perspectiva brasileira**. Inter-American Development Bank, 2004. Disponível em: <<http://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/2806/Integracao%20Regional%20e%20Harmonizacao%20Tributaria%20A%20Perspectiva%20Brasileira.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 29 Jun. 2014.

RIANI, F.; ALBUQUERQUE, C. M. P. **A Lei Complementar 87/96 (Lei Kandir): balanço de perdas e ganhos e proposta de mudança – O caso de Minas Gerais**. 2000.

SAVELLI, A. D. Proteção contra as oscilações de preço das commodities agrícolas – mecanismos de Hedge. In: **Congresso Virtual Brasileiro de Administração**. 2009.

SCHOUCHANA, F. **Introdução aos Mercados Futuros e de Opções Agropecuários**. São Paulo: BM&F, 1997.

SECEX – Secretária de Comércio Exterior. **Exportações de Commodities**, 2013. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=1955>>. Acesso em: 14 ago. 2013.

SILVEIRA, J. V. F. **Estratégia de segmentação de mercado no agronegócio: o caso da inserção da soja transgênica no estado do Paraná**. 2005. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2005.

TERRA. **Novo cálculo: China será maior economia do mundo já em 2014**. Disponível em: <<http://economia.terra.com.br/novo-calculo-china-sera-maior-economia-do-mundo-ja-em-2014,6dbf22185c2b5410VgnVCM3000009af154d0RCRD.html>>. Acesso em: 21 mai. 2014.

TIMOSSI, A. J. **Grandes mudanças no escoamento de grãos**. Agriannual 2003, São Paulo: FNP Consultoria & Comércio, 2003, p. 472-78.

UNIÃO aprova ferrovia que contemplará 7 cidades e custará R\$ 4,2 bilhões. **IFato - Campo Grande News**. Campo Grande, 14 Out. 2013. Disponível em: <http://www.ifato.com.br/noticias/politica/uniao-aprova-ferrovia-que-contemplara-7-cidades-e-custara-r-4-2-bilhoes/1624.html#.U4x-E_IdWS0>. Acesso em: 16 jun. 2014.

VENCOVSKY, V. P. **Logística do agronegócio e uso corporativo do território: avaliação das políticas públicas e privadas do sistema ferroviário brasileiro**. 2011. Dissertação (Doutorado) - Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2011.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 8ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

VILLALBA, M. **Exportação de soja do Brasil superará processamento**. Disponível em: <<http://www.midiams.com.br/noticia/economia-e-agronegocios/exportacao-de-soja-do-brasil-superara-proccsamento/66140>>. Acesso em: 18 jul. 2013.

WOOD, JR. T.; CALDAS, M. **Empresas brasileiras e o desafio da competitividade**. FGV-RAE, v. 47, n. 3, p. 66-78, 2007.

ZACCARELLI, S. B. **Estratégia moderna nas empresas**. São Paulo: Zarco, 1996.

APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO - APLICAÇÃO DA PESQUISA DE CAMPO**PESQUISA DE CAMPO**

Título da Pesquisa: ESTRATÉGIAS DE COMERCIALIZAÇÃO PARA EXPORTAÇÃO DA SOJA NO ESTADO DO MATO GROSSO DO SUL

Pesquisador: Enoch Felix de Oliveira Junior

Orientador: Prof. Me. EDUARDO LUIS CASAROTTO

Finalidade: Esta pesquisa de campo faz parte do Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Confidencialidade: Todas as informações coletadas neste estudo são estritamente confidenciais. Somente o pesquisador e o orientador terão conhecimento dos dados. Os resultados serão representados por EMPRESA A, EMPRESA B, EMPRESA C, etc.

Após estes esclarecimentos, solicitamos o seu consentimento de forma livre para participar desta pesquisa. Portanto preencha, por favor, os itens que se seguem.

Consentimento Livre e Esclarecido

Tendo em vista os itens acima apresentados, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa. Declaro que recebi cópia deste termo de consentimento, e autorizo a realização da pesquisa e a divulgação **restrita** dos dados obtidos neste estudo.

Participante: _____

Cargo: _____

Empresa: _____

Pesquisador

Participante da Pesquisa

PERGUNTAS – EMPRESA ____**GRUPO 1 – INFORMAÇÕES DE MERCADO**

1. Quais as principais fontes de informação de mercado utilizadas pela empresa na tomada de decisão de compra e venda da *commodity* soja?
 - () Eventos, palestras e exposições
 - () Sindicatos ou associações
 - () Troca de informações com a concorrência
 - () Apenas com os produtores rurais
 - () Produtores rurais, mídia, governo e outras empresas negociadoras

2. Qual avaliação a respeito da qualidade e do volume das informações recebidas?
 - () Insuficiente
 - () Parcialmente Satisfatória
 - () Satisfatória

GRUPO 2 – FATORES DE NEGOCIAÇÃO

3. Qual o principal fator determinante para compra e venda de um lote de soja:
 - () Preço
 - () Qualidade
 - () Logística
 - () Capacidade de Armazenamento

4. Qual tem sido o melhor período para venda tipo exportação?
 - () Soja Verde
 - () Safra
 - () Término de Safra
 - () Entressafra

5. Qual o volume anual de soja comprada para exportação?
_____ kton

6. Qual a capacidade estática de armazenamento de grãos da empresa, considerando secagem e beneficiamento?

_____ kton

7. Além do produtor rural, a empresa negocia com quais outras empresas negociadoras de soja?

- Cerealista
- Cooperativa
- Outras esmagadoras
- Corretora
- Todas as alternativas acima

8. Quais os principais destinos da soja comprada para exportação?

- China
- Alemanha
- Estados Unidos
- Argentina
- Holanda
- França
- Espanha
- _____

9. Quais os principais portos utilizados para escoar a soja originada no Mato Grosso do Sul?

- São Francisco
- Santos
- Paranaguá
- Rio Grande
- _____

GRUPO 3 – TRIBUTAÇÃO

10. Em sua opinião, o Governo do Estado do Mato Grosso do Sul incentiva a produção e comercialização da oleaginosa soja e proporciona condições iguais de concorrência frente aos demais Estados brasileiros?

11. Em relação às atuais tributações sob compra e venda da *commodity* soja, a empresa possui algum benefício fiscal?

() Não

() Sim. Qual?

GRUPO 4 - ESTRATÉGIAS

12. Quais as principais estratégias de comercialização da soja para exportação utilizadas pela empresa no Estado do Mato Grosso do Sul?

13. O que seria necessário para aumentar a capacidade de produção de soja do Estado?

APÊNCICE 2 – QUESTIONÁRIO PRÉ-TESTE

PRÉ-TESTE

Data: ____/____/____

Empresa: _____

1. Quais as principais fontes de informação de mercado utilizadas pela empresa na tomada de decisão de compra e venda da *commodity* soja?

- () Eventos, palestras e exposições
 () Sindicatos ou associações
 () Troca de informações com a concorrência
 () Apenas com os produtores rurais
 () Produtores rurais, mídia, governo e outras empresas negociadoras
 () _____

2. Qual avaliação a respeito da qualidade e do volume das informações recebidas?

- () Insuficiente
 () Parcialmente Satisfatória
 () Satisfatória

3. Quais as principais empresas comercializadoras de soja no MS?

4. Qual o principal fator determinante para compra e venda de um lote de soja:

- () Preço
 () Qualidade
 () Logística
 () Capacidade de Armazenamento
 () _____

5. Qual tem sido o melhor período para venda tipo exportação?

- () Soja Verde () Safra () Término de Safra () Entressafra

6. Qual o volume anual de soja comprada para exportação?

_____ kton

7. Qual a capacidade estática de armazenamento de grãos da empresa, considerando secagem e beneficiamento?

_____ kton

8. Além do produtor rural, a empresa negocia com quais outras empresas negociadoras de soja?

- () Cerealista () Cooperativa () Outras esmagadoras () Corretora
 () Todas as alternativas acima

9. Quais os principais destinos da soja comprada para exportação?

- China
- Alemanha
- Estados Unidos
- Argentina
- _____

10. Quais os principais portos utilizados para escoar a soja originada no Mato Grosso do Sul?

- São Francisco
- Santos
- Paranaguá
- Rio Grande
- _____

11. O Estado incentiva a produção e comercialização da oleaginosa soja e proporciona condições iguais de concorrência frente aos demais Estados brasileiros?

12. Em relação às atuais tributações sob compra e venda da *commodity* soja, a empresa possui algum benefício fiscal?

13. Quais as principais estratégias de comercialização da soja para exportação utilizadas pela empresa no Estado do Mato Grosso do Sul?

14. O que seria necessário para aumentar a capacidade de produção de soja do Estado?
