

**UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS
DOUTORADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO**

**ANÁLISE ECONÔMICA DA COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS
DO AGRONEGÓCIO DOS PRINCIPAIS PAÍSES PRODUTORES
AGRÍCOLAS POR MEIO DA *RESOURCE-ADVANTAGE THEORY***

ROSEMAR JOSÉ HALL

**BLUMENAU
2015**

ROSEMAR JOSÉ HALL

**ANÁLISE ECONÔMICA DA COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS
DO AGRONEGÓCIO DOS PRINCIPAIS PAÍSES PRODUTORES
AGRÍCOLAS POR MEIO DA *RESOURCE-ADVANTAGE THEORY***

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau, como requisito parcial à obtenção do título de **Doutor em Ciências Contábeis e Administração**, área de concentração Controladoria.

Orientador: Prof. Nelson Hein, Dr.

**BLUMENAU
2015**

**ANÁLISE ECONÔMICA DA COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS
DO AGRONEGÓCIO DOS PRINCIPAIS PAÍSES PRODUTORES
AGRÍCOLAS POR MEIO DA *RESOURCE-ADVANTAGE THEORY***

ROSEMAR JOSÉ HALL

Esta tese foi julgada adequada para obtenção do título de **Doutor em Ciências Contábeis e Administração**, área de concentração Controladoria, e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau.

Prof. Paulo Roberto da Cunha, Dr.
Coordenador do PPGCC

Banca examinadora:

Presidente: Nelson Hein, Dr.
Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PPGCC)
Universidade Regional de Blumenau (FURB)

Membro: Prof.^a Andrea Lago da Silva, Dra.
Universidade Federal de São Carlos - UFSCar

Membro: Prof. Edson Talamini, Dr.
Universidade Federal do Rio Grande do Sul –UFRGS

Membro: Prof. Carlos Eduardo Facin Lavarda, Dr.
Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PPGCC)
Universidade Regional de Blumenau (FURB)

Membro: Tarcísio Pedro da Silva, Dr.
Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PPGC)
Universidade Regional de Blumenau (FURB)

BLUMENAU
28 de julho de 2015

DEDICATÓRIA

Dedico essa tese aos meus pais, Leonésio Antônio Hall e Jurema Ana Hall e aos meus filhos, Guilherme Henrique B. Hall e Ana Júlia B. Hall.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a CAPES pelo período de bolsa do programa pró doutoral e a Universidade Federal da Grande Dourados pelo período de afastamento concedido, recursos essenciais para a conclusão da tese.

Agradeço a todas as pessoas que me auxiliaram nessa jornada, principalmente ao meu orientador Prof. Nelson Hein, que em muitas vezes foi além de orientador e professor, mas sim um amigo para todas as horas, obrigado Nelson.

Aos membros da Banca de defesa final Prof.^a Andrea Lago da Silva, Prof. Edson Talamini, Prof. Carlos Facin Lavarda e Prof. Tarcísio Pedro da Silva, e aos professores do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau - PPGCC-FURB.

A todos os colegas de sala de aula, principalmente, Silvio, grande amigo e incentivador, Geovanne, companheiro a qualquer momento para auxiliar nas pesquisas, Ieda sua coragem me motivou em vários momentos, Neusa sua luta foi incessante e motivadora. Obrigado colegas e amigos.

Ao meu grande amigo (irmão) Júlio César da Silva, na vida não escolhemos os irmãos de carne, mas podemos escolher os amigos e entre eles uns se tornam irmãos de “alma”, Júlio você é “meu amigo de fé, meu irmão camarada [...] cabeça de homem, mas um coração de menino”. Obrigado irmão.

Ao meu “FILHÃO” Itzhak David Simão Kaveski, certas pessoas entram na nossa vida por um gostoso acaso e quando percebemos parecem que sempre estiveram ao nosso lado. Se há um destino, encontrar você, meu amigo, foi a melhor coisa que ele me reservou.

Agradeço também aos meus filhos Guilherme Henrique e Ana Júlia, que tiveram que aceitar a ausência do pai em muitos momentos. Faço isso para busca o melhor a vocês em um futuro, mas bem que queria pensar só no presente e viver os bons momentos com vocês.

A Paula A. N. Borges Hall, pelo apoio em vários momentos, “nada é por acaso”, obrigado.

Aos meus pais Leonésio e Jurema que mesmo sem nunca dizer uma única palavra, sempre me incentivaram aos estudos. O mesmo digo a respeito dos meus irmãos, Eleine, Olir e Roselei, ser caçula no meio de gênios só leva a querer, no mínimo, ser “paritário”, vocês me tornaram

competitivo e assim buscar um desempenho superior, contudo é difícil ser anão em terras de gigantes. Obrigado irmandade.

Como dito anteriormente, alguns amigos tornam-se irmão, Sérgio Alber de Souza, você é mais que um amigo, mais que um irmão. Para conseguir esses meus objetivos, digo, você foi o “cara”, me auxiliou nas horas mais improváveis, mas que eu mais precisava. Foi nos momentos mais difíceis, em que tudo era além dos livros e artigo, que precisei de sua experiência de vida e sempre recebi uma palavra amiga, que me incentivou a ir mais longe, *“I love you, my Brother”*

Enfim, agradeço a todos que me auxiliaram no decorrer deste doutorado e também aqueles que não atrapalharam...

Mas principalmente Agradeço a Deus e aos amigos espirituais que sempre estiveram me incentivando, muitas vezes sem eu ao menos perceber, mas que estavam lá.

Obrigado!

EPIGRAFE

“Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas Graças a Deus, não sou o que era antes” (MARTHIN LUTHER KING).

RESUMO

HALL, Rosemar José Hall. **Análise econômica da competitividade das empresas do agronegócio dos principais países produtores agrícolas por meio da *resource-advantage theory***. 2015. 262 f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis e Administração) - Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2015.

A competitividade das organizações é um tema recorrente em pesquisas acadêmicas. Desde do início do século passado a indagação do porquê umas empresas superam outras em seus desempenhos, tem gerado pesquisas e discussões. O processo de mensurar a competição passa por algumas abordagens teóricas, que envolvem escolas de economia e gestão estratégica. Com o intuito de desenvolver uma teoria com capacidade de medir e explicar de forma completa os nuances da competição entre as organizações, Hunt e Morgan (1995) desenvolvem a *Resource Advantage Theory*, em que afirmam que a concorrência das organizações ocorre no âmbito de recursos das empresas, que levam a vantagem competitiva e consequentemente a desempenho econômico superior. O segmento do agronegócio, competitivo naturalmente, devido a sua singularidade e seus setores econômicos, que competem em nível local ou internacional, passa a ser um segmento de interesse para o estudo de sua competitividade. Nesse aspecto essa tese tem por objetivo analisar o nível da competitividade das empresas do agronegócio dos principais países produtores agrícolas por meio da *R-A Theory*. Especificamente buscou-se: a) verificar a relação entre os recursos, o posicionamento de mercado e o desempenho econômico das empresas; b) identificar o nível de competitividade das empresas de acordo com seus recursos, posicionamento de mercado e desempenho econômico; c) classificar as empresas de acordo com o seu Desempenho Econômico por setor e país; d) comparar a competitividade das empresas de acordo com o setor e o país. Para tanto foram coletados os dados contábeis de 406 empresas, de 6 países, que estão distribuídas em sete setores diferentes. Após fez uma análise de correlação canônica para verificar a relação das variáveis do estudo. O que possibilitou desenvolver uma classificação das empresas de acordo com suas variáveis de recursos, posicionamento no mercado e desempenho econômico. A classificação foi realizada por meio do método multicritério de decisão TOPSIS. Em seguida fez-se a

classificação das empresas de acordo com país e setor. Os resultados revelaram que a *R-A Theory* é adequada para avaliar a competição das empresas do agronegócio. As variáveis apresentaram relação significativa entre elas, de acordo com o que é estabelecido pela teoria. As empresas apresentaram uma competição dinâmica e o desempenho apresentou-se heterogêneo, como preconizado pela *R-A Theory*. Observou-se ainda que empresas que competem em mais de um setor, apresentam desempenho distintos de um setor para outro, com exceção de poucas empresas que apresentaram um desempenho sustentável e todos os setores de atuação. Os resultados reforçam a tese de que as empresas do agronegócio que conseguem vantagens comparativas em recursos, posicionam-se em vantagem competitiva no mercado e, conseqüentemente, obtêm desempenho econômico superior. O estudo ampliou conhecimento do tema competitividade e reforça a *R-A Theory* como uma teoria pertinente para compreender o processo de concorrência das empresas de setores e países distintos.

Palavras-chaves: *Resource-advantage Theory*. Recursos tangíveis, Recursos intangíveis, vantagem competitiva, desempenho econômico superior.

ABSTRACT

HALL, Rosemar José Hall. **Economic analysis of the competitiveness of agribusiness companies of the major countries farmers through resource-advantage theory.** 2015. 262 f. Thesis (Ph.D. in Accounting and Administration) - Graduate Program in Accounting from the Regional University of Blumenau, Blumenau, 2015.

The competitiveness of organizations is a recurring theme in academic research. Since the beginning of last century the question of why some companies outperform others in their performance, has generated research and discussion. The process of measuring the competition goes through some theoretical approaches, involving schools of economics and strategic management. In order to develop a theory with the ability to measure and explain fully the nuances of the competition between organizations, Hunt and Morgan (1995) develop the Resource Advantage Theory, which states that competition from organizations occurs within the resources companies, which lead to competitive advantage and therefore the superior economic performance. The agribusiness segment, competitive course, because of its uniqueness and its economic sectors, competing in local or international level, becomes a segment of interest for the study of competitiveness. In this respect this thesis aims to analyze the competitiveness of agribusiness major agricultural producing countries through RA Theory. Specifically sought to: a) investigate the relationship between resources, the market position and economic performance of companies; b) identify the level of competitiveness of enterprises according to their resources, market positioning and economic performance; c) rank companies according to its Financial Performance by sector and country; d) comparing the competitiveness of enterprises according to sector and country. Therefore, we collected the financial data of 406 companies from 6 countries, which are distributed in seven different sectors. After he made a canonical correlation analysis to examine the relation between study variables. What made it possible to develop a classification of companies according to their resource variables, market position and economic performance. The classification was carried out using the multi-criteria method of TOPSIS decision. Then made to rank companies according to country and sector. The results showed that AR Theory is adequate to assess competition from agribusiness companies. The variables were compared among them,

according to what is established by the theory. The companies submitted a dynamic competition and the performance showed up heterogeneous, as recommended by the RA Theory. It was also observed that companies competing in more than one sector, have different performance from one sector to another, with the exception of a few companies that had sustainable performance and all sectors. The results reinforce the view that the agribusiness companies that can comparative advantages in resources, position themselves at a competitive advantage in the market and consequently get superior economic performance. The study extended knowledge of the topic competitiveness and reinforces the RA Theory as a solid theory to understand the process of competition from companies in sectors and different countries.

Keywords: Resource-advantage Theory. Tangible resources, intangible resources, competitive advantage, superior economic performance.

RESUMEN

HALL, Rosemar José Hall. Análisis económico y financiero de la competitividad de las empresas agroindustriales de los principales países productores a través de la resource-advantage theory. 2015. 262 f. Tesis (Doctorado en Ciencias Contables y de Gestión) - Programa de Posgrado en Ciencias Contables de la Universidad regional de Blumenau, Blumenau, 2015.

La competitividad de las organizaciones es un tema recurrente en la investigación académica. Desde el comienzo del siglo pasado la cuestión de por qué algunas empresas superan a otros en su rendimiento, ha generado la investigación y el debate. El proceso de medición de la competencia pasa a través de algunos de los enfoques teóricos, con la participación de las escuelas de economía y gestión estratégica. Con el fin de desarrollar una teoría con la capacidad de medir y explicar plenamente los matices de la competencia entre las organizaciones, Hunt y Morgan (1995) desarrollan la teoría de las ventajas de recursos, que establece que la competencia de las organizaciones se produce dentro de los recursos empresas, que conducen a una ventaja competitiva y, por tanto, el rendimiento económico superior. El segmento de la agroindustria, por supuesto competitivo, debido a su singularidad y sus sectores económicos, que compite en el nivel local o internacional, se convierte en un segmento de interés para el estudio de la competitividad. En este sentido, esta tesis tiene como objetivo analizar la competitividad de los agros negocios principales países productores agrícolas a través de la Teoría de la RA. Específicamente buscado: a) investigar la relación entre los recursos, la posición de mercado y el rendimiento económico de las empresas; b) identificar el nivel de competitividad de las empresas de acuerdo a sus recursos, posicionamiento en el mercado y el desempeño económico; c) las empresas de rango de acuerdo a su rendimiento financiero por sector y país; d) comparar la competitividad de las empresas según el sector y el país. Por lo tanto, hemos recogido los datos financieros de 406 empresas de 6 países, que se distribuyen en siete sectores diferentes. Después hizo un análisis de correlación canónica para examinar la relación entre las variables de estudio. Lo que hizo posible el desarrollo de una clasificación de las empresas según sus variables de

recursos, posición en el mercado y el desempeño económico. La clasificación se realizó mediante el método multicriterio de la decisión TOPSIS. Luego hizo para clasificar las empresas según el país y el sector. Los resultados mostraron que AR teoría es adecuada para evaluar la competencia de las empresas agroindustriales. Las variables se compararon entre ellos, de acuerdo con lo establecido por la teoría. Las empresas presentaron una competencia dinámica y el rendimiento se presentaron heterogénea, según lo recomendado por la Teoría de la AR. También se observó que las empresas que compiten en más de un sector, tienen diferente comportamiento de un sector a otro, con la excepción de unas pocas empresas que tenían un rendimiento sostenible y todos los sectores. Los resultados refuerzan la opinión de que las empresas agroindustriales que pueden ventajas comparativas en recursos, se posicionan en una ventaja competitiva en el mercado y por lo tanto obtener un rendimiento económico superior. El estudio se extendió el conocimiento del tema de la competitividad y refuerza la teoría R-A como una teoría pertinente para entender el proceso de la competencia de las empresas en los sectores y países diferentes.

Palabras clave: Resource-advantage theory. Recursos tangibles, recursos intangibles, ventaja competitiva, el desempeño económico superior.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Abordagens de estudos das teorias organizacionais	39
Figura 2 – Representação da <i>R-A Theory</i>	60
Figura 3 – Posições competitivas para a <i>R-A Theory</i>	61
Figura 4 – Matriz de Posição Competitiva em segmentos.....	91

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – A genealogia da <i>R-A Theory</i>	56
Quadro 2 – Fundamentos das teorias neoclássicas e <i>R-A Theory</i>	58
Quadro 3 – Descrição dos recursos de acordo com a <i>R-A Theory</i>	72
Quadro 4 – Dados para cálculo da amostra finita	119
Quadro 5 – Constructo da pesquisa – parte I	123
Quadro 6 – Constructo da pesquisa – parte II	124
Quadro 7 – Coeficiente de Correlação canônica.....	129
Quadro 8 – Trajetória da pesquisa	135

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – População de empresas distribuídos por setores	117
Tabela 2 – Amostra de empresas por países e setores.....	118
Tabela 3 – Análise de correlação canônica que relaciona a posição de mercado e recursos.....	139
Tabela 4 – Coeficientes canônicos das variáveis do posicionamento de mercado e recursos.....	141
Tabela 5 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho econômico e o posicionamento de mercado.....	146
Tabela 6 – Coeficientes canônicos das variáveis de Desempenho econômico e o posicionamento de mercado.....	147
Tabela 7 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho econômico e recursos.....	150
Tabela 8 – Coeficientes canônicos das variáveis de Desempenho Econômico e Recursos.....	152
Tabela 9 – Entropia entre as variáveis da dimensão de recursos	156
Tabela 10 – Entropia entre as variáveis da dimensão de posição de mercado.....	157
Tabela 11 – Entropia entre as variáveis da dimensão de Desempenho Econômico	157
Tabela 12 – Classificação nas dimensões Recursos, Posição de Mercado e Desempenho Econômico.....	159
Tabela 13 – Comparação das posições entre as dimensões	161
Tabela 14 – Correlação entre as classificações de recursos e posição de mercado.....	163
Tabela 15 – Correlação entre as classificações de posição de mercado e Desempenho econômico	164
Tabela 16 – Correlação entre as classificações de recursos e desempenho econômico.....	165
Tabela 17 – Posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do Setor 1.....	167
Tabela 18 – Posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do Setor 2.....	169
Tabela 19 – Posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do Setor 3.....	171
Tabela 20 – Posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do Setor 4.....	173
Tabela 21 – Posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do Setor 5.....	175

Tabela 22 – Posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do Setor 6	177
Tabela 23 – Posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do Setor 7	179
Tabela 24 – Desempenho Econômico das empresas argentinas nos setores em que atuam	182
Tabela 25 – Desempenho Econômico das empresas australianas nos setores em que atuam	183
Tabela 26 – Desempenho Econômico das empresas brasileiras nos setores em que atuam	185
Tabela 27 – Desempenho Econômico das empresas canadenses nos setores em que atuam	187
Tabela 28 – Desempenho Econômico das empresas russas nos setores em que atuam	189
Tabela 29 – Desempenho Econômico das empresas estadunidenses nos setores em que atuam	189
Tabela 30 – Amostra das empresas por país e setores de atuação.....	229
Tabela 31 – Posicionamento das empresas de acordo como a dimensão Recursos de 2009 a 2013.....	246
Tabela 32 – Posicionamento das empresas de acordo como a dimensão Posição de mercado de 2009 a 2013	262
Tabela 33 – Posicionamento das empresas de acordo como a dimensão Desempenho econômico de 2009 a 2013	277
Tabela 34 – Análise de correlação canônica que relaciona o posicionamento de mercado e recursos no ano de 2009.....	294
Tabela 35 – Análise de correlação canônica que relaciona o posicionamento de mercado e recursos no ano de 2010.....	294
Tabela 36 – Análise de correlação canônica que relaciona o posicionamento de mercado e recursos no ano de 2011.....	295
Tabela 37 – Análise de correlação canônica que relaciona o posicionamento de mercado e recursos no ano de 2012.....	295
Tabela 38 – Análise de correlação canônica que relaciona o posicionamento de mercado e recursos no ano de 2013.....	296
Tabela 39 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2009.....	296
Tabela 40 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2010.....	297
Tabela 41 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2011.....	298
Tabela 42 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2012.....	298

Tabela 43 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2013	299
Tabela 44 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e recursos no ano de 2009	299
Tabela 45 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e recursos no ano de 2010	300
Tabela 46 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e recursos no ano de 2011	300
Tabela 47 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e recursos no ano de 2012	301
Tabela 48 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e recursos no ano de 2013	301
Tabela 49 – Análise de redundância de variáveis estatísticas de Posicionamento no Mercado e de Recursos	303
Tabela 50 – Análise de redundância de variáveis estatísticas de Desempenho econômico e o posicionamento de mercado	304
Tabela 51 – Análise de redundância de variáveis estatísticas de Desempenho econômico e recursos	305
Tabela 52 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado do ano de 2009	305
Tabela 53 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado do ano de 2010	307
Tabela 54 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado do ano de 2011	308
Tabela 55 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado do ano de 2012	310
Tabela 56 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e recursos do ano de 2009	312
Tabela 57 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e recursos do ano de 2010	314
Tabela 58 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e recursos do ano de 2011	317
Tabela 59 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e recursos do ano de 2012	319
Tabela 60 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e recursos do ano de 2013	322

Tabela 61 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2009	325
Tabela 62 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2010	325
Tabela 63 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2011	326
Tabela 64 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2012	326
Tabela 65 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2013	327
Tabela 66 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2009	327
Tabela 67 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2010	328
Tabela 68 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2011	329
Tabela 69 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2012	330
Tabela 70 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2013	330
Tabela 71 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2009	331
Tabela 72 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2010	332
Tabela 73 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2011	332
Tabela 74 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2012	333
Tabela 75 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2013	334
Tabela 76 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2009	335
Tabela 77 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2010	336

Tabela 78 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2011	336
Tabela 79 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2012	337
Tabela 80 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2013	338
Tabela 81 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2009.....	339
Tabela 82 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2010.....	340
Tabela 83 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2011.....	342
Tabela 84 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2012.....	343
Tabela 85 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2013.....	344
Tabela 86 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2009	345
Tabela 87 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2010	347
Tabela 88 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2011	348
Tabela 89 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2012	349
Tabela 90 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2013	351

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AC	Ativo Circulante
$A_{\text{mort}D_{\text{iv}}}$	Amortizações da Dívidas
ARG	Argentina
AT_{liq}	Ativo Líquido
AUS	Austrália
BRA	Brasil
CAN	Canadá
CI	Capital Investido
CMV	Custo de Mercadoria Vendida
CR	Contas a Receber
CR_k	Taxa de concentração das k-ésimas maiores firmas
CrVaCus	Criação de Valor em Custos
CrVaVen	Criação de Valor em Vendas
DAT	<i>Differential Advantage Theory</i>
Dep	Depreciação do Imobilizado
DepAmort	Depreciação e Amortização
DesembCap	Desembolsos de Capital
DIC	<i>Direct Methods Intellectual Capital</i>
DñM	Despesas não Monetárias
$EBTDA_{\text{Func}}$	EBTIDA gerado por funcionário
EBTIDA	Lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização
EF	Estoque Final
$EF+CMV-EI$	Compras Totais
EI	Estoque Inicial
Estoque	Valor do Inventário do Estoque
EVA	<i>Economic Vallue Added</i>
FCLA	Fluxo de Caixa Livre ao Acionista
FCLE	Fluxo de Caixa Livre à Empresa
FCO	Fluxo de Caixa Operacional
FCPA	Fluxo de Caixa Por Ação
FM	Força da Marca
GA	Giro do Ativo
GE	Giro do Estoque
GI	Grau de Intangibilidade
Gimob	Giro do Imobilizado
HDT	<i>Heterogeneous Demand Theory</i>
ICS	Índice de Custo no Segmento

IHH	Índice de <i>Herfindahl-Hirschman</i>
ILC	Índice de Liquidez Corrente
ILS	Índice de Liquidez Seca
Imob	Imobilizado
IVS	Índice de Vendas no Segmento
K	Número de firmas consideradas
LL	Lucro Líquido
LLoliqIR	Lucro Líquido Operacional após Imposto de Renda Logaritmo Natural do valor de Custos de Mercadoria
LN (CMV)	Vendida
LN (V_{endas})	Logaritmo natural das Vendas líquidas
LOp	Lucro Operacional
LPA	Lucro Por Ação
MCM	<i>Market Capitalization Methods</i>
ML	Margem Líquida
MLB	Margem de Lucro Bruto
MO	Margem Operacional
MS	<i>market-Share</i>
NED	Novas Emissões de Dívidas
NEI	Nova Economia Institucional
NFT	Número Total de Funcionários
P/L	Índice de Preço/Lucro
PC	Passivo Circulante
PER	<i>Price Earnings Ratio</i>
PF	Passivo de Funcionamento
PI _{nv}	Participação do Inventário
PL	Patrimônio Líquido
QT	Q de Tobin
<i>R-A Theory</i>	<i>Resouce-Advantage Theory</i>
RBT	<i>Resource Based Theory</i>
RBV	<i>Resource Based View</i>
ROA	Retorno do Ativo Total
ROE	Retorno Sobre o Investimento dos Acionistas
ROI	Retorno sobre o Investimento
ROL	Receitas Operacionais Líquidas
RUS	Rússia
SC	<i>Scorecard Methods</i>
SCP	<i>Structure-Conduct-Performance</i>
S_i	Parcela de mercado da firma i , ou seja, o volume de vendas das empresas
SIC	<i>Standard Industrial Classification</i>

Tang	Tangibilidade
TBR	Teoria Baseada em Recursos
TOI	Teoria da Organização Industrial
USA	Estados Unidos da América
VarCG	Variação do Capital de Giro
VD	Valor das Dívidas
VEA	Valor Econômico Agregado
Vendas	Vendas Líquidas
VF	Vendas por Funcionários
VM	Valor de Mercado
VMA	Valor de Mercado das Ações
VNF _{orn}	Volume de Negócios Fornecedores
VNR _{ec}	Volume de Negócios a Receber
VP	Vendas a Prazo
WACC	Custo Total de Capital

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	27
1.1	PROBLEMA DA PESQUISA	28
1.2	OBJETIVOS.....	30
1.2.1	Objetivo Geral	30
1.2.2	Objetivos Específicos.....	30
1.3	JUSTIFICATIVA DA PESQUISA	31
1.4	A TESE	35
1.5	ESTRUTURA DO TRABALHO.....	36
2	BASE TEÓRICA	38
2.1	TRAJETÓRIA EPISTEMOLÓGICA	38
2.1.1	Fundamentos teóricos da concorrência entre as organizações .40	
2.1.1.1	Teoria das Vantagens Diferenciais (<i>Differential Advantage Theory-DAT</i>)	43
2.1.1.2	Teoria da Demanda Heterogênea (<i>Heterogeneous Demand Theory - HDT</i>)	45
2.1.1.3	Teoria Baseada em Recursos (<i>Resource-Based Theory - RBT</i>)46	
2.1.1.4	Teoria da Organização Industrial – TOI.....	48
2.1.2	<i>Resource-Advantage Theory (R-A Theory)</i>	51
2.1.2.1	Alinhamento entre as teorias de fundamentação Teórica da <i>R-A Theory</i>	52
2.1.2.2	Processo de Competição descrito pela <i>R-A Theory</i>	59
2.1.2.3	Crítica às publicações da <i>R-A Theory</i>	62
2.2	REVISÃO DA LITERATURA.....	65
2.2.1	Competitividade no agronegócio.....	65
2.2.2	Recursos das Organizações	69
2.2.2.1	Recursos tangíveis.....	73
a)	Indicadores de Recursos Financeiros	74
b)	Indicadores de Recursos físicos	79
c)	Indicadores de Recursos Legais	80
d)	Indicadores de Recursos humanos.....	81
e)	Indicadores de Recursos organizacionais.....	83
f)	Indicadores de Recursos informativo	84
g)	Indicadores de Recurso Relacional	85
2.2.2.2	Recursos Intangíveis	87
2.2.3	Posição de Mercado	90
2.2.3.1	Criação de Valor em Custos.....	93
2.2.3.2	Criação de Valor em Vendas.....	95

2.2.4	Desempenho econômico.....	96
2.2.4.1	Avaliação do Desempenho econômico.....	98
2.2.4.2	Indicadores de Desempenho econômico.....	99
2.2.5	Estudos anteriores.....	104
2.3	POSICIONAMENTO TEÓRICO	109
3	MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA	113
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	113
3.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA	115
3.2.1	Seleção dos Países	115
3.2.2	População da Pesquisa.....	116
3.2.3	Amostra de Empresas selecionadas.....	118
3.3	HIPÓTESES DA PESQUISA	119
3.4	CONSTRUCTO.....	122
3.5	COLETA DE DADOS	126
3.6	PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS.....	126
3.7	TRAJETÓRIA DA PESQUISA	134
3.8	LIMITAÇÕES DA PESQUISA	136
4	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	138
4.1	ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE AS DIMENSÕES RECURSOS, POSIÇÃO DE MERCADO E DESEMPENHO ECONÔMICO.....	138
4.1.1	Análise da relação entre as dimensões de Recursos e Posição de Mercado.....	138
4.1.2	Análise da relação entre as dimensões de Posição de Mercado e Desempenho econômico.....	145
4.2	ENTROPIA DAS VARIÁVEIS DAS DIMENSÕES DE ESTUDO	155
4.3	CLASSIFICAÇÃO DAS DIMENSÕES DE ESTUDO DE ACORDO COM A <i>R-A THEORY</i>	158
4.4	CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS DO AGRONEGÓCIO DE ACORDO COM O DESEMPENHO ECONÔMICO	166
4.4.1	Classificação por Setor e País.....	167
4.4.2	Desempenho Econômico por empresa com operação em diversos setores	182
5	CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES	196
5.1	CONCLUSÃO.....	196
5.2	RECOMENDAÇÕES.....	200
	REFERÊNCIAS.....	202

APÊNDICE A – RELAÇÃO DE EMPRESAS QUE COMPÕE A AMOSTRA E SETORES DE ATUAÇÃO.....	229
APÊNDICE B – POSICIONAMENTO DAS EMPRESAS DE ACORDO COM AS DIMENSÕES DE VARIÁVEIS	246
APÊNDICE C – ANÁLISE DE CORRELAÇÃO CANÔNICA DAS DIMENSÕES RECURSOS, POSICIONAMENTO NO MERCADO E DESEMPENHO ECONÔMICO, PARA O PERÍODO DE 2009 – 2013. 294	
APÊNDICE D – CÁLCULO DOS ÍNDICES DE REDUNDÂNCIA PARA FUNÇÃO CANÔNICA	303
APÊNDICE F – PESOS CANÔNICOS PARA TODAS AS FUNÇÕES CANÔNICAS	325
APÊNDICE G – ESTRUTURA CANÔNICA PARA TODAS AS FUNÇÕES CANÔNICAS	335
ANEXO A – RELAÇÃO DE CÓDIGOS DOS SETORES DO AGRONEGÓCIO UTILIZADOS NA PESQUISA.....	353

1 INTRODUÇÃO

A competitividade do agronegócio de acordo com Van Duren, Martin e Westgren (1991) se intensificou no cenário internacional na década de 1990 e se estabeleceu no topo da agenda política de diversos países devido a sua importância econômica. Para Dominic e Theuvsen (2015) o agronegócio em todo o mundo enfrenta os efeitos da globalização dos mercados, a industrialização agrícola, e a liberalização do comércio. Para os autores, a força produtiva do agronegócio vai experimentar mudanças rápidas e fundamentais nas próximas décadas, o que irá superar a mudança que já ocorreu nos últimos 50 anos. As previsões feitas em 2013 pela empresa de análise de mercado *Lucintel Publisher Sample* são que os produtos alimentares agroindustriais deverão chegar a uma comercialização mundial de aproximadamente US\$ 1.148,3 bilhões em 2018, com um elevado crescimento ao longo dos próximos cinco anos (LUCINTEL, 2013).

A competitividade das organizações tem sido convencionalmente avaliada tanto em nível regional como de setores, entretanto, tem havido uma crescente ênfase em avaliar a competitividade em nível das empresas, uma vez que é geralmente aceito que a capacidade das nações de crescer e proporcionar aos seus cidadãos melhor padrão de vida, depende da competitividade das suas empresas (VOULGARIS; LEMONAKIS, 2014). Devido às recentes tendências globais na produção e consumo de alimentos, a competitividade do agronegócio se tornou um tema de muito interesse tanto na imprensa popular quanto na literatura acadêmica (KENNEDY et al., 1997).

Nesse cenário, medir a competitividade das empresas do agronegócio passa a ser preponderante, o que para Barney e Hesterly (2010) pode ser feito por meio dos dados contábeis de uma empresa, que são uma forma prática para mensurar o processo competitivo, por meio de um sistema de mensuração do desempenho, baseando-se em indicadores econômicos e financeiros, avaliando os recursos investidos e os resultados obtidos. Segundo Nelly (1998) a mensuração de desempenho é o processo de quantificar a eficiência e a efetividade de ações ocorridas nas organizações, por meio de aquisição, coleta, classificação, análise, interpretação e disseminação dos dados apropriados.

De acordo com Chandrashekhar (2013), para entender o processo competitivo é necessária uma visão interdisciplinar, o que fez com que ele avaliasse estudos de uma diversidade de literaturas como economia,

marketing, tecnologia e gestão estratégica para encontrar uma perspectiva que proporcionasse uma visão diferente e ampliada da competitividade da empresa. Esses aspectos da competitividade foram apresentados por Hunt e Morgan (1995) no desenvolvimento da *Resource-Advantage Theory* (*R-A Theory*) que buscou em diversas áreas do conhecimento, o debate sobre a concorrência entre as organizações. O modelo da *R-A Theory* propõe que a competição é uma constante disputa entre firmas pela obtenção de vantagens comparativas em recursos que propiciarão uma posição de vantagem competitiva no mercado e, conseqüentemente, desempenho financeiro superior (HUNT, 2000).

É mister abrir um parêntese e explicar que para essa tese o termo **desempenho financeiro**, utilizado por Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) no desenvolvimento da *R-A Theory* foi alterada para **desempenho econômico**, pois de acordo com Pinheiro (2005) e Assaf Neto (2010), os indicadores financeiros revelam os valores de recursos aplicados na estrutura patrimonial da empresa, por outro lado os indicadores econômicos refletem o desempenho da lucratividade da empresa. Para Matarazzo (1997), os indicadores de liquidez e estrutura de capital evidenciam os aspectos da situação financeira, e os indicadores de rentabilidade evidenciam os aspectos da situação econômica de uma empresa. Assim para essa tese, quando referir-se a desempenho econômico superior, deve ser entendido como o desempenho econômico (lucratividade) que para *R-A theory* é tratado como desempenho financeiro superior.

O agronegócio está inserido em um contexto de competitividade internacional sendo impactado pelos fatores internos à indústria, internos à firma e em relação às instituições sociais. Ambiente este competitivo e dinâmico o que é o amplamente debatido por Hunt e Morgan (1995) e nos seus estudos posteriores Hunt e Morgan (1996, 1997). Desta forma é importante descobrir o comportamento do desempenho das empresas do agronegócio inseridas em um processo de competição dinâmica.

1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

Medir a competição entre as organizações de um setor é necessário para pode comparar como uma empresa se situa nesse mercado. E, em se tratando de um país, observar as vantagens competitiva e o quanto esse é competitivo em relação a outros, podem definir estratégias de investimentos nesses países. De acordo Kennedy et al.

(1997) Apesar da ênfase colocada na avaliação da competitividade de empresas agroindustriais, o termo "Competitividade" não foi claramente definido e não há um consenso, o que faz com que muitos estudos sejam elaborados sobre o tema com abordagens diferentes. Para Thorne (2005) a competitividade entre as organizações é realizada hora por uma abordagem em fatores internos as empresas, hora em fatores externos, que por meio de uma abordagem econômica, muitas vezes utilizam da premissa do *Ceteris paribus* e assim isolam uma variável para comparar com outras.

Contudo, esses procedimentos não levam em conta a dinâmica da competição em que as empresas podem mudar de estratégias e assim competirem de forma diferente, o que é tratado por Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997), os mesmos, explicam que a competição entre as organizações é um processo que gera o desequilíbrio, pela dinâmica competitiva em que as empresas estão em constante disputa para obter vantagem comparativa em recursos, para se posicionar em vantagem competitiva no mercado e atingir um desempenho econômico superior.

Essa é abordagem à competição estabelecida pela *R-A Theory* que foi desenvolvida por Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) com base em outras abordagens teóricas antecessoras entre elas a visão baseada em recursos (WERNERFELT, 1984; RUMELT, 1984; BARNEY, 1986; DIERICKX; COOL, 1989) nos fundamentos de marketing proposto por Alderson (1965), que desenvolveu a Teoria da demanda Heterogênea e a Teoria de Vantagem Diferencial. A junção dessas propostas teóricas, aliadas aos pressupostos da escola austríaca da Economia Evolucionária e da Economia Industrial (PORTER, 1980, 1985) e avaliando o processo de posicionamento das empresas nos mercados em que competem. Levaram Hunt e Morgan (1995) ao desenvolvimento de uma nova teoria para concorrência, que tem como propósito ser um Teoria Geral da Competição (HUNT, 2012).

A *R-A Theory* mostra-se capaz de responder de forma mais completa as nuances da competição entre as empresas, por avaliar tanto os recursos internos das organizações, quanto os recursos externos (ROSSI; SILVA, 2009). Em se tratando de empresas do agronegócio, que é um segmento que envolve diversos setores e que as empresas competem em nível local e global, medir a sua competitividade é um trabalho complexo e, portanto, merece ser visto sob a abordagem de uma teoria que avalia as singularidades implícitas em um processo de concorrência.

De acordo com o relatório de análise da tendência mundial da produção e lucratividade da indústria de alimento, o agronegócio ampliará a sua importância econômica mundial para o período de 2013 a 2018

(LUCINTEL, 2013). Países como o Brasil, Argentina, Canadá, Austrália e Rússia devem aumentar cada vez mais seus mercados agrícolas e a sua produção, além dos Estados Unidos que é o principal produtor e exportador do agronegócio mundial e deve manter-se assim nos próximos anos (USDA, 2012). Nesse sentido, medir o nível de competitividade de empresas nesses países pode auxiliar ao conhecimento do processo competitivo bem como apoiar a formulação de estratégias competitivas de empresas que pretendem conquistar esses mercados.

De acordo com a problematização apresentada, a pesquisa pretende responder a seguinte questão problema: **Qual o nível de competitividade das empresas do agronegócio dos principais países produtores agrícolas analisada por meio da *R-A Theory*?**

Na próxima seção é apresentado o objetivo da pesquisa e seus desdobramentos em objetivos específicos.

1.2 OBJETIVOS

Nessa seção são apresentados o objetivo geral da pesquisa e os objetivos específicos.

1.2.1 Objetivo Geral

A presente tese tem como objetivo geral analisar o nível da competitividade das empresas do agronegócio dos principais países produtores agrícolas por meio da *R-A Theory*.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para contribuir com a realização do objetivo geral, os objetivos específicos têm como escopo as empresas do agronegócio dos principais países produtores agrícolas, em que se pretende:

- a) Verificar a relação entre os recursos, o posicionamento de mercado e o desempenho econômico das empresas;
- b) Identificar o nível de competitividade das empresas de acordo com seus recursos, posicionamento de mercado e desempenho econômico;

- c) Classificar as empresas de acordo com o seu Desempenho Econômico por setor e país;
- d) Comparar a competitividade das empresas de acordo com o setor e o país.

Na seção seguinte apresenta-se a justificativa da pesquisa e a sua importância para o desenvolvimento do conhecimento acadêmico, sobre a competitividade das organizações.

1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

A competitividade das empresas é um tema amplamente discutido em pesquisas acadêmicas. Duas escolas se destacaram na avaliação da concorrência, uma da área econômica, também conhecida como escola da economia neoclássica e a outra relacionada à área de gestão estratégica (THORME, 2012). No campo de estudo da gestão estratégica, duas propostas foram desenvolvidas para avaliar o motivo que uma empresa tem melhor desempenho que outra (CLEGG; HARDY; NORD, 2004).

A primeira abordagem à competição entre as empresas foi desenvolvida com a fundamentação da Teoria da Organização Industrial (PORTER, 1980, 1985) que se baseou na teoria da Estrutura-Condução-Desempenho desenvolvida por Bain (1956) e Maisson (1959). Nesta abordagem as empresas são avaliadas dentro da indústria que operam e a competitividade é avaliada de acordo com os fatores externos que impactam no desempenho das empresas, por meio do conhecido “diamante de cinco pontas” de Porter (1980).

A segunda abordagem avalia a capacidade competitiva das empresas por meio de fatores internos e foi desenvolvida por Wernerfeld (1984), inicialmente denominada *Resource Based View*. Tem como premissa que os recursos (tangíveis e intangíveis) internos das empresas determinam a competição entre as organizações.

Hunt e Morgan (1995) apresentam uma terceira abordagem teórica que propõe a avaliação da competição das empresas por meio de seus recursos, mas também considerando que os fatores externos impactam as organizações. Além das duas abordagens descritas anteriores, a *R-A Theory* proposta por Hunt e Morgan (1995) e aprimorada em Hunt e Morgan (1996, 1997), os autores buscam ampliar o processo de avaliação da competição proposta pela escola econômica, para eles a

teoria da concorrência perfeita, descrita pela economia, não apresenta todas as nuances da competição entre as organizações e desta forma buscam auxílio de outras abordagens teóricas, de forma interdisciplinar, incluindo áreas como: economia, marketing, sociologia e gestão estratégica, com a proposta de formulação de uma teoria geral da competição.

De acordo com Rossi e Mafud (2014, p. 36), “O artigo seminal de Hunt e Morgan (1995) conquistou os prêmios *Harold H. Maynard Award* da *American Marketing Association* em 1995 e o *Sheth Foundation/Journal of Marketing Award* em 2004”. Após a divulgação da teoria para a comunidade acadêmica, houveram diversos debates em relação ao modelo proposto. Entretanto, segundo Rossi e Mafud (2014), apesar de uma ampla discussão sobre a *R-A Theory* na literatura internacional, no Brasil ela ainda não foi amplamente divulgada. Até agosto de 2013, somente 28 publicações em periódicos com pontuação igual ou superior a classificação “qualis B2”, tiveram citações diretas à *R-A Theory* (ROSSI; MAFUD, 2014).

De acordo com Hunt (2001) a *R-A Theory* fornece uma estrutura para investigar os diferentes entendimentos sobre o desempenho econômico, entre as diferentes culturas e as consequências desses diferentes entendimentos sobre as empresas, indústrias, a produtividade, o crescimento econômico e bem-estar social.

O ponto a ser enfatizado é que *R-A Theory* reconhece que diferentes empresas e indústrias, em diferentes sociedades, podem empregar diferentes indicadores e referências ao desempenho econômico. Portanto, a teoria fornece uma estrutura para responder as perguntas de “que indicadores?” e “que referenciais?” fazem sentido para avaliar o Desempenho Econômico das organizações e assim a *R-A Theory* oferece uma base teórica consistente para o desenvolvimento de pesquisa empírica sobre o desempenho econômico superior e o processo de concorrência (HUNT,2001).

Nesses aspectos diversos estudos foram desenvolvidos utilizando como base a *R-A Theory*, principalmente a partir do ano 2000. Para estudar como é o processo de competição das instituições de ensino de Cingapura, Goh (2003) buscou na *R-A Theory* a estrutura proposta de competitividade.

Hoffman, Hoelschere e Sherif (2005) aplicaram a teoria para estudar como é a importância da gestão do conhecimento nas organizações. Por meio de modelagens estruturais, Tay e Lusch (2005) avaliaram se a competição gera desequilíbrio e se as inovações e o aprendizado organizacional são fontes de vantagens. Hunt, Arnett e

Madhavaram (2006) utilizaram como base o modelo de competição apresentado na *R-A Theory* para debater sobre os fundamentos do marketing de relacionamento.

Hughes e Morgan (2007) estudaram a relação entre desempenho e os recursos de empresas desenvolvedoras de tecnologia de ponta. Hu e Ansell (2007) utilizaram da *R-A Theory* para levantar junto a empresários possíveis indicadores de recursos internos e externos a empresa com possibilidade de previsibilidade de problemas financeiros.

Jarrat (2008), utilizando os conceitos da *R-A Theory*, também discutiu os fundamentos do marketing de relacionamento. Ha-Brookshire (2008) usaram os pressupostos da *R-A Theory* para pesquisar as empresas de confecções dos Estados Unidos da América. Nesse mesmo ano, Hunt e Davis (2008) propuseram a *R-A Theory* como embasamento teórico válido para compreender o processo de gestão de cadeias de suprimentos *Supply chain Management (SCM)*.

Rossi (2009) aplicou como base teórica em sua tese de doutorado a *R-A Theory*, em que buscou desenvolver um método, a partir do conceito de “recursos”, para análise interna de empresas inseridas em um contexto de competição de mercado. Rossi e Silva (2009) utilizaram o modelo de competição proposto pela *R-A Theory* para discutir teoricamente algumas interações existentes entre conceitos de Marketing e estratégia competitiva das firmas. Wittmann, Hunt e Arnett (2009) descreveram como a *R-A Theory* pode ser aplicada em alianças estratégicas entre organizações. O mesmo tema foi revisto por Bicen e Hunt (2012) discutindo a *R-A Theory* e as alianças estratégicas. Arnett e Madhavaram (2012) utilizaram da *R-A Theory* para entender o processo de competição em empresas multinacionais. Pangarkar e Wu (2012) avaliaram como a globalização impacta o desempenho econômico de empresas chinesas de seis setores de indústrias diferentes. Matevz e Maja (2013) fizeram um estudo em empresas fornecedoras de uma empresa transnacional usando os pressupostos da *R-A Theory*, para integrar as perspectivas da teoria da Economia de Custo de Transação (ECT) e as perspectivas teóricas de Marketing de Relacionamento.

Diel (2014) desenvolveu sua dissertação de mestrado utilizando a *R-A Theory* como base teórica e buscou analisar o núcleo declaratório de indicadores contábeis de empresas listadas na bolsa brasileira, onde avaliou os indicadores que melhor refletem sobre Recursos, Posicionamento de Mercado e Desempenho Econômico. Rossi e Mafud (2014) fizeram uma revisão bibliográfica sobre a *R-A Theory* em periódicos internacionais e brasileiros de alto impacto. Bicen e

Gudigantala (2015) avaliaram por meio da *R-A Theory* as importações paralelas e os impactos na economia de um país africano.

Entretanto, poucos estudos empíricos foram localizados que tratam da competição entre as organizações por meio da *R-A Theory*. Um dos primeiros estudos com essa abordagem foi de Deitz (2005) que avaliou a criação de valor das empresas de tecnologia do vale do silício, por meio de indicadores contábeis de lucratividade. Assim tem-se uma lacuna de pesquisa, em que a *R-A Theory* não foi testada de forma ampla em seu preceito básico da competitividade por meio da busca por vantagens comparativas em recurso, que levam a vantagens competitiva e ao desempenho econômico superior, essa é a proposta desta tese.

Além do que estudar a competitividade de empresas do agronegócio torna-se importante, considerando a sua importância para a economia brasileira e mundial. Pois o agronegócio é um segmento que envolve diversas organizações, em vários setores e subsetores, promovendo o desenvolvimento econômico de diversos países. Pelas tendências na agroindústria de alimentos em todo o mundo, a competitividade do agronegócio se tornou uma agenda dos principais países (VAN DUREN, MARTIN E WESTGREN, 1991) e tema de interesse para a academia e para a imprensa (KENNEDY et al., 1997). Dessa forma, medir a competitividade das empresas se torna importante, para o segmento do agronegócio.

O interesse em medir a competitividade das empresas do agronegócio foi estabelecido no estudo de Van Duren, Martin e Westgren (1991) que buscaram analisar a competitividade do agronegócio em empresas canadenses e desenvolveram um referencial metodológico para a análise da competitividade, levando em consideração os elementos peculiares ao agronegócio. Para eles o que define a competitividade das empresas do agronegócio é a participação no mercado e os indicadores de rentabilidade. A visão sistêmica do agronegócio é caracterizada pelo modelo de Van Duren, Martin e Westgren (1991) em que a competição das empresas é afetada por fatores naturais e climáticos, sem possibilidade de controle, fatores quase controláveis como condições de demanda e preços de produtos, fatores controlados pelos agentes externos (governo, órgãos de controle, entre outros) e os fatores internos, controláveis pela empresa como estratégia, produtos, tecnologia, ou seja, recursos.

Desta forma, a abordagem de Van Duren, Martin e Westgren (1991), para avaliação da competitividade do agronegócio, é absorvida plenamente pela *R-A Theory* (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997).

Assim entende-se que se justifica estudar a competitividade das empresas do agronegócio por meio da *R-A Theory*.

A pesquisa também se justifica pela contribuição à linha de pesquisa em Planejamento e Controle Organizacional, do Programa de Pós-Graduação de Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau, em específico, ao grupo de Pesquisa em Técnica de Análise Contábil e Gerencial, em que o estudo colabora no aumento do conhecimento do processo competitivo das empresas do agronegócio por meio de análise de indicadores contábeis.

1.4 A TESE

A *R-A Theory* foi formulada com o objetivo de ser uma teoria geral da competição, em suas premissas Hunt e Morgan (1995) afirmam que a competição é dinâmica e desequilibrante. As demandas são heterogêneas e os recursos são a base para as empresas obterem desempenho econômico superior.

Para os autores as empresas buscam obter vantagens comparativas em recurso em relação a seus concorrentes, desta forma competirão no mercado, setor ou segmento de atuação, em vantagem competitiva e desta forma atingirão o desempenho econômico superior em relação aos seus concorrentes (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997). O desempenho obtido leva as empresas a manterem os investimentos em seus recursos ou mudar, caso o desempenho econômico seja inferior. Porém, o dinamismo da competição leva os concorrentes a também perceberem seus próprios resultados e comparar com o desempenho das outras empresas. Assim, podem readequarem seus investimentos e desta forma a competição é dinâmica e desequilibrante (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997).

Em se tratando do agronegócio, a competição envolve empresas locais ou empresas multinacionais, uma empresa pode ser competitiva em nível local mas pode perder mercado com a entrada de uma empresa internacional, e desta forma é necessário avaliar a competição das empresas do agronegócio de forma sistêmica (FARINA; ZYLBERSTAJN, 1996). Para Shelman (1991) o ambiente competitivo do agronegócio é complexo, por ser composto de diversos tipos de empresas, que atuam no antes da porteira, dentro da porteira e após porteira da unidade de produção agrícola.

Essa especificidade do agronegócio é facilmente adaptável à *R-A Theory*, para Hunt e Morgan (1995) a concorrência entre as empresas é um processo de desequilíbrio, pelo processo dinâmico da competição, em que as empresas estão em constante disputa por vantagens comparativas em recursos. O que leva, segundo Hunt e Morgan (1995) a um posicionamento de mercado em vantagem competitiva e desta forma as empresas se destacam obtendo um desempenho econômico superior.

Com essas singularidades do agronegócio e o embasamento teórico da *R-A Theory* apontados, formula-se a tese de que a:

As empresas do agronegócio que conseguem vantagens comparativas em recursos, posicionam-se em vantagem competitiva no mercado e, conseqüentemente, obtêm desempenho econômico superior.

Na próxima seção descreve-se a estrutura em que se apresenta o estudo.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está dividido em cinco capítulos em que o primeiro aponta as premissas da pesquisa em seus aspectos introdutórios, em que se descreve o problema de pesquisa, objetivos geral e específicos, declaração da tese, justificativa do estudo e estrutura do trabalho.

No segundo capítulo tem-se a base teórica e sua trajetória epistemológica da *R-A Theory* e as teorias que deram fundamentação a elaboração da teoria por Hunt e Morgan (1995) após, apresenta-se revisão de literatura sobre o processo de competição do agronegócio e a revisão da *R-A Theory*, com ênfase as dimensões de recursos, posicionamento no mercado e desempenho econômico. Nessa seção é apresentado um levantamento bibliográfico de estudos anteriores. Finaliza-se o capítulo com o posicionamento teórico da tese.

O terceiro capítulo contempla o método e os procedimentos da pesquisa. Em que inicialmente é descrito o delineamento da pesquisa. Após é trazido em tela, a população e a amostra pesquisada. Que em seguida formula-se as hipóteses da pesquisa e descreve a forma de coleta e análise dos dados, apresenta-se o desenho da pesquisa por meio da trajetória da pesquisa e por fim, relaciona as limitações da pesquisa.

No quarto capítulo apresenta-se a descrição e análise dos dados levantados, de acordo com os objetivos propostos. Primeiramente é realizada uma análise descritiva dos dados, após foi feita a análise de correlação canônica, em seguida fez apresenta-se a análise da classificação das dimensões de variáveis do estudo, para que possa na seção seguinte classificar as empresas do agronegócio de acordo com os níveis proposto para cada dimensão do estudo. Por fim faz-se a avaliação do Desempenho Econômico das empresas do agronegócio dos países estudados.

O quinto capítulo apresenta as conclusões do estudo, os resultados das avaliações das hipóteses e as recomendações para pesquisas futuras.

2 BASE TEÓRICA

2.1 TRAJETÓRIA EPISTEMOLÓGICA

Nesta seção, apresenta-se a trajetória epistemológica da tese, estabelecendo como a pesquisa é caracterizada de acordo com sua abordagem teórica. De acordo com Morgan (2007) é importante compreender como estão relacionados os aspectos da teorização de uma pesquisa e os reflexos do mundo apresentados. Assim, ao investigador cabe apresentar um ponto de referência em que seus pressupostos são defendidos de acordo com o campo epistêmico, sendo que, cumprida essa condição, preserva-se a exigência metodológica em sua integralidade e protege-se a integridade dos pesquisadores quanto a inserções não científicas. (BRUYNE; HERMAN; SHOUTEETE, 1977). A partir da premissa de que nenhuma teoria simplesmente existe, sem um precedente, faz-se, nesta, o posicionamento da tese em relação aos paradigmas sociológicos para a teoria organizacional.

Em se tratando de estudos de organizações, Burrell e Morgan (1979) estabeleceram um marco para os estudos das teorias organizacionais, no qual discutem as teorias organizacionais em conjunto a paradigmas sociológicos, com base epistemológica e ontológica.

De acordo com Burrell e Morgan (1979), as teorias organizacionais estão centradas em uma abordagem científica e uma abordagem sociológica. Enquanto a abordagem científica tem dois polos dimensionais: em um a dimensão subjetiva e, no outro, a dimensão objetiva, a abordagem sociológica tem em seus polos a dimensão da sociologia da mudança radical e no outro extremo a dimensão da sociologia da regulação, como pode ser observado na Figura 1.

Figura 1 – Abordagens de estudos das teorias organizacionais

Fonte: Adaptado de Burrell e Morgan (1979).

Na Figura 1, os posicionamentos teóricos, de acordo com as combinações das dimensões e suas abordagens, definem os quatro paradigmas (BURRELL; MORGAN, 1979), que representam “uma rede de escolas de pensamento inter-relacionadas, diferenciadas em abordagem e perspectiva, mas que compartilham pressupostos fundamentais sobre a natureza da realidade que tratam” (MORGAN, 2007, p.15).

Conforme Burrell e Morgan (1979), nas pesquisas em que a abordagem da ciência é pela dimensão subjetiva e a abordagem da sociedade pela dimensão da sociologia da mudança radical, tem-se a criação do paradigma humanista radical. Neste paradigma estão inseridas as pesquisas cuja visão é subjetivista com alinhamento com à mudança radical dos conceitos da realidade existente (BURRELL; MORGAN, 1979). O humanista radical se interessa em descobrir de que forma as pessoas podem associar pensamento e ação (práxis) como um meio para transcender sua alienação (MORGAN, 2007).

Em outro quadrante, o paradigma estruturalista radical tem uma visão objetiva em relação à abordagem da ciência, e a abordagem da sociedade é feita por meio da dimensão da mudança radical. De acordo com Morgan (2007), o paradigma estruturalista radical fundamenta-se na visão de que a sociedade é uma força potencialmente dominadora. Contudo, vincula-se a uma perspectiva materialista da sociedade, definida por estruturas sólidas, concretas e ontologicamente reais.

Por outro lado, o paradigma interpretativista aborda a ciência de forma subjetiva, ou seja, defende que o que passa por realidade social não existe em sentido concreto. É uma visão oposta, portanto, à objetiva do funcionalismo (BURREL; MORGAN, 1979).

O paradigma funcionalista apresenta uma abordagem científica de dimensão objetiva e, para a abordagem da sociedade, utiliza-se da visão sociológica da regulação (BURREL; MORGAN, 1979). Aqui está enraizada a maioria das pesquisas das ciências sociais, que utilizam de uma abordagem empírica e quantitativa, sendo que, segundo Trevisan (2006, p. 3), “a contribuição do positivismo é inegável em todas as ciências, traçando bases teóricas e metodológicas que são ainda válidas”. Morgan (2007) contribui afirmando que o funcionalismo é o paradigma que se baseia na pressuposição de que a sociedade tem existência concreta e real e um caráter sistêmico orientado para produzir um estado de coisas ordenado e regulado.

Para Morgan (2007), o funcionalismo incentiva a abordagem da teoria social ao entendimento do papel dos seres humanos na sociedade e o comportamento é sempre visto como algo que está, contextualmente, atado a um mundo real de relacionamentos sociais concretos e perceptíveis. O Funcionalismo leva a uma visão positivista da realidade social, em que a realidade pode ser totalmente apreendida e compreendida a partir do estudo das relações entre as variáveis, utilizando de informações objetivas e processadas com o suporte de métodos estatísticos, a qual podem estabelecer diagnósticos, prognósticos e análise das causa e efeitos nas relações entre as variáveis-chaves (DEMO, 2000).

Em síntese, a perspectiva funcionalista tem sua orientação básica de maneira reguladora e prática, o objetivo da perspectiva funcionalista está centrado em compreender a sociedade de maneira que produza conhecimento empírico útil (MORGAN, 2007). É relevante destacar que esta tese está posicionada e alinhada ao paradigma funcionalista, em uma visão positivista, em que aborda de forma objetiva a ciência e utiliza-se das informações e de uma sociedade organizada e regulada, amparada pela dimensão da sociologia da regulação quanto à abordagem à sociedade.

2.1.1 Fundamentos teóricos da concorrência entre as organizações

A ocorrência de crise em algum setor econômico, podem afetar mais uma empresa do que outra, entretanto, mesmo em crise, algumas

empresas que compõe um mesmo setor pode ter desempenho superior a suas concorrentes (CLEGG; HARDY; NORD, 2004). O processo de concorrência entre as organizações é definido pela capacidade de uma empresa superar a outra, apresentando uma heterogeneidade do desempenho das organizações (CLEGG; HARDY; NORD, 2004). Os motivos que levam uma empresa a obter desempenho superior a outras é motivo de estudo e abordagem teóricas (JACOBSON, 1992).

Segundo Rossi e Silva (2008) competição, entre empresas ou entre países, tem sua tradição de pesquisa nas teorias ligadas a economia, por outro lado o processo de elaboração e implementação de estratégias pelas empresas, foi mais debatido pelas teorias ligadas com a área de administração. Entre os diferentes níveis de decisões das empresas a interação entre os conhecimentos relacionados com estratégia e competição é mais necessária para a formulação de estratégias competitivas (ROSSI; SILVA, 2008). Porém, a competitividade pode ser analisada em vários níveis da economia: em nível da empresa, em nível setorial ou em nível de toda a economia, para cada um desses níveis existem várias medidas para a concorrência (FROHBERG; HARTMANN, 1997).

Os estudos sobre a concorrência entre as organizações têm, geralmente, suas abordagens com o enfoque de teorias que tratam da competitividade. Essas teorias são analisadas por meio da abordagem teórica baseada no comércio tradicional ou na teoria da organização industrial e/ou na teoria de gestão estratégica (THORNE, 2005).

A teoria tradicional do comércio oferece informações ao conceito de competitividade, pelo lado da oferta, mas não responde de forma plena para a economia do lado da demanda, por esse motivo existem críticas, como as de Van Duren, Martin e Westgren (1991), que afirmam que a teoria tradicional do comércio não aborda as diferenças qualitativas na comercialização de produtos e serviços de cada organização, que tem habilidades e estratégias diferentes pelas quais alcançam competitividade. Outra crítica à teoria tradicional do comércio foi realizada por de McCalla (1994), ao defender que essa teoria falha em sua estruturação por dar ênfase somente à oferta em detrimento da discussão econômica da demanda.

Entretanto, a Teoria da Organização Industrial compreende em sua abordagem a análise entre oferta e demanda em relação à competição entre as organizações, em que o objeto principal da teoria é a identificação de variáveis que influenciam no desempenho econômico das organizações (VAN DUREN; MARTIN; WESTGREN 1991). Essa abordagem tem seu alicerce nos trabalhos seminais de Bain (1956) e

Manson (1959), que buscavam identificar setores econômicos menos competitivos em prol de auxiliar medidas governamentais para que as empresas obtivessem desempenho acima da média.

Porém, Thorne (2005) afirma que a área de gestão estratégica reúne os atributos para ser vista como uma teoria de competitividade que reúne os conceitos de teoria do comércio tradicional e da teoria da organização industrial. A gestão estratégica utilizou da visão inicial da Organização Industrial para sugerir estratégias de competição. Inicialmente a escola de gestão estratégica, segundo Clegg, Hardy e Nord (2004), analisou a heterogeneidade do desempenho das organizações por meio de duas explicações básicas. A primeira apoia-se no paradigma estrutura-conduta-desempenho, do inglês *Structure-Conduct-Performance* (SCP), focado no ramo em que a empresa atua para explicar a heterogeneidade do desempenho (CLEGG; HARDY; NORD 2004). A segunda corrente de pesquisa, apoiou-se, de acordo com esses autores:

[...] em diversas pesquisas tradicionais da teoria econômica e organizacional, incluindo a economia penrosiana (PENROSE, 1959), a escola Austríaca (JACOBSON, 1992) e a teoria evolucionária da firma (NELSON; WINTER, 1982), focando os atributos das firmas para explicar a heterogeneidade do desempenho. Esse segundo enfoque passou a ser conhecido como teoria da dependência de Recursos (*RBV-Resource Based View*). (Idem, p. 154).

Outra abordagem para discutir a competitividade das organizações surgiu com Hunt e Morgan (1995), a *R-A Theory*, que foi desenvolvida com o objetivo de ser uma teoria geral da competitividade, com base em diversas outras teorias que tratam da concorrência entre empresas. A *R-A Theory* buscou agregar em uma mesma discussão teórica, a visão externa da indústria e mercado e visão interna da firma, para responder ao motivo de uma empresa superar outra e obter desempenho econômico superior. De acordo com Rossi (2009), a *R-A Theory* é uma teoria mais completa e adequada para explicar de forma mais completa as nuances da competitividade por agregar fatores internos e externos à empresa.

Essa tese está baseada nos fundamentos da *R-A Theory* e nas próximas seções são apresentados os fundamentos teóricos da competição com base na *R-A Theory*. De acordo Hunt (2012), a *R-A Theory* foi

construída com base, principalmente, nas Teorias das Vantagens Diferenciais (*Differential Advantage Theory*), Teoria da Demanda Heterogênea (*Heterogeneous Demand Theory*) e Teoria Baseada em Recursos (*Resource-Based Theory*), que é considerada por Hunt e Morgan (1995) como a teoria com maior influência para a *R-A Theory*. Além destas, outra teoria que se destaca para a elaboração da *R-A Theory*, é a Teoria da Organização Industrial, pela avaliação dada as estruturas das firmas.

A seguir será discutida cada uma dessas teorias e a sua influência para a fundamentação da *R-A Theory*.

2.1.1.1 Teoria das Vantagens Diferenciais (*Differential Advantage Theory-DAT*)

A *DAT*, foi desenvolvida por Wroe Alderson nas décadas de 1950 e 1960, considerado por muitos como o criador do marketing e o desenvolvedor de uma teoria geral de marketing (HUNT, 1981, WOOLISCROFT; TAMILA; SHAPIRO, 2006). A abordagem dos processos de mercado é embasada pela Teoria da Competição por Vantagem Diferencial, que foi elaborada por Alderson (1957, 1961) a partir das obras de Clark (1954, 1961).

No desenvolvimento da teoria funcionalista dos processos de mercado, Alderson (1957, 1965), se baseou fortemente na teoria de uma concorrência efetiva estabelecida por Clark (1954, 1961). A *DAT* é estabelecida por Alderson (1957, 1961) e traz em discussão a concorrência entre as organizações, em que as empresas buscando a sobrevivência, concorrem em busca dos patrocínios das famílias (consumidores), quando seus produtos são preferidos em detrimento dos concorrentes as empresas obtém vantagens perante suas concorrentes. Portanto, cada empresa irá buscar alguma vantagem sobre as outras para garantir o patrocínio de um grupo de famílias. A esse processo, Alderson (1957) chamou de *Competition for Differential Advantage* (Competição por Vantagem Diferencial), que se resume na constante luta das empresas para desenvolver, manter, e/ou aumentar as suas vantagens diferenciais em relação a outras empresas.

Em Alderson (1957), a busca incessante por vantagem diferencial é o que mantém a dinâmica da concorrência. A empresa que foi superada por concorrentes, de acordo com certas dimensões de valor em produtos ou serviços, sempre tem diante de si a possibilidade de “virar a mesa” por meio do desenvolvimento (inovação) de algo novo em outras

direções. Por outro lado, a empresa que tem a liderança é vulnerável a ataques em vários pontos. Existe neste aspecto um forte incentivo à inovação técnica e de outras formas de progresso econômico, tanto para o líder manter sua posição de mercado, quanto para os outros que estão tentando tomar a dianteira (ALDERSON, 1957).

De acordo como Hunt, Muncy e Ray (1981), a base da competição por vantagens diferenciais, proposta por Alderson (1957, 1965), é formada pela 1) segmentação de mercado; 2) seleção de recursos; 3) transvecção; 4) melhoria do produto; 5) melhoria de processos; e 6) inovação de produto.

Por segmentação de mercado, Alderson (1957, 1965) entende que as empresas podem ter uma vantagem sobre os concorrentes identificando os segmentos de demanda em que os concorrentes não estão atendendo plenamente e, posteriormente, as empresas podem desenvolver ofertas para atender esse mercado e conquistar vantagem diferencial sobre os concorrentes, por atender a demanda de um mercado, de forma quase que exclusiva, pela incapacidade dos concorrentes.

Por seleção de recursos, Alderson (1957, 1965) quer dizer que algumas empresas podem obter vantagens com as imagens que são transmitidas aos consumidores pela publicidade e outros meios promocionais.

Conforme Hunt e Arnett (2006), transvecção é uma vantagem em chegar a um segmento de mercado por meio de um canal exclusivo de distribuição. “A transvecção está ligada à otimização das diversas operações de busca, seleções, combinações, transformações e transações do produto no mercado, reduzindo custos” (ITO; GIMENEZ, 2011, p. 41).

A melhoria do produto amplo se dá com a visão de atendimento das necessidades dos clientes, por outro lado, a melhoria em processos diz respeito ao aumento da eficiência interna. A inovação é a criação de diferentes formas de se atenderem as necessidades, sendo, de acordo com Levitt (1960), aperfeiçoamento do produto e uma inovação de forma continuada levam a um crescimento constante das empresas.

Alderson (1957, 1965) apresenta, também, discussões sobre a demanda, que, para ele, é heterogênea. Desta forma na seção seguinte, descreve-se sobre a Teoria da Demanda Heterogênea, que difere da visão econômica neoclássica da concorrência perfeita e que foi um dos pontos importantes para a formulação da *R-A Theory* por Hunt e Morgan (1995).

2.1.1.2 Teoria da Demanda Heterogênea (Heterogeneous Demand Theory - HDT)

Nas obras de Alderson (1957, 1965), com base nos trabalhos de Chamberlin (1933) a heterogeneidade da demanda tornou-se firmemente arraigada como um componente importante do pensamento e prática de marketing. De acordo com Hunt (2000) a economia neoclássica tradicional preocupa-se apenas com as relações entre a oferta da demanda de *commodities* em diferentes níveis de preços. A homogeneidade característica desses produtos é necessária para aceitar as curvas de demanda/oferta e o respectivo equilíbrio. Os gostos, preferências e exigências dos consumidores são vistos apenas como efeitos práticos (HUNT, 2000). A obra de Chamberlin (1933) considera que as teorias da concorrência pura e perfeita não são aplicáveis na maior parte das organizações, essas, caracterizadas pela demanda heterogênea. Ele utiliza as indústrias de automóvel para argumentar sobre a lógica das curvas de demanda das indústrias. Variações na qualidade, design e tipo podem acarretar em variações no preço da unidade de centenas a milhares de dólares.

Chamberlin (1933) acabou abordando as implicações da diferenciação de produtos. A concorrência pura era vista então como um ideal, que mais tarde foi questionado por Chamberlin (HUNT, 2000). Entre os argumentos usados para questionar a concorrência pura como um ideal competitivo está o de que a oferta e a demanda são heterogêneas por natureza. Nenhum fornecedor é igual, seja em localização, qualidade, ou condições técnicas/comerciais, bem como a oferta heterogênea acaba por surgir oriunda da própria demanda, também heterogênea por natureza (HUNT, 2000). Cada indivíduo é único por natureza e possui, conseqüentemente, desejos próprios e únicos (ALDERSON, 1965).

A heterogeneidade natural na oferta e demanda foi amplamente discutida pelos teóricos do marketing, principalmente entre as décadas de 1950 e 1960. O artigo seminal de Smith (1956), *Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies*, abordou a questão, trabalhando a heterogeneidade natural nos resultados de mercado entre as diferentes empresas pode ser destacada em cinco diferentes áreas, são elas: 1) processos de produção; 2) os recursos; 3) a capacidade de desenvolvimento de produtos; 4) controle de qualidade; e 5) percepções de mercado. Da mesma forma, elenca cinco fatores que tornam a demanda heterogênea, que são: i) diferenças de costumes; ii) desejo de variedade; iii) desejo de exclusividade; iv) diferentes necessidades; e v) compras

diferentes. O autor considerou a diferenciação do produto e segmentação de mercado como duas estratégias de resposta à demanda heterogênea.

Adaptar a empresa e seus produtos, portanto, à sua oferta seria então uma necessidade mercadológica cada vez mais presente. O aumento da renda e acirramento na competitividade dentro dos mercados acarreta que as empresas passem a olhar cada vez mais para seus clientes, suas necessidades, e busquem atendê-las de forma rentável. A visão míope baseada em seus produtos, e não nas necessidades que esses produtos atendem, foi, e continua sendo, o motivo do fracasso de muitas empresas (LEVITT, 1960).

A seguir será apresentada a teoria baseada em recursos para obtenção de vantagem competitiva e desempenho superior, que foi uma das teorias de sustentação a *R-A Theory*.

2.1.1.3 Teoria Baseada em Recursos (*Resource-Based Theory - RBT*)

A Teoria Baseada em Recursos ou também conhecida como Visão Baseada em Recursos (*Resource-Based View*) foi formulada pela primeira vez no estudo de Wemerfelt (1984) que explora a utilidade de analisar a firma do lado dos recursos, ao invés de partir do lado dos produtos. A Teoria Baseada em Recursos tem suas raízes datada em 1933 nos trabalhos dos economistas Edward Hastings Chamberlin, com seu livro *The Theory of Monopolistic Competition*, e Joan Robinson, com o livro sobre o mesmo tema *The Economics of Imperfect Competition*. Os autores propõem que os lucros acima do normal são possíveis por intermédio de ativos corporativos e capacidades empresariais exclusivas que são distribuídos de forma heterogênea entre as empresas.

Entre os cinquenta anos dos trabalhos de Chamberlin (1933) e Robinson (1933), com o de Wemerfelt (1984), algumas outras pesquisas foram realizadas como contribuição para o desenvolvimento da Teoria Baseada em Recursos. Os principais pesquisadores que contribuíram para o desenvolvimento da teoria foram Ronald Harry Coase, com o trabalho *The Nature of the Firm*; Philip Selznick, com a obra *Leadership in administration*; e Edith Penrose, com o livro *The Theory of the Growth of the Firm*.

Na obra seminal de Coase (1937), o autor examina como as empresas existem em uma economia de troca especializada. Coase (1937) argumenta que uma organização adota uma estrutura para responder ao custo de efetuar transações na cadeia de valor de um produto ou serviço que a organização oferece. Os principais aspectos desta estrutura são o

tamanho da organização e como as transações dentro da cadeia de valor devem ser gerenciados. O trabalho de Coase (1937) contribuiu para construção da Teoria Baseada em Recursos, pois de acordo com o autor as imperfeições do mercado explicam a existência da firma. Já a Teoria Baseada em Recursos postula que as empresas desenvolvem suas vantagens competitivas com base nas imperfeições do mercado.

O sociólogo Selznick (1957) foi o primeiro a identificar e rotular competência distintiva de uma organização como uma capacidade particularmente valiosa e de recursos à essa o autor destacou que um papel fundamental para os líderes da organização é identificar, investir e proteger tais competências e os recursos que lhes estão subjacentes. O conceito de competência distintiva de uma organização está diretamente relacionado com a Teoria Baseada em Recursos.

Estudiosos da área de estratégia empresarial consideram a obra de Penrose (1959) como base da abordagem teórica da Teoria Baseada em Recursos. Conforme Penrose (1959), a empresa é um conjunto de recursos intercambiáveis que são organizados dentro de uma estrutura administrativa. Segundo a autora, o comportamento individual e a aprendizagem funcionam como importantes processos para o crescimento das organizações, e que as limitações gerenciais são identificadas como o principal obstáculo para o crescimento das organizações. Uma das contribuições da obra de Penrose (1959) para a Teoria Baseada em Recursos é que a Teoria do Crescimento da Firma se baseia na ligação entre a aplicação de recursos e criação de receitas.

Foi no do artigo de Wernerfelt (1984) que se cunhou o termo *resource-based view*, ou seja, a Visão Baseada em Recursos. Em sua pesquisa, Wernerfelt (1984) observou as empresas em termos de recursos, em vez de produtos e mercados, desenvolvendo instrumentos econômicos para examinar e gerir a relação entre os recursos das empresas e sua lucratividade. Esse autor propôs maneiras que as empresas poderiam usar como ferramentas para destacar várias opções estratégicas decorrentes da visão baseada em recursos. Conforme o autor, um recurso é o que leva qualquer coisa que possa ser pensada, a ser uma força ou fraqueza de uma dada empresa. Mais formalmente, os recursos de uma empresa em certo momento podem ser definidos como aqueles ativos tangíveis e intangíveis que estão vinculados de forma semipermanente na empresa. Os pesquisadores Rumelt (1984), Barney (1986) e Dierickx e Cool (1989) estenderam o trabalho de Wernerfelt (1984), concentrando-se na análise de empresas de recursos internos e sua ligação com a vantagem competitiva.

Rumelt (1984) esboçou uma teoria estratégica da empresa, no qual os mecanismos de isolamento, tais como recursos únicos, reputação e imagem, são potenciais fontes de renda que limitam a competitividade pela entrada e imitação. Já, Barney (1986) supõe que, em um mercado de fatores estratégicos, os recursos estratégicos necessários para as empresas são comprados e vendidos. Conforme o autor, os mercados de fatores estratégicos são imperfeitos, assim os retornos anormais podem ser obtidos por empresas de forma casual (sorte), ou têm conhecimentos superiores ao valor de uma estratégia particular, e que adquirem recursos a um preço inferior ao seu valor presente líquido descontado, a fim de ser uma fonte de renda.

Os pesquisadores Dierickx e Cool (1989) responderam à suposição feita por Barney (1986) em que todos os recursos estratégicos necessários podem ser comprados e vendidos, argumentando que os ativos estratégicos, como a reputação da empresa, confiança e lealdade do cliente, só podem ser construídos e acumulados dentro da empresa, não dentro de um mercado de fatores estratégicos. Os autores destacam importância dos ativos estratégicos que são vários fatores inimitáveis, não substituíveis e avançados que influenciam a imutabilidade dos ativos da empresa.

Em 1991, Barney (1991) apresenta uma nova abordagem para Teoria Baseada em Recursos, segundo a qual o recurso de uma empresa busca alcançar uma vantagem competitiva sustentável. Conforme o autor, uma organização possui uma vantagem competitiva sustentável quando é implementada uma estratégia de criação de valor que ainda não foi utilizado por nenhum de seus concorrentes e quando essas empresas são incapazes de duplicar os benefícios desta estratégia. A Teoria Baseada em Recursos foi uma das principais teorias que contribuíram para criação da *Resource-Advantage Theory*, além desta, outra corrente teórica que cooperou foi a Teoria da Organização Industrial, tratada no tópico a seguir.

2.1.1.4 Teoria da Organização Industrial – TOI

Segundo Fontenele (2000), apesar da Teoria da Organização Industrial (TOI) ter suas bases atribuídas a Edward Mason no artigo publicado em um suplemento da *American Economic Review*, em 1939, pode-se afirmar que as origens são anteriores. Amplas discussões acerca de monopólios, suas origens e efeitos já eram conhecidas no final do século XIX, e, na década de 1920, já se consolidava arcabouço teórico

que seria mais tarde utilizado pela OI. Os debates sobre leis antitrustes para regulação de mercados e redução dos efeitos negativos causados pelas imperfeições contribuíram para o desenvolvimento dessa nova vertente teórica.

O economista norte americano Edward Mason, no final da década de 1930, por meio do artigo *Price and Production Policies of Large-Scale Enterprise*, analisou o aumento do poder das corporações na influência dos mercados e na definição dos preços, levando a instabilidade econômica crescente. Os cartéis, monopólios e oligopólios, políticas de preços e produções em grande escala, específicas em cada mercado, serviam como fonte de dados para seus estudos e inferências.

Segundo Mason (1959), a estrutura de mercado influenciaria a sua conduta (política de preços) e, conseqüentemente, o respectivo desempenho da indústria ou mercado. Bain (1956) aprofundou-se nos estudos sobre as estruturas de mercado e principalmente nas condições de entradas de novas firmas, que poderiam acabar por facilitar ou dificultar a competição dentro de um mercado.

A teoria Estrutura-Condução-Desempenho (SCP) também é conhecida como paradigma Mason-Bain. Segundo Sherer e Ross (1990), a estrutura de mercado é determinada por: i) número de compradores e vendedores; ii) diferenciação de produtos; iii) barreiras à entrada; iv) custo de estruturas; v) integração vertical e diversificação. A conduta é definida por: i) política de preços; ii) estratégia de produto e publicidade; iii) investigação e inovação; iv) investimento nas fábricas; e v) táticas legais. O desempenho, por outro lado, se dá por: i) produção e eficiência alocativa; ii) progresso; iii) pleno emprego; e iv) equidade. As condições básicas de recursos (oferta) e demanda, bem como políticas públicas acabam por influenciar de modo geral esses elementos.

Na visão de Mason-Bain, quanto maior o desempenho das firmas em um determinado ramo, mais altos seriam os preços pagos pelos clientes dos bens e serviços, menor seria o nível de inovação e qualidade dos serviços/produtos, portanto, o bem-estar social estaria sendo minimizado. Por outro lado, o governo deveria agir nestes mercados menos competitivos via políticas públicas, remédio institucional disponível para regular e mitigar as falhas destes.

As barreiras às entradas, que impedem a regulação destes mercados via livre entrada e saída de novas firmas, são importantes para determinação do nível de competição do mercado específico. Bain (1956) afirma que os determinantes de barreiras à entrada são: i) vantagens absolutas de custos; ii) vantagens por diferenciação de produtos; iii) vantagens por economia de escala; e iv) barreiras de capital.

A vantagem absoluta de custos pode se dar pelo acesso privilegiado a fatores de produção (preço e qualidade), ao mercado de capitais ou ao controle de tecnologias. As vantagens por diferenciação de produtos, por outro lado, podem se referir a preferência estabelecida pelos consumidores, gasto com promoção e canais de distribuição consolidados. As vantagens de economia de escala, por sua vez, se dão via a diluição dos custos fixos e aumento de eficiência oriunda da especialização, gerando custos unitários menores graças ao elevado volume. As barreiras de capital são estabelecidas quando os custos são significativos e a entrada ou saída do mercado é restringida por esse parâmetro.

Pesquisadores da área de gestão estratégica utilizaram-se do paradigma da SCP e a teoria da Organização Industrial mudando seu foco. Ao invés de privilegiar um instrumental para auxiliar a regulamentação governamental de mercados, a nova orientação deu-se como sugestão de estratégias para que as firmas reduzissem a competição e consequentemente elevassem seu desempenho (PORTER, 1980).

Segundo Barney e Hesterly (2010), Porter exerceu especial influencia neste campo de estudo, visando estratégias para obtenção de desempenhos superiores por parte das firmas, em uma serie de publicação de livros e artigos. Desenvolveu o conceito de Vantagem Competitiva além de esquemas analíticos formulados pelo autor, que devem ser destacados: i) cinco forças de Porter; ii) modelo genérico para análise de ramo e das oportunidades do ambiente de negócios; e iii) conceito de grupos estratégicos.

Segundo Vasconcelos e Cyrino (2000), a TOI e a Administração Estratégica acabam por compartilhar arcabouço teórico e convergir em uma mesma direção, resguardadas, porém, suas ênfases. Enquanto a TOI foca o público *versus* o privado, a Administração Estratégica foca na competitividade privada. As rápidas mudanças econômicas e sociais e o aumento da competitividade global colocam em evidência esse campo de estudo (VASCONCELOS; CYRINO, 2000).

Compreender a competitividade de um setor é essencial para definição da estratégia empresarial, porém, o estrategista deverá ser capaz de compreender que o seu competidor nem sempre estará personalizado na figura de uma empresa concorrente. Segundo Porter (1979), as forças competitivas que incidem sobre um mercado são: i) ameaça de novos entrantes; ii) poder de negociação dos clientes; iii) poder de negociação dos fornecedores; iv) ameaça de produtos ou serviços substitutos; e v) concorrentes. A potência coletiva e a relação da empresa a estas forças definem o potencial de rentabilidade da empresa.

A vantagem competitiva é resultado da capacidade da firma de realizar eficientemente o conjunto de atividades necessárias para obter um custo mais baixo que o dos concorrentes ou de organizar essas atividades de uma forma única, capaz de gerar um valor diferenciado para os compradores (VASCONCELOS; CYRINO, 2000).

Entre as estratégias competitivas, Porter (2004) destaca: i) liderança em custo; ii) diferenciação; e iii) foco. As estratégias podem ser priorizadas ou aplicadas em conjunto pelas empresas, como uma forma de se posicionar no mercado. A liderança em custo foca na economia de escala e eficiência produtiva, com baixo valor unitário e grandes volumes. A diferenciação busca qualidade, investimento na marca e em outros elementos que possam diferenciar o produto/serviço dos de seus concorrentes, enquanto a estratégia de foco busca atender às necessidades de grupos específicos, estes, muitas vezes rentáveis e negligenciados pelas empresas que atuam no mercado.

A TOI e as demais teorias apresentadas anteriormente foram importantes para a formulação da *R-A Theory*, como pode ser observado na seção seguinte.

2.1.2 Resource-Advantage Theory (R-A Theory)

Em abril de 1995, foi publicado o artigo “*The Comparative Advantage Theory of competition*”, de autoria de Shelby D. Hunt e Robert M. Morgan. O artigo propunha explicar as bases de uma nova teoria da competição, que inicialmente chamaram de “*Theory of Comparative Advantage Competition*”. O artigo também buscou estabelecer as diferenças com a teoria neoclássica de concorrência perfeita.

Inicialmente a *R-A Theory* foi considerada uma teoria da concorrência denominada de teoria da Vantagem Comparativa da Concorrência por Hunt e Morgan (1995). Contudo, devido a semelhança a Teoria de Vantagem Comparativa do Comercio Internacional, houve uma alteração na denominação, conforme explicação de Hunt e Morgan (1996, p. 107):

[...] we view *comparative advantage theory* and *resource-advantage theory* as equally appropriate labels for our theory. We have come to realize, however, that the label *comparative advantage* is so strongly associated with the comparative

advantage theory of trade that many readers misinterpreted our theory as focusing on a comparative advantage in *physical* resources the focus of neoclassical trade theory. Nothing could be further from the truth. Our theory focuses on the comparative advantage that a firm might have in both tangible and intangible resources. Indeed, organizational competencies, which are intangible resources in our view, play a major role in our theory. Therefore, because of the confusion that the label *comparative advantage* has caused, we now refer to the theory as the *resource- advantage theory of competition*.

Percebe-se que, devido a essa “confusão” na interpretação, Hunt e Morgan (1996) mudaram a denominação da teoria que passou a ser *resource-advantage theory of competition*, também conhecida como *R-A Theory*.

Segundo a tese central de Hunt e Morgan (1995), a gestão em estratégia evoluiu em direção de uma nova teoria da concorrência, que tem vantagens significativas sobre a teoria neoclássica da competição perfeita. Hunt e Morgan (1995) desenvolveram a *R-A Theory*, a partir da interligação da teoria da vantagem diferencial (ALDERSON, 1957, 1965; CLARK, 1961), com a Teoria Baseada em Recursos (WERNERFELT, 1984; RUMELT, 1984; DIERICKX; COOL, 1989; BARNEY, 1991; CONNER, 1991), mais a abordagem da vantagem competitiva da Teoria da Organização Industrial (BHARADWAJ; VARADARAJAN; FAHY, 1993; DAY; WENSLEY, 1988; DAY; NEDUNGADI, 1994; PORTER, 1980, 1985, 1990) e, a Teoria da Racionalidade Competitiva de economia austríaca (DICKSON, 1992).

Para Hunt e Morgan (1995), a *R-A Theory* explica melhor os fenômenos econômicos macros e micros do que a teoria neoclássica de concorrência perfeita. A seguir é relatado como a *R-A Theory* fundamentou-se pelas teorias antecessoras que serviram de apoio à Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997).

2.1.2.1 Alinhamento entre as teorias de fundamentação Teórica da *R-A Theory*

As teorias devem contribuir para explicar e prever fenômenos

levando à compreensão científica, sendo que uma teoria da concorrência deve explicar satisfatoriamente o fenômeno da diversidade micros e macros nas empresas (HUNT, 1991). Especificamente, porque em economias de mercado a heterogeneidade das empresas é radical, pois as empresas são diversificadas, variadas e estão em constantes mudanças (HUNT; MORGAN, 1995). Nessa direção, Hunt e Morgan (1995) desenvolveram a *R-A Theory* com base em teorias da concorrência entre organizações, que propunha discutir o porquê de uma empresa ser superior a outra, buscando ampliar a visão da teoria neoclássica sobre a competitividade entre as organizações.

As premissas discutidas por Wroe Alderson entre as décadas de 1950 e 1960 sobre a teoria da vantagem diferencial deram início à formulação de uma nova teoria. De acordo com Hunt (2012), em que retrata como ele e Robert M. Morgan formularam a *R-A Theory*, na comparação feita por eles sobre a teoria de vantagem diferencial de Alderson (1957, 1965) com a teoria da economia neoclássica, em relação à discussão do equilíbrio estático da concorrência, eles perceberam que a teoria de Alderson retratava com mais precisão o processo de competição do que a teoria neoclássica.

A *R-A Theory* (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997) se alinha à visão de Alderson (1957, 1965) sobre a competição entre as organizações pelos seguintes pontos de convergência:

- I. A competição é um fenômeno dinâmico, realizado de forma proativa e defensiva, envolvendo uma disputa entre firmas por vantagens;
- II. O “equilíbrio” na concorrência não é uma situação ideal;
- III. O dinamismo do processo de competição é estimulado pela busca por melhores desempenhos financeiros;
- IV. Discordam da Teoria da Competição Perfeita (*Perfect Competition Theory*) no que diz respeito à “maximização dos lucros”. Ambas as teorias negam que as empresas possuam informações suficientes e condições adequadas para maximizar seus lucros (HUNT, 2000);
- V. A competição é um processo dinâmico, as empresas procuram aumentar seus lucros em um contexto de incerteza (CLARK, 1961);
- VI. O processo de competição é determinado por ações proativas e reativas das empresas;
- VII. Inovações constituem a “competição agressiva” que pode ser obtida por pequenas inovações (MARSHALL, 1890), ou por

grandes inovações (SCHUMPETER, 1950). O processo de competição induz a inovação (HUNT, 2000).

- VIII. A competição envolve uma constante disputa entre rivais por vantagens no processo de competição. Para Alderson (1957), “vantagem diferencial” (*differential advantage*); para Hunt e Morgan (1995), Vantagens comparativas. As vantagens têm o objetivo de obter desempenho econômico superior.

De acordo com Rossi (2008), embora a *R-A Theory* esteja alinhada com essa lógica de aumento dos lucros, Hunt e Morgan (1995) evoluem no conceito e propõe que o objetivo das firmas é obter “desempenho econômico superior”. Isso significa que as empresas visam a um desempenho que exceda algum referencial, que pode ser interno (indicadores da própria empresa) ou externo (indicadores da indústria). Dessa forma, a competição é dinâmica devido à preocupação em conseguir desempenhos “maiores que” (“*more than*”) ou “melhores que” (“*better than*”) (HUNT, 2000).

A teoria que mais influenciou a *R-A Theory* foi a Teoria Baseada em Recursos (*Resource-Based Theory – RBT*), já apresentada, sendo a primeira fortemente influenciada pela segunda no que tange aos recursos. Ambas as teorias têm pontos convergentes em relação à competitividade nas organizações, especialmente no que tange:

- I. Às empresas concorrem por recursos que levam a obtenção de vantagem competitiva no mercado. Saber quais são esses recursos e como podem ser desenvolvidos é fundamental para as organizações (FAHY, 1999).
- II. Às empresas buscam criar valor ou reduzir custos por meio de uma combinação de recursos, que podem ser tangíveis ou intangíveis, heterogêneos e imperfeitamente móveis (HUNT, 2000).
- III. Tanto à RBT como à *R-A Theory*, entendem que as empresas e os recursos se posicionam historicamente (HUNT, 2000). Porém a *R-A Theory* fundamenta o processo de concorrência como desequilibrante, exatamente pela importância dos recursos para empresa e que podem variar consideravelmente de empresa para empresa.

Entre as teorias que se destacam nessa tese como base para a formulação da *R-A Theory*, encontra-se a Teoria da Organização

Industrial, apresentada no item 2.1.1.4 A TOI teve um papel importante para o desenvolvimento da *R-A Theory*, pois os seus pontos de similaridade são:

- I. As teorias estão alinhadas à importância atribuída à estrutura industrial na determinação da conduta e desempenho das empresas de acordo com o modelo de estrutura-conduta-desempenho, proposto por Mason (1939) e por Bain (1954).
- II. Concordam que a estrutura industrial é um fator de análise estratégica importante, que atribui implicações relevantes ao processo de elaboração de estratégias competitivas que impactam o desempenho das organizações.
- III. Porter (1985) indica as cinco principais “forças” que influenciam a lucratividade das empresas dentro de uma indústria a *R-A Theory* diz que as instituições sociais, políticas públicas, fornecedores, clientes e concorrentes, impactam a competição e o desempenho econômico superior, das empresas (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997).
- IV. O modelo de cinco forças proposto por Porter (1985) e as estratégias estabelecidas por Porter (1985) para atuação dentro da estrutura da indústria, liderança em custo; diferenciação; foco ou enfoque. São considerados influentes para a *R-A Theory* proposta por Hunt e Morgan (1995).

Ademais os recursos internos, discutidos pela Teoria Baseada em Recursos (TBR) e a Estrutura Industrial proposta pela teoria da organização industrial (TOI) estabelecem os fatores internos e externos, respectivamente, que formam a base para a *R-A Theory*.

Além destas teorias na tese, outras serviram de apoio à elaboração a *R-A Theory*, que, de acordo com Hunt (2001), apresentam um embasamento teórico abrangente e que agregam os conhecimentos oriundos de diversas correntes teóricas, a saber: Economia Evolucionária; Economia Austríaca; Teoria da Demanda Heterogênea; Teoria de vantagem Diferencial; Tradição Histórica; Teoria da Organização Industrial; Teoria Baseada em Recursos; Teoria Baseada na Competência; Economia Institucional; Teoria dos Custos de Transação; e Sociologia Econômica. O Quadro 1 traz um resumo dos principais autores e teorias que compartilham a síntese da *R-A Theory*, bem como sua relação.

Quadro 1 – A genealogia da *R-A Theory*

Teorias	Autores	Relação com a <i>Resource-Advantage Theory</i>
Economia Evolucionária	Marshall (1890); Schumpeter (1934, 1950); Alchian (1950); Nelson e Winter (1982); Langlois (1986); Dosi et al. (1988); Hodgson (1993).	A competição é um processo evolutivo e desequilibrado. As empresas têm competências heterogêneas. Pode ocorrer dependência da trajetória.
Economia Austríaca	Mises (1920, 1949); Hayek (1935, 1948); Rothbard (1962); Kirzner (1979, 1982); Lachmann (1986).	A competição é um processo de descoberta e conhecimento. Os mercados estão em desequilíbrio. O empreendedorismo é importante. O valor é subjetivo. E os intangíveis podem ser utilizados como recursos.
Teoria da Demanda Heterogênea	Chamberlin (1933); Smith (1956); Alderson (1957, 1965); McCarthy (1960).	A demanda intraindústria é substancialmente heterogênea. A oferta é naturalmente heterogênea. O produto deve ser definido de forma ampla.
Teoria do Diferencial Competitivo	Clark (1954, 1961); Alderson (1957, 1965)	A concorrência é: a) dinâmica; b) é, ao mesmo tempo, de iniciação e de defesa; e c) envolve um esforço por vantagens. O equilíbrio em geral é um bem-estar impróprio e ideal.
Tradição Histórica	North (1981, 1990); Chandler (1990).	As empresas são entidades historicamente situadas no espaço e no tempo. São as instituições que influenciam o Desempenho econômico.
Organização Industrial	Mason (1939); Bain (1954, 1956); Porter (1980, 1985).	O objetivo da empresa é possuir um bom Desempenho econômico. As posições do mercado local determinam um Desempenho econômico relativo. Os concorrentes, fornecedores e clientes influenciam o Desempenho econômico.

Teoria Baseada em Recursos	Penrose (1959); Wernerfelt (1984); Rumelt (1984); Barney (1986, 1991); Dierickx e Cool (1989).	Os recursos podem ser tangíveis ou intangíveis. As empresas estão historicamente situadas de forma heterogênea, com imperfeita mobilidade de recursos. As empresas são limitadas por uma rede de recursos interdependências juntamente com outras entidades.
Teoria Baseada na Competência	Selznick (1957); Andrews (1971); Hofer e Schendel (1978); Hamel e Prahalad (1989, 1994); Teece e Pisano (1994); Day e Nedungadi (1994).	A competição é desequilibrada. As competências são recursos. A renovação de competências induz a uma inovação proativa. As empresas aprendem de competir. As empresas são incorporadoras.
Economia Institucional	Commons (1924; 1934); Hamilton (1932); Kapp (1976); Neale (1987); Mayhew (1987); Ranson (1987); Hodgson (1994).	A competição é desequilibrada. O capital é mais do que apenas recursos físicos. Os recursos possuem capacidades.
Custos de Transação	Coase (1937); Williamson (1975, 1985).	O oportunismo ocorre. Muitos recursos são específicos das empresas. Os recursos específicos das organizações são importantes.
Sociologia Econômica	Parsons e Smelser (1956); Etzioni (1988); Coleman (1990); Zukin e DiMaggio (1990); Powell e Smith-Doerr (1994)	As instituições podem ser variáveis independentes. As relações sociais podem ser recursos. Os sistemas econômicos são incorporados.

Fonte: Adaptado de Hunt (2001).

Com esse embasamento teórico amplo, Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) estabeleceram os fundamentos da *R-A Theory*, sintetizados em nove premissas, de acordo com Rossi (2009), da seguinte forma:

1. A demanda é heterogênea entre indústrias e também heterogênea dentro das indústrias, além de ser dinâmica.

2. A obtenção de informações pelos consumidores é imperfeita e custosa.
3. A motivação humana é influenciada pela busca do interesse pessoal (pelos códigos morais pessoais).
4. O objetivo das firmas é obter desempenho econômico superior.
5. A obtenção de informações pelas firmas é imperfeita e custosa.
6. Os recursos das firmas são financeiros, físicos, legal, humanos, organizacionais, informacionais e relacionais.
7. Os recursos são heterogêneos e imperfeitamente móveis.
8. A função da administração é reconhecer, entender, criar, selecionar, implementar e modificar estratégias.
9. As dinâmicas competitivas provocam o desequilíbrio (*desequilibrium provoking*), com inovações endógenas.

Como Hunt e Morgan (1995) não concordavam na totalidade com os pressupostos da concorrência perfeita da teoria neoclássica, as premissas da *R-A Theory* foram elaboradas com base nas diferenças percebidas entre elas. O Quadro 2 resume os fundamentos da *R-A Theory* e suas premissas em comparação à teoria neoclássica.

Quadro 2 – Fundamentos das teorias neoclássicas e *R-A Theory*

Fundamentos	<i>R-A Theory</i>	Teoria Neoclássica
Demanda	Heterogêneo dentro das indústrias	Homogênea dentro das indústrias
Informação ao consumidor	Imperfeita e dispendiosa	Perfeita e sem custos
A motivação humana	Auto interesse Constrangido	Maximização do Interesse próprio
Objetivo da empresa	Desempenho econômico superior	Maximização do lucro
Informações da empresa	Imperfeita e dispendiosa	Perfeita e sem custos
Recursos	Financeiro, físico, legal, humano, organizacional, informacional e relacional	Capital, trabalho e terra
Características dos recursos	Heterogêneo, imperfeitamente móvel	Homogênea, perfeitamente móvel
Papel da gestão	Reconhecer, compreender, criar, selecionar, implementar e modificar estratégias	Determinar a quantidade e implementar função de produção
Papel do ambiente	Influências na conduta e desempenho	Determina totalmente a conduta e desempenho
Competição	Vantagem comparativa	Ajuste da quantidade

Fonte: Adaptado de Hunt e Morgan (1995).

A seguir será discutido o processo de competição descrito por Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997), considerando a vantagem comparativa em recursos, vantagens competitivas e o desempenho superior.

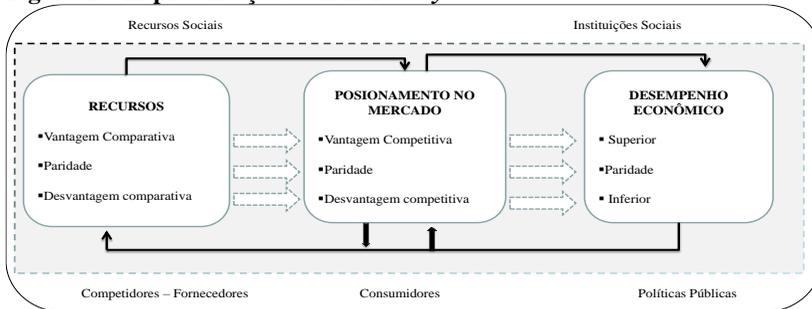
2.1.2.2 Processo de Competição descrito pela *R-A Theory*

Kennedy et al. (1997) definem a competitividade como descrito pelos teóricos de gestão estratégica como sendo a capacidade de criar lucratividade e agregar valor por meio de liderança de custo e/ou diferenciação do produto. Esta definição implica que a competitividade está diretamente relacionada a fatores que influenciam o custo e a estrutura de demanda de uma empresa (THORNE, 2005). Essas abordagens da competição derivam da teoria neoclássica com o cunho da competição perfeita, que para Hunt (2000a) não explica a plenitude da competição. Assim, a *R-A Theory* vem para ser uma teoria geral da competição, que não exclui, mas incorpora, a concorrência perfeita como um caso especial. Como consequência, a *R-A Theory* engloba os sucessos preditivos de concorrência perfeita e preserva a cumulatividade da ciência econômica.

A competição entre as organizações é explicada pela *R-A Theory* considerando que uma vez que a vantagem comparativa em recurso de uma empresa lhe permite atingir um desempenho superior pela posição de vantagem competitiva em algum segmento de mercado ou segmentos, os concorrentes tentam neutralizar e/ou ultrapassar a empresa favorecidas, via aquisição, imitação, substituição ou grande inovação.

Assim, explicam Hunt e Morgan (1995, 1996), a competição gera o desequilíbrio, devido ao processo dinâmico da competição que consiste na constante disputa entre as firmas por uma vantagem comparativa em recursos, que irá gerar uma posição de vantagem competitiva no mercado levando a um desempenho econômico superior. Os autores afirmam, ainda, que o desempenho gerado leva a um aprendizado, com a experiência competitiva por meio do *feedback* gerado pelo desempenho econômico, e, este sinaliza a posição de mercado da firma que, por sua vez, sinaliza os recursos relativos. A Figura 2 demonstra graficamente a dinâmica da *R-A Theory*.

Figura 2 – Representação da R-A Theory



Fonte: Adaptado de Hunt e Morgan (1996).

De acordo com a Figura 2, uma vantagem comparativa em recursos ou desvantagem pode-se traduzir em uma posição de vantagem competitiva no mercado ou desvantagem, e a consequência é o desempenho econômico superior ou inferior. Ou seja, vantagens comparativas levam a vantagem competitiva que ocasiona o desempenho econômico superior, por outro lado, desvantagem comparativa leva a desvantagem competitiva e desempenho econômico inferior. Para Hunt e Morgan (1995), a obtenção de uma posição de vantagem competitiva das firmas ocorre quando essas possuem uma quantidade de recursos que possibilita a oferta ao mercado de (a) valor superior percebido e/ou (b) produzida com custos mais baixos. As variáveis externas (políticas públicas, os consumidores, fornecedores e concorrentes, recursos da sociedade e instituições sociais) influenciam a disputa por vantagem competitiva.

Para Hunt e Morgan (1995), nove são as possíveis posições de vantagem competitiva no mercado, a Figura 3 mostra essas posições para as várias combinações de relação de uma empresa aos concorrentes.

Figura 3 – Posições competitivas para a R-A Theory

		Recursos Relativos: Criação de Valor (Eficácia)		
		Inferior	Paridade	Superior
Recursos Relativos: Custo para produzir Valor (Eficiência)	Inferior	1 Posição Indeterminada	2 Vantagem Competitiva	3 Vantagem Competitiva
	Paridade	4 Desvantagem Competitiva	5 Posição de Paridade	6 Vantagem Competitiva
	Superior	7 Desvantagem Competitiva	8 Desvantagem Competitiva	9 Posição Indeterminada

Fonte: Hunt e Morgan (1995)

As empresas conseguem obter vantagem competitiva no mercado quando se encaixam nas células de números 2, 3 e 6, nessas situações, afirmam Hunt e Morgan (1995), uma empresa busca atingir a posição competitiva descrita na célula 3, em que suas vantagens comparativas em recursos produzem um valor superior com um custo menor. A vantagem competitiva descrita nas células 2 e 6 indicam respectivamente uma vantagem em custo (liderança de custos) e em geração de valor (diferenciação), ou seja, aqui se encontram as estratégias de liderança em custo e diferenciação, descritos por Porter (1980).

Por outro lado, as células de números 4, 7 e 8 indicam posições de desvantagem competitiva, ou seja, as empresas não conseguem executar uma combinação de recursos o que resultam em desvantagem competitiva e naturalmente retornos financeiros inferiores.

Já as posições indicadas nas células 1 e 9 correspondem a uma situação indeterminada, na qual a vantagem comparativa, em valor ou custo, pode gerar retornos superiores, similares (paridade) ou inferiores, ou seja, empresas que se encaixam nessas células podem apresentar desempenho superior. Entretanto, outras nessa mesma situação podem apresentar desempenho inferior, por isso da incapacidade de

determinação. Por fim, a célula central de número 5 demonstra uma posição de paridade, sendo esta a situação de mercado explicada parcialmente pela teoria neoclássica da competição perfeita (HUNT, 2000).

A posição de vantagem competitiva pode ser perdida pelas empresas por motivos internos ou externos. Segundo Hunt (2000), internamente, se as empresas falharem em reinvestir na manutenção dos recursos, ou, na falta de compreensão pelas empresas da importância dos seus recursos, ou, ainda, se as empresas falharem na adaptação às mudanças. E, externamente, se as mudanças nos recursos da sociedade e nas instituições, além de ações de consumidores, governo, fornecedores e competidores, levarem as empresas a perderem as vantagens comparativas em recursos obtidas (HUNT, 2000).

Contudo, a *R-A Theory* ao longo de suas publicações, recebeu algumas críticas que, de certa forma, auxiliaram em seu aprimoramento.

2.1.2.3 Crítica às publicações da *R-A Theory*

A publicação por Hunt e Morgan (1995) do artigo *The comparative advantage Theory of competition* no periódico *Journal of Marketing*, de certa forma cria um marco teórico para a teoria da competição, principalmente para os pesquisadores da área de gestão estratégica. A *R-A Theory* (HUNT; MORGAN, 1995) foi desenvolvida com base em diversas outras teorias antecessoras, como uma alternativa para a constituição de uma Teoria Geral da Competição. A partir de então, diversos estudos foram publicados promovendo o desenvolvimento da *R-A Theory* e o aperfeiçoamento da teoria (HUNT, 1995; HUNT; MORGAN, 1996; HUNT; MORGAN, 1997; HUNT, 1998; HUNT, 1999; HUNT, 2000; HUNT, 2001; HUNT; ARNETT, 2001; HUNT; DUHAN, 2002; MORGAN; HUNT, 2002; HUNT; ARNETT, 2004; HUNT; DEROZIER, 2004). A *R-A Theory* pode ser considerada uma teoria interdisciplinar porque deriva do conhecimento de diversas disciplinas, entre elas economia, administração, marketing e sociologia (HUNT, 2001). O modelo da *R-A Theory* propõe que a competição é uma constante disputa entre firmas pela obtenção de vantagens comparativas em recursos que propiciam uma posição de vantagem competitiva no mercado e, conseqüentemente, desempenho econômico superior (HUNT, 2000a).

Hunt (1997) explica que a *R-A Theory* busca embasamento em diversas teorias relativas às organizações propostas por diversos autores

como Chamberlin (1933), Alderson (1965) e Porter (1985), Hayek (1948), Kirzner (1979), Nelson e Winter (1982), North (1990), Penrose (1959), Schumpeter (1950), o que leva à formulação das nove premissas da *R-A Theory*, descritas anteriormente. Entretanto, a *R-A Theory* utilizou-se desta teoria avaliando os pontos que as uniam, mas, não aceitando tudo o que elas afirmavam. O que tornou a *R-A Theory* uma teoria que difere em aspectos importantes de todas as teorias existentes da concorrência, como a revisão de sua estrutura, atesta Hunt (1997a).

Hunt e Morgan (1995) usaram a taxonomia de Hodgson (1993) para junção das diversas teorias o que tornou a *R-A Theory* um desequilíbrio provocante, e uma teoria em processo evolutivo da competição, em que a inovação e aprendizagem organizacional são endógenas, as empresas e os consumidores têm informação imperfeita, e no qual o empreendedorismo, instituições e políticas públicas afetam o desempenho econômico.

Estas características da formulação da *R-A Theory* por Hunt e Morgan (1995) levaram à construção de críticas por alguns autores em diversos artigos. Dickson (1996) faz críticas da capacidade de explicação da *R-A Theory* sobre as dinâmicas dos mercados. Para Dickson (1996), o dinamismo da competição é muitas vezes explicado pela capacidade organizacional em responder a ações concorrenciais por meio do aprendizado organizacional, o que para eles a *R-A Theory* não explica.

A resposta de Hunt e Morgan (1996) às críticas de Dickson (1996) sustenta que o processo de aprendizagem organizacional é explicado pela *R-A Theory*, quando fala do “*feedback*”, ou seja, as empresas recebem a informação o desempenho econômico e, de acordo com esses dados, podem rever sua aplicação dos recursos de acordo com o posicionamento do mercado.

Outra crítica a *R-A Theory* foi desenvolvida por Deligonul e Cavusgil (1997), que apresentaram três pontos fracos à *R-A Theory*: (1) não é uma abordagem totalmente inédita, que compartilha fundamentos comuns; (2) não existe base teórica ou empírica que sustente a superioridade da *R-A Theory* para com seus antecedentes teóricos; (3) não há motivos claros que justifiquem a superioridade à teoria neoclássica da competição perfeita. Em sentido inverso, três pontos fortes são destacados por Deligonul e Cavusgil (1997): (1) a *R-A Theory* fornece uma visão mais sistêmica para a teoria de administração; (2) *R-A Theory* fornece uma linha de pensamento para servir de ligação entre administração e economia; (3) ao “desafiar” o conhecimento dominante, o trabalho de Hunt e Morgan (1995) mostram novas formas de analisar o comportamento competitivo das empresas.

A resposta às críticas de Deligonul e Cavusgil (1997) foi realizada de forma indireta por Hunt (2000a), para os três pontos fracos levantados. (1) discutindo exaustivamente as teorias antecessoras da *R-A Theory*, afirmando que foi a partir de diversos conhecimentos preexistentes, o desenvolvimento da *R-A Theory*, contrariando que a teoria tem uma visão sistêmica. (2) destaca o caráter interdisciplinar de sua teoria como um ponto forte, pois, além de utilizar conhecimentos provenientes de diferentes áreas, ainda conserva os avanços já realizados. Além do mais, a *R-A Theory* precisa utilizar diversas tradições teóricas justamente pelo fato de nenhuma delas, isoladamente, explicar completamente o processo de competição.

De acordo com Hodgson (2000), a *R-A Theory* não explica todo o processo de competição por não ser suficientemente eclética. O autor destaca especificamente dois pontos, primeiramente, que os testes propostos para confirmar as premissas da *R-A Theory*, não são convincentes de forma suficiente. O outro ponto é que não são discutidos pela *R-A Theory*, no livro de Hunt (2000a), com a profundidade necessária os conceitos de “recursos”, embora seja um elemento central para a teoria.

Hunt (2000b) responde a Hodgson (2000) lembrando as diversas teorias consultadas para a formação da *R-A Theory*, negando que ela não seja eclética o suficiente. O autor discorda que sua definição de recursos seja muito superficial, ressaltando que a sua definição de recursos é descrita como qualquer entidade tangível ou intangível disponível para a firma e que auxilie na produção eficiente e/ou eficaz de uma oferta a um mercado-alvo, podendo os recursos ser categorizados como financeiros, físicos, legal, humano, organizacional, informacional e relacional.

Em outra direção, Foss (2000) considera a *R-A Theory* eclética demais, e o autor faz a crítica considerando que as discussões são extremamente focadas nas diferenças entre *R-A Theory* e a Teoria da Competição Perfeita, que para ele não é mais dominante na teoria econômica. Além de que a *R-A Theory* descarta o processo incremental em uso pelos economistas e assim amplia, de forma negativa, sua própria proposta.

A resposta de Hunt (2000b) contextualiza que *R-A Theory* é eclética. Segundo o autor, ela foi desenvolvida com sobriedade para ser uma teoria e não uma “arte”. Hunt (2000b) também reafirma a necessidade de comparação entre as premissas da *R-A Theory* com as da concorrência perfeita, pois está ainda é dominante no pensamento econômico. No que se refere ao processo incremental, considerou como

sendo um viés da percepção de Foss (2000) em síntese aos objetivos da *R-A Theory*, por ser formada pelo conhecimento oriundo de diversas áreas distintas, o mais comum seria considerar como revolucionária para uma área do conhecimento específica, por exemplo, a economia.

Cabe aqui destacar que desde a primeira publicação da *R-A Theory* em 1995, diversos foram os estudos desenvolvidos a partir de suas premissas. Sendo que os artigos de Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) obtiveram mais de três mil citações no Google acadêmico desde suas publicações, sendo que o artigo original Hunt e Morgan (1995), sozinho, já foi citado por mais de 2.200 outros estudos.

A próxima seção tem o enfoque de apresentar a revisão da literatura que utilizou como base a *R-A Theory* em seus estudos.

2.2 REVISÃO DA LITERATURA

Inicialmente, faz-se uma discussão sobre a competitividade no agronegócio, segmento econômico da pesquisa. Após, descrevem-se os recursos das organizações, apresentando-os como tangíveis e intangíveis de acordo com o que é preconizado pela *R-A Theory* e os principais indicadores de recursos. Logo em seguida, trata-se da posição de mercado descrita por Hunt e Morgan (1995) no desenvolvimento da teoria. Para finalizar, é desenvolvido a revisão da literatura do desempenho econômico, em sua forma de avaliação e os principais indicadores.

2.2.1 Competitividade no agronegócio

O agronegócio é um segmento econômico em que o ambiente de sua operacionalização é complexo, pois compõem empresas fornecedoras de insumos e serviços para produção nas unidades produtoras, a produção nessas unidades, a distribuição e a comercialização de produtos agrícolas (SHELMAN, 1991).

A atividade está sujeita a questões internas e externas às empresas que podem afetar o desempenho e a competitividade do setor. Esta especificidade do agronegócio é condizente com a *R-A Theory*, pois Hunt e Morgan (1995) descrevem a teoria considerando os fatores internos e externos a organização como preponderante a competição entre as organizações. O que está alinhado com o contexto do agronegócio que

é complexo, com seus vários integrantes e, portanto, há necessidade de avaliar o agronegócio de forma sistêmica considerando os vários atores que o compõe.

A visão sistêmica do agronegócio, de acordo com Farina e Zylberstajn (1996), caracteriza-se pela agregação dada à atividade produtiva, não mais dividida em setores agrícolas, industrial e de serviços, mas perpassando esses setores. Os autores complementam afirmando que o agronegócio iniciou com a abordagem de sistemas agroindustriais – SAG (ou *Commodity System Approach*) com o trabalho seminal de Davis e Goldenberg (1957), no qual o sistema agroindustrial é entendido como umnexo de contratos que se apoiam numa cadeia produtiva abrangendo segmentos antes, dentro e após a porteira (FARINA; ZYLBERSTAJN, 1996).

Para avaliar o setor do agronegócio é necessária uma visão sistêmica de como ocorre sua coordenação, que conforme Williamson (1985), a coordenação de sistemas agroalimentares não é intrínseca, mas resultado de uma construção comum por parte dos agentes econômicos. Normalmente, com a finalidade de reduzir custos de transação, são constituídas estruturas de governança apropriadas. São exemplos de estruturas de governança o mercado *spot*, contratos de suprimento regular, contratos de longo prazo com cláusulas de monitoramento, integração vertical, entre outras (WILLIAMSON, 1985). Essas estruturas de governança do agronegócio, impactam nas decisões intra-firma e interferem na competição das empresas, o que está de acordo com a visão da dinâmica competitiva descrita por Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) que os órgãos governamentais ou não governamentais que regulam as atividades de uma empresa ou criam as regras do jogo (instituições sociais e/ou políticas públicas), afetam o processo competitivo de um segmento ou de uma firma.

Dadas as tendências globais recentes na agroindústria de alimentos, a competitividade do agronegócio se tornou um tema de interesse tanto na imprensa popular como na literatura acadêmica. Os desempenhos econômicos de empresas do agronegócio deverão continuar cada vez mais dependentes da capacidade de gestão, ao invés da posse de bens de capital e os ganhos desses ativos (KENNEDY et al., 1997). Dessa forma, medir a competitividade das empresas se torna importante, para o segmento do agronegócio.

De acordo com Zylbersztajn (1995), a globalização do padrão de consumo do mercado impõe mudanças nos sistemas do agronegócio para torná-los mais competitivos. Para Zylbersztajn (1995, p. 171), “à medida que a padronização se estrutura, novos atributos de preferência dos

consumidores são definidos, como pode ser exemplificado pela solidificação do mercado de alimentos para idosos e pelos nichos de alimentos étnicos, em especial em sociedades urbanas poli-culturais”. Essa reestruturação do consumo de alimentos exige mudanças na indústria e acirra a concorrência entre as empresas do agronegócio, no mercado interno e no mercado externo.

Em se tratando de mercado externo, a estrutura de inserção das empresas do agronegócio também estabelece um nível de competitividade, que, muitas vezes está influenciada pelo nível de interferências governamental, tais como barreiras tributárias e sanitárias para determinados produtos. Segundo Martin (1993), a estrutura no mercado mostra como são tomadas as atitudes (conduta) da firma e afetam seu desempenho (Estrutura-Conduita-Desempenho). O que demonstra que o agronegócio opera em ambiente no qual a concorrência pode não ser perfeita, o que vai ao encontro da *R-A Theory* (HUNT; MORGAN, 1995), que define que a demanda é heterogênea e a competitividade entre as organizações nem sempre é perfeita.

Segundo Farina (1999) a competitividade não possui uma definição única e precisa, compreende tantas facetas de um mesmo problema que se torna inviável determinar uma definição abrangente e aplicável. Segundo as teorias da concorrência, a competitividade é vista como a capacidade de manutenção da sustentabilidade e sobrevivência, com desejável crescimento nos mercados atuais e novos. Essa abordagem acaba por exigir uma medida de desempenho, sem ignorar as estratégias de mercado adotadas. De acordo com Kennedy et al. (1997), várias são as abordagens à competitividade das empresas do agronegócio, entretanto, a maior parte faz uma avaliação entre liderança em custo e criação de valor percebida pelo consumidor, com base na Teoria da Organizações Industriais (PORTER, 1980 e 1985). A visão da competitividade normalmente é restrita e aplicada às firmas. Conjecturar a competitividade de forma *lato*, pensando em territórios, setores ou mesmo nações, acaba por se tornar um desafio. Porter (1999) estudou a competitividade entre nações, conforme o autor o pensamento predominante da vantagem competitiva entre países foca nos custos de mão-de-obra, taxas de juros, taxas de câmbio e economias de escala como os elementos determinantes. Entre os governos, verifica-se uma crescente tendência a políticas para interferências nestas áreas para promoção da competitividade nacional. Destaca ainda que essa visão, baseada em dados macroeconômicos, em geral se revela contraproducente.

A produtividade seria, de acordo com Porter (1999), o único elemento significativo referente em nível de competitividade nacional.

Produtividade compreendida como o valor da produção de uma unidade de trabalho ou de capital, cujo principal objetivo consiste em proporcionar um padrão de vida elevado e crescente para os cidadãos. A produtividade então determinaria, no longo prazo, a renda nacional e *per capita*, sendo a produtividade dos recursos humanos determinante dos salários dos empregados e a produtividade do capital estabelecendo o retorno gerado para seus detentores.

Nas atividades agropecuárias, no agronegócio dentro da porteira, Buainain (1999) destaca alguns elementos que justificam a necessidade de se tratar o setor de forma diferenciada, entre as justificativas estão: i) sazonalidade, decorrente de fatores ambientais e dos ciclos biológicos das plantas e animais. A sazonalidade acaba por proporcionar problemas relevantes relacionados a fluxos financeiros, uma vez que as receitas e despesas incorrem em períodos diferentes; ii) forte dependência de fatores climáticos, estes determinantes da produtividade e alheios a interferência do produtor; e, iii) rigidez produtiva, uma vez que a oferta é inelástica no curto prazo e todos os produtores acabam negociando sua produção em poucos meses do ano, gerando uma pressão de baixa sobre os preços agrícolas.

As peculiaridades próprias do agronegócio deixam os produtores em uma situação repleta de incertezas, porém, é válido destacar que o setor é estratégico para os países. Segundo Ramos (2007) são cinco as funções do setor agropecuário: i) provisão de alimentos e matérias-primas; ii) geração e ampliação da disponibilidade de divisas; iii) transferência de capital ou recursos financeiros para outros setores; iv) ampliação do mercado interno para os outros setores ou atividades; e, v) liberação de mão-de-obra para outros setores ou atividades.

A história mostra que intervenções com recorte setorial geram efeitos sistêmicos e tendem a gerar intervenções involuntariamente sistêmicas, para tanto, justifica-se adotar sistemas agroindustriais específicos como unidade de análise da competitividade (FARINA, 1999). Utilizando-se da base teórica da TOI (Teoria de Organização Industrial) e da NEI (Nova Economia Institucional), especificamente a vertente dos custos de transações, Farina (1999) fez uma análise da competitividade no agronegócio, destacando a importância da coordenação para a eficiência e eficácia das estratégias competitivas.

De acordo com Froberg e Hartmann (1997) o conceito de competitividade do agronegócio pode ser aplicado em diferentes níveis de agregação de produtos e extensão espacial, pode se medir a competitividade em nível de uma indústria, região de um país ou entre países. Para Hunt (2012), as competitividades entre empresas podem ser

medidas não somente em nível de uma indústria, mas em nível das firmas de segmentos. Frohberg e Hartmann (1997) afirmam que medir a competitividade pode ser por meio do desempenho passado (*ex-post*) ou o potencial competitivo futuro (*ex-ante*). Entretanto, a qualidade da avaliação depende dos resultados obtidos com os indicadores de competitividade, que por sua vez, dependem em grande medida sobre a qualidade, tipo e quantidade dos dados disponíveis (FROHBERG; HARTMANN, 1997). Desta forma, segundo os autores, a escolha dos índices a ser utilizado para medir a competitividade muitas vezes é ditada pela disponibilidade de dados.

A seguir, nas seções seguintes, descrevem-se os pressupostos da *R-A Theory* para Recursos, Posição de mercado e Desempenho econômico e apresenta-se indicadores (*ex post*) que podem servir para medir a competitividade de empresas do agronegócio.

2.2.2 Recursos das Organizações

A abordagem em recursos descreve que a exploração dos recursos pelas empresas tem o objetivo de obter uma vantagem competitiva sustentável que leve à possibilidade de acúmulo de desempenho superior (WERNERFELT, 1984; BARNEY, 1991; PETERAF, 1993). E isso faz com que os recursos de uma organização se tornem fundamentais para definição de estratégias para competir no mercado em que a empresa opera. Para Hunt e Morgan (1995), a competição entre as organizações ocorre por meio da busca de vantagens comparativas em recursos; empresas que obtêm essa vantagem se posicionam em vantagem competitiva e conseqüentemente atingem um Desempenho Econômico superior.

De acordo com Deitz (2005), a *R-A Theory* é um processo impulsionado, vendo a concorrência interfirmas dentro de um segmento de mercado que é baseada na competência relativa de cada empresa em adquirir e aplicar recursos, e não apenas a aquisição e posse do recurso, por si só. Hunt e Morgan (1995) utilizam-se dos conceitos da *Resource based Theory (RBT)* e definem os recursos como sendo os instrumentos que as organizações utilizam para oferecer produtos de forma a atender a demanda para os diversos segmentos de mercado. Os recursos podem ser tangíveis e intangíveis. Esse ponto de vista surgiu com Wernerfelt (1984), para quem as organizações devem ser avaliadas pelos recursos que possuem e não por meio de seus produtos. Os recursos são as entidades

tangíveis e intangíveis disponíveis para a empresa, que lhe permitem produzir de forma eficiente e/ou efetivos produtos que têm valor para alguns segmentos de mercado (WEMERFELT, 1984; BARNEY, 1991).

O trabalho de Barney (1991) ressalta que os recursos incluem todos os ativos, capacidades, processos organizacionais, atributos empresa, informação, conhecimento, entre outros que são controlados por uma empresa. Conforme esse autor, os recursos são os pontos fortes da empresa para conceber e implementar suas estratégias que melhorem a sua eficiência e eficácia. De acordo com Maximiano (2010), eficiência e eficácia são dois conceitos para medir o desempenho das empresas, mas, em ambiente muito concorrido, as organizações devem ser eficientes e eficazes, mais do que seus concorrentes, para assim obter vantagens competitivas. “Uma organização é eficaz quando realiza seus objetivos e é eficiente quando utiliza corretamente os seus recursos” (MAXIMIANO, 2010, p. 71).

Collis (1994) afirma que os recursos são tipicamente definidos como ativos ou capacidades. Ativos, que podem ser tangíveis ou intangíveis pertencem e são controlados pela mesma empresa, o que vem em direção à afirmação de Fahy (1999), que por recursos entende-se os ativos tangíveis, ativos intangíveis e capacidades organizacionais (*capabilities*). São inclusos no rol de recursos, além dos ativos fixos e as capacidades organizacionais, as competências das organizações (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2006).

A abordagem baseada em recursos tem como proposição central a premissa de que as organizações são heterogêneas em termos dos recursos estratégicos que possuem e controlam. Barney (1991) sugere que essa heterogeneidade é um resultado de imperfeições dos recursos de empresa para empresa, da imobilidade de recursos e incapacidade das empresas para alterar seu estoque acumulado de recursos ao longo do tempo.

No trabalho seminal que estabelece a visão baseada em recursos, Wernfelt (1984) conceituou as organizações como sendo um conjunto único de recursos tangíveis e intangíveis e capacidades. Em complementação a esse conceito, Barney (1991) distribui os recursos como: financeiro, físico, humano, comercial, tecnológicos e ativos organizacionais, que são utilizados pelas organizações para desenvolver, fabricar e fornecer produtos e serviços aos seus clientes (BARNEY, 1991). A classificação dos recursos pode ser feita em recursos tangíveis (financeiros ou físicos) ou intangíveis (conhecimentos, experiências, habilidades do empregado, a reputação da empresa, marca e procedimentos organizacionais) (BARNEY, 1991).

Entre os recursos intangíveis, Prahalad e Hamel (1990) estabelecem que a competência das organizações seja considerada recurso intangível e de ordem superior, que lhe permita exercer, melhor do que seus concorrentes, as atividades descritas por Porter (1985) como “cadeia de valor”.

De acordo, então, com Hunt (2000a), os recursos são os ativos, ou entidade tangível (máquinas, estrutura física, matéria-prima, entre outros), ou intangível (imagem, cultura, informação, entre outros), que a firma poder usar no processo de criação, produção e oferta de seus produtos/serviços para um mercado (HUNT, 2000a). Outros aspectos em relação aos recursos estabelecidos pela *R-A Theory*, são significativamente heterogêneos entre as empresas e imperfeitamente móveis (HUNT; MORGAN, 1995). De acordo com os autores da *R-A Theory* a Heterogeneidade dos recursos significa dizer que eles, são exclusivos para em pelo menos um aspecto e que cada empresa tem uma diversidade de recursos. Esses recursos são para as empresas imóveis, ou seja, implica em dizer que a imobilidade dos recursos se refere, que em diversos graus, os recursos não são facilmente substituídos, por meio de compra ou venda no mercado (HUNT; MORGAN, 1995). Devido à imobilidade de recursos, a heterogeneidade de recursos pode persistir ao longo do tempo, apesar das tentativas por parte de outras empresas em adquirir os mesmos recursos (COLLIS, 1991; DIERICKX; COOL, 1989; PETERAF, 1993).

Quando uma empresa tem uma variedade específica de recursos raros entre os concorrentes, a empresa tem o potencial para a produção de uma vantagem comparativa perante seus concorrentes (BARNEY, 1991). Conforme proposto por Hunt (2000a), as organizações se posicionam de forma mais competitiva (em vantagem) quando conseguem obter vantagem comparativa em recursos, em comparação a seus concorrentes.

A *R-A Theory* estabelece em relação aos recursos que a sua multiplicidade e potencialidade conforme pode ser vislumbrado no Quadro 3.

Quadro 3 – Descrição dos recursos de acordo com a *R-A Theory*

RECURSOS	DESCRIÇÃO
Recurso Financeiro	Reservas de caixa; Acesso ao mercado financeiro.
Recurso físico	Planta física; Matérias-primas; Equipamentos.
Recurso legal	Marcas, patentes e licenças.
Recursos humanos	As habilidades e conhecimentos individuais e as competências empresariais dos funcionários.
Recurso Organizacional	Controles, rotinas, culturas e competências, inclusive para o empreendedorismo.
Recurso Informativo	O conhecimento sobre o segmento de mercado, concorrentes e tecnologia.
Recurso Relacional	As relações com concorrentes, fornecedores e cliente.

Fonte: Adaptado de Hunt (2000a).

Como já discutido anteriormente, a *R-A Theory* define os recursos em tangíveis e intangíveis, heterogêneos e perfeitamente móveis:

Especificamente, *R-A Theory* define recursos como sendo as entidades tangíveis e intangíveis disponíveis para a empresa que lhe permitam produzir de forma eficiente e/ou efetivamente uma oferta de mercado que tem valor para algum segmento(s) do mercado. Os recursos são categorizados como financeiro (por exemplo, as reservas de caixa e acesso aos mercados financeiros); físico (por exemplo, planta, matérias-primas e equipamentos); legal (por exemplo, marcas e licenças); humano (por exemplo, as habilidades e conhecimentos de cada funcionário, incluindo, sobretudo, as suas competências empresariais); organizacional (por exemplo, controles, rotinas, culturas e competências - incluindo, sobretudo, a competência para o empreendedorismo); informacional (por exemplo, o conhecimento sobre os segmentos de mercado, concorrentes e tecnologia) e relacional (por exemplo, as relações com os concorrentes, fornecedores e clientes). Cada entidade é um recurso para a empresa, se, e somente se, contribui para o que lhe permite produzir de forma eficiente e/ou efetivamente uma oferta de mercado que tenha

valor para algum segmento(s) do mercado (HUNT, 2000a, p. 128).

De acordo com Hunt (2000a) a definição de recursos na *R-A Theory*, como sendo os ativos tangíveis e intangíveis, capazes de produzir de forma eficiente e/ou eficaz uma oferta ao mercado que tenha valor para os consumidores de algum segmento do mercado, é uma condição essencial para definição de recursos, se não houver benefícios para empresa na produção de bem-estar social, não se caracteriza como recurso.

Em suma, percebe-se que o sucesso de uma empresa é, em grande parte, impulsionado a partir de recursos, que possuem certas características especiais. Em rumo a uma perspectiva de pesquisa, muitos dos estudos se concentram em isolar apenas alguns recursos, nomeadamente recursos intangíveis, dentro de contextos da indústria para examinar os efeitos no sucesso de desempenho da empresa (GALBREATH, 2005). No entanto, Galbreath (2005) afirma que pesquisas estão sendo desenvolvidas com uma avaliação dos recursos além dos intangíveis como os estudos de Foss (1997) e Andersen e Kheam (1998), que sugerem que a expansão do âmbito de avaliação dos recursos, e não apenas aqueles que são intangíveis, podem ser empiricamente benéfica para pesquisa sobre a vantagem das empresas com base em recursos. Para Foss (1997), há diversos exemplos de ativos físicos, recursos tangíveis, que corroboram com a obtenção de vantagem competitiva para as empresas. Nessa direção, é necessário avaliar a relação entre os recursos tangíveis e os recursos intangíveis para a obtenção de sucesso das empresas e desvendar as verdadeiras fontes de vantagem competitiva (FOSS, 1997). Nesse sentido, nas próximas seções serão discutidos os recursos tangíveis e intangíveis das organizações de acordo com a *R-A Theory*.

2.2.2.1 Recursos tangíveis

Os recursos tangíveis são os chamados de bens corpóreos, que são contabilizados pelas organizações em seus ativos, referem-se aos ativos fixos, da empresa que têm uma capacidade operacional de longo prazo (WERNERFELT, 1989). Para Galbreath (2005), recursos são aqueles ativos que têm potencial de contribuir para o benefício econômico de uma organização. Os recursos tangíveis incluem o valor financeiro ou físico que são medidos no balanço patrimonial das empresas (GRANT,

1991). Geralmente não há desacordo sobre o que engloba recursos tangíveis (ANDERSEN; KHEAM, 1998), por eles serem visíveis e facilmente reconhecidos nos relatórios contábeis das empresas (FAHY; SMITHEE, 1999).

Para Hall (1992) os ativos tangíveis, podem ser facilmente mensurados, pela existência física de propriedade. Além do que são transparentes e de fácil percepção (GRANT, 1991). As medidas de controle, mensuração e avaliação dos recursos tangíveis são tratadas pela contabilidade e controladoria. De acordo com Martin (2002), a controladoria focaliza os recursos principalmente porque os lucros são os resultados do emprego dos recursos de uma empresa, sejam eles obtidos por aquisição ou qualquer outra forma de contratação ou mobilização. “Os lucros de uma firma sempre são derivados de duas fontes: a atratividade específica de um determinado setor de negócios no qual a empresa está operando ou pela vantagem competitiva conseguida sobre as demais firmas de seu setor” (MARTIN, 2002, p. 19).

Entretanto, os Recursos Tangíveis são frágeis em relação a capacidade de imitação, o que pode ser utilizado pelos concorrentes de forma semelhante (FAHY; SMITHEE, 1999). Mas, uma combinação ótima dos recursos leva a organização obter posição competitiva vantajosa e conseqüentemente a um desempenho econômico superior (HUNT; MORGAN, 1995). A *R-A Theory* define que uma empresa que obtém desempenho melhor do que outras, o faz por meio de vantagens comparativas em recursos. No desenvolvimento da *R-A Theory*, Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) e Hunt (2000a) estabelecem em sete as categorias de recursos básicos das empresas: Financeiro, Físico, Legal, Humano, Organizacional, Informacional e Relacional. De acordo com Hunt (2000a), são com esses recursos que as competências em possuir vantagem competitiva podem ser desenvolvidas por uma empresa. A seguir são apresentados os indicadores considerando a estrutura de recursos estabelecidos por Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) e Hunt (2000a).

a) Indicadores de Recursos Financeiros

Os Recursos financeiros são definidos por Hunt (2000a) como os recursos de caixa atuais e potenciais da empresa, inclusive de acesso aos mercados financeiros, custo de capital, entre outros. Os recursos financeiros desempenham um papel fundamental na capacidade da empresa para expandir para novos mercados, desenvolver novos produtos

ou iniciativas de serviços, além do que, os recursos financeiros permitem a empresa capitalizar sobre as oportunidades de mercado e, assim, melhorar a sua posição estratégica global (SEGGIE; GRIFFITH, 2008). Para Hunt (2000a), os recursos financeiros permitem à empresa, ainda, manter uma forte postura competitiva contra ameaças, como a concorrência de preço mais elevados ou ciclos econômicos negativos, permitindo assim que a empresa possa manter um desempenho de sucesso de forma contínua.

Os recursos financeiros são registrados pela contabilidade nas demonstrações contábeis e uma das informações financeira mais importante que pode ser extraída dessas demonstrações é o fluxo de caixa (ROSS et al., 2014). “O fluxo de caixa é a diferença entre a quantidade de dinheiro que entrou e quantidade que saiu” (ROSS et al., 2014, p. 37).

Atribuir valor a uma empresa de acordo com seu fluxo de caixa é profundamente enraizado em finanças, porém a geração de caixa por uma empresa ocorre por meio dos levantamento e aplicação de capital no ativo, que gera custo. Para que o fluxo de caixa gere valor a uma empresa esse deve superar os custos de aquisição de capital (DAMODARAN, 2007).

O fluxo de caixa operacional (FCO) é uma medida contábil usada para examinar se o fluxo de caixa difere significativamente de ganhos. É definido como lucro operacional (LOp) mais despesas não monetárias (DñM) menos vendas a prazo (VP) (RICHARD et al., 2009). Ou seja:

$$\text{FCO} = \text{LOp} + \text{DñM} - \text{VP} \quad (1)$$

Em que:

FCO = Fluxo de caixa operacional

LOp= Lucro operacional

DñM=Despesas não monetárias

VP= Vendas a prazo

Outra medida utilizada para medir os recursos financeiros de uma organização é o Fluxo de Caixa Livre (FCL), que mostra a capacidade da empresa para financiar seus investimentos por meio de recursos internos (JOKUS, 2013). De acordo com Assaf Neto (2014, p. 168) o FCO reflete “o resultado de caixa obtido além do necessário para financiar seus investimentos e prover crescimento da empresa”.

A utilização do FCO e/ou FCL é frequente em diversos estudos, contudo, o FCO não é sustentável, já que retira o custo dos ativos de longa duração, refletidos nos encargos periódicos de depreciação e amortização (LEV; LI; SOUGIANNIS, 2005). Para os autores o Fluxos de Caixa

Livres são fundamentais para muitos modelos de avaliação de empresas e desempenham um papel importante na pesquisa também. Como exemplo tem-se os estudos de Feltham e Ohlson (1996) que utilizaram o FCL como a variável de avaliação primária na construção do modelo de valorização de empresas.

Para avaliar o valor de uma empresa, três tipos de FCL podem ser utilizados: o modelo de desconto de dividendos; modelo de desconto de fluxo de caixa para o acionista (FCLA); e, modelo de desconto de fluxo de caixa para a empresa (FCLE) (DAMODARAN, 2005). Contudo, o modelo de desconto de dividendos, de acordo com Damodaran (2005) pode não demonstrar a verdadeira capacidade da empresa em gerar fluxo de caixa para o acionista, pois ao descontar os dividendos é fornecido uma avaliação conservadora já que a maioria das empresas pagam o mínimo possível de dividendos.

Desta forma os modelos mais utilizados são o FCLA e o FCLE, que segundo Assaf Neto (2014) o FCLA é calculado a partir do resultado líquido, após a dedução das despesas financeiras, após os reinvestimentos em ativo fixo e giro, o que o torna um valor livre e disponível aos acionistas. Na mesma direção, Damodaran (2005), afirma que o FCLA é o fluxo de caixa residual obtido após efetuar os pagamentos de juros e principal e fazer provisões para despesas de capital, com a finalidade de manter e criar ativos visando o crescimento futuro. Desta forma descreve-se o cálculo do FCLA de acordo com Damodaran (2005) da seguinte maneira:

$$FCLA = LL + D_{ep}A_{mort} - V_{ar}CG - D_{esemb}C_{ap} - A_{mort}D_{iv} + NED \quad (2)$$

Em que:

FCLA = Fluxo de Caixa Livre ao Acionista

LL = Lucro Líquido

$D_{ep}A_{mort}$ = Depreciação e Amortização

$V_{ar}CG$ = Variação do Capital de Giro

$D_{esemb}C_{ap}$ = Desembolsos de Capital

$A_{mort}D_{iv}$ = Amortizações de Dívidas

NED = Novas Emissões de Dívidas

Em relação ao FCLE Assaf Neto (2014) descreve que é o excesso operacional de caixa pertencente aos credores e acionistas, seu cálculo ocorre a partir do resultado operacional livre dos Impostos (Imposto de Renda e Contribuição Social), em que ocorre a redução dos investimentos em ativos fixo e de giro e anterior as despesas financeiras.

A Equação para obter-se o FCLE é descrita por Damodaran (2005) da seguinte maneira:

$$FCLE = LLO_{liqIR} + D_{ep}A_{mort} - V_{ar}CG - D_{esemb}C_{ap} \quad (3)$$

Em que:

FCLE = Fluxo de Caixa Livre para Empresa

LLO_{liqIR} = Lucro Líquido Operacional após imposto de renda

$D_{ep}A_{mort}$ = depreciação e amortização

$V_{ar}CG$ = variação do capital de giro

$D_{esemb}C_{ap}$ = desembolsos de capital

O Lucro Líquido Operacional líquido de imposto de renda, também é conhecido como NOPAT (*net operating profit less adjusted taxes*) que de acordo com Malacrida (2009, p. 40) “se refere ao lucro líquido gerado exclusivamente pelas operações, desconsiderando as despesas financeiras (líquidas de impostos) e possíveis resultados não operacionais da empresa”.

O uso do FCL, de acordo com Brigham e Ehrhardt (2006, p. 47) é realizado para cinco bons motivos:

1. Pagar juros aos detentores de títulos de dívida, tendo em mente que o custo líquido para a empresa é a despesa com juros após os impostos.
2. Pagar os detentores de títulos de dívidas, isto é, pagar parte da dívida.
3. Pagar dividendos aos acionistas.
4. Recomprar as ações dos acionistas
5. Comprar valores imobiliários negociáveis ou outros ativos não operacionais.

Além dos fluxos de caixa, outras informações financeiras que podem ser extraídas das demonstrações contábeis, mais especificamente do Balanço Patrimonial, são os indicadores de liquidez, quem compara as dívidas da empresa com os recursos investidos no Ativo, principalmente a relação entre os ativos e passivos circulantes. De acordo com Weston e Brigham (2000) os indicadores de liquidez, demonstram a relação entre o caixa e outros ativos circulantes com o passivo circulante. Os indicadores de liquidez de uma empresa demonstram a sua capacidade de pagamento das dívidas (BRIGHAM; EHRHARDT, 2006).

Os indicadores de liquidez mais comumente utilizados para avaliação da capacidade das empresas em liquidar suas dívidas é o Índice de Liquidez Corrente (ILC) e o Índice de Liquidez Seca (ILS). O ILC é

calculado dividindo-se o Ativo Circulante (AC) pelo Passivo Circulante (PC) e o ILS calcula-se, excluindo os valores em estoque do ativo circulante e dividindo pelo passivo circulante (WESTON; BRIGHAM, 2000; BRIGHAM; EHRHARDT, 2006).

Desta forma, o cálculo do ILC pode ser apresentado de acordo com a seguinte equação:

$$ILC = \frac{AC}{PC} \quad (4)$$

Em que:

ILC = Índice de Liquidez Corrente

AC = Ativo Circulante

PC = Passivo Circulante

O objetivo do ILC é medir a capacidade de pagamento das dívidas de curto prazo com recurso de curto prazo, esse índice, quanto maior for, maior será a capacidade de pagamento da empresa no curto prazo.

Já o ILS tem sua equação definida como sendo:

$$ILS = \frac{AC - E_{estoque}}{PC} \quad (5)$$

Em que:

ILS = Índice de Liquidez Corrente

AC = Ativo Circulante

Estoque = Valor do inventário de estoque

PC = Passivo Circulante

A exclusão dos valores do inventário de estoque do valor dos AC ocorre porque o estoque é o ativo circulante menos líquido, a sua transformação em dinheiro tem um processo lento. Eles são os ativos em que as perdas tem maior possibilidade de acontecer na eventualidade de liquidação, desta forma avaliar a capacidade de pagamento da empresa sem contar com as vendas do estoque é uma medida importante (WESTON; BRIGHAM, 2000).

De acordo com *R-A Theory*, proposta por Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) os recursos financeiros são as reservas de caixa e acesso ao mercado financeiro, entende-se que as reservas de caixa podem ser medidas pelo cálculo do fluxo de caixa da empresa. E, a capacidade de acesso aos mercados financeiros, pode ser medida pelos indicadores de liquidez, pois empresas sem liquidez tem maior dificuldade de obter novos recursos de terceiros, já que sua capacidade de pagamento está comprometida.

b) Indicadores de Recursos físicos

Os recursos físicos são descritos por Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) e Hunt (2000a) como sendo os investimentos em Plantas físicas, Matérias-primas e equipamentos, acrescenta-se as os estoques de produtos em geral, como recursos físicos que podem gerar vantagens comparativas em recursos.

Os Recursos físicos são recursos tangíveis e relativamente fáceis de mensuração econômica, como as instalações, máquinas e equipamentos da empresa, localização geográfica, estoques de matérias-primas, produtos para revenda, rede de distribuição e tecnologia, entre outros, esses recursos físicos representam as aplicações reportado no balanço patrimonial das empresas em estoque e imobilizado (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2011).

De acordo com Domingues (2014) os investimentos em recursos físicos representam os valores destinados à aquisição de ativos relacionados com a execução das atividades operacionais da organização, entre eles as aquisições de máquinas, equipamentos, instrumentos, tecnologias e até mesmo os insumos de produção. Os estoques, em uma análise ampliada, são desembolso empregados no processo produtivo presente e que retornarão no futuro com o recebimento das vendas (DOMINGUES, 2014).

Para medir o valor dos recursos físicos de uma empresa Hu e Ansell (2007, 2009) utilizaram os valores do inventário do estoque e o valor do imobilizado líquido e dividiram pelo ativo total para encontrar o indicador de participação do imobilizado, ou Tangibilidade (Tang) e o indicador de Participação do Inventário (PI_{inv}), nos investimentos totais da empresa.

Assim pode-se descrever esse indicador da seguinte forma:

$$\text{Tang} = \frac{(I_{mob} - D_{ep})}{AT} \quad (6)$$

Em que:

Tang= Tangibilidade.

I_{mob} = Imobilizado

D_{ep} = Depreciação do Imobilizado

AT= Ativo Total

E o indicador de Participação do inventário foi estabelecido da seguinte forma:

$$PI_{inv} = \frac{Estoque}{AT} \quad (7)$$

Em que:

PI_{inv} = Participação do Inventário
 Estoque= Valor do inventário de estoque
 AT = Ativo Total

c) Indicadores de Recursos Legais

De acordo com a *R-A Theory*, desenvolvida por Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) os recursos legais são os valores atribuídos às marcas, patentes e licenças. Contudo, atribuir valor nesses itens nem sempre é fácil, já que esses recursos são em sua maioria intangíveis o que dificulta a precisão da atribuição de valor. A importância das marcas e patente foram apontadas por Chamberlin (1933) que identificou que alguns dos principais recursos de empresas incluídas, notoriedade da marca, patentes e marcas, além do conhecimento técnico, da reputação da empresa e a capacidade dos gestores. Esses recursos intangíveis foram revisitados pela literatura de estratégia e marketing (HALL, 1992; DAY, 1994).

Marcas, patentes e licenças são recursos intangíveis de difícil imitação, mesmo que esses recursos sejam claramente identificados e compreendido, fica limitada a sua imitação devido a esses recursos serem protegidos pelo sistema legal de direitos de propriedade (COYNE 1986; HALL, 1992, 1993; FAHY; SMITHEE, 1999). Para Coyne (1996), os recursos como marcas, patentes, direitos autorais e concessão de licenças, geram vantagem competitiva em recursos devido à proteção por meio de leis de propriedade intelectual que impedem a imitação no curto espaço de tempo. De acordo com Wernerfelt (1989), em alguns setores em que as patentes são fundamentais, os ativos intangíveis podem ter uma capacidade ilimitada de serem explorados e criar valor para as empresas, em aluguel de licenças ou vendas de marcas ou patentes.

Para Hu e Ansell (2007, 2009), o valor da marca pode ser medido pelo o que ela representa no mercado financeiro, demonstrando assim a sua força. Para os autores o valor das empresas capitalizadas no mercado dividido pelo ativo líquido da empresa, demonstra a força da marca.

$$FMar = \frac{VM}{AT_{liq}} \quad (8)$$

Em que:

$FMar$ = Força da Marca

VM = Valor de Mercado

AT_{liq} = Ativo Líquido

d) Indicadores de Recursos humanos

Os recursos humanos correspondem ao capital intelectual de uma empresa, esse recurso pode ser considerado intangível e impacta fortemente na capacidade competitiva das organizações. O capital intelectual em conjunto com outros intangíveis é reconhecido como fatores-chave para a criação e a manutenção de sustentável de vantagens competitivas para as organizações (SVEIBY, 2001). Capital Intelectual ajudam no processo de criação de valor nas organizações, aumentando a sua competitividade (SVEIBY, 2001; YI; DAVEY, 2010).

Para Hunt (2000a) as habilidades e o conhecimento dos funcionários, além, das suas capacidades de empreender podem ser considerados como sendo recursos humanos. Essas habilidades, conhecimento e envolvimento dos funcionários caracterizam como capital intelectual das organizações e levam a obtenção de vantagem competitiva somados aos outros recursos. Em estudos recentes apontam que o “capital intelectual tem sido cada vez mais discutido dentro do âmbito empresarial, pois está sendo visualizado como fonte de vantagem competitiva, ao ponto que se torna um recurso único e inimitável” (CASSOL et al., 2014, p. 2).

De acordo com Cassol et al. (2014) as empresas estão preocupadas em compreender o porquê de algumas serem capazes de obter vantagem competitiva sustentável, o que tem levado a transformações nas práticas de gestão organizacional e promovido uma maior inquietação com a capacidade de inovar. Para os autores o capital intelectual é um recurso que promove vantagens na competição entre as organizações. Segundo Cassol et al. (2014), na década de 1990, diversos estudos buscaram explicar e mensurar o capital intelectual, sendo pioneiro o trabalho de Sveiby (1989).

De acordo com Ienciu (2012), este conceito “capital intelectual” foi inicialmente e profundamente definido e defendido por Thomas A. Stewart, um dos editores da revista americana “Fortune”, Stewart (1997), defendia que o capital intelectual é um intangível que representa a soma de tudo o que cada funcionário sabe e faz em uma empresa e que pode ser utilizado para desenvolver a sua competitividade (IENCIU, 2012).

Várias são as áreas de estudos que buscam definir o capital intelectual de forma tão precisa quanto possível, entre elas, administração, contabilidade, economia, tecnologia da informação, sociologia, psicologia, (BONTIS, 2001). Entretanto, Ienciu (2012) afirma que o mais relevante é a perspectiva da contabilidade de acordo com a qual o capital

intelectual é o valor econômico de uma empresa. Elementos intangíveis como capital estrutural (sistemas de software, sistema de informação, redes de distribuição e cadeias de abastecimento), capital humano (recursos humanos) e do capital relacional (relações existentes entre a empresa e diferentes categorias de usuários), são elementos que geram benefícios econômicos para a empresa (IENCIU, 2012).

Percebe-se que capital intelectual, além dos recursos humanos, agrega recursos estruturais ou organizacionais e recursos relacionais, que serão discutidos nas próximas seções da revisão da literatura. Como se percebe, o capital intelectual é avaliado no conjunto de medidas para recursos intangíveis e os indicadores de intangíveis serão discutidos no item 2.2.2.2

Entretanto, Hu e Ansell (2007, 2009) e Diel (2014) utilizaram como medidas do desempenho do recurso humano as receitas e a quantidade de funcionário por empresa e, assim, compararam os valores de vendas com a força de trabalho. Conforme a seguinte equação:

$$VF = \frac{Vendas}{NF_{funcionários}} \quad (9)$$

Em que:

VF = Vendas por Funcionários

V_{endas} = Vendas Líquidas

$NF_{funcionários}$ = Número Total de Funcionários

Outro indicador apresentado por Hu e Ansell (2007 e 2009) e Diel (2014) foi o que comparou o número de funcionários pelo valor gerado de EBTIDA (*Earning Before Interest, Taxe, Depreciation and Amortization*) ou seja o lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização.

$$EBTIDA_{F_{unc}} = \frac{EBTIDA}{NFT} \quad (10)$$

$EBTIDA_{F_{unc}}$ = EBTIDA gerado por funcionário

EBTIDA = lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização

NFT = Número Total de Funcionários

A seguir são apresentados os indicadores de recurso organizacionais.

e) Indicadores de Recursos organizacionais

Ao tratar de recursos organizacionais, Hunt (2000a) define que esse recurso compreende os modelos de controles estabelecidos pelas organizações, as rotinas implantadas, a cultura organizacional e as competências das firmas que inclui a competência empreendedora. Esses são de difícil mensuração, pois como medir o valor da cultura organizacional, ou das competências da organização, em que se tem a criação de valor para empresa de forma intangível. Contudo, Hu e Ansell (2007, 2009) utilizaram como indicadores dos recursos organizacionais o giro do ativo. O Giro do ativo segundo Weston e Brigham (2000) mede a rotação de todos os ativos da empresa e é calculado dividindo-se as vendas pelos ativos totais. O indicador mede a eficiência da empresa na geração de volume de negócios em relação ao investimento total em ativos. Um valor baixo representa insuficiência de negócios e a empresa deve considerar a venda de ativos ou o aumento de vendas (BRIGHAM; EHRHARDT, 2006). Desta forma tem-se:

$$GA = \frac{V_{endas}}{AT} \quad (11)$$

Em que:

GA = Giro do Ativo

V_{endas} = Vendas Líquidas

AT = Ativo Total

Outra forma de medir os recursos organizacionais encontrado por Hu e Ansell (2007, 2009) é o giro do ativo imobilizado, esse indicador mede a eficiência com que uma empresa utiliza suas fábricas e seus equipamentos, é a relação entre as vendas e os ativos imobilizados líquidos (WESTON; BRIGHAM, 2000). Medir a eficiência da utilização das instalações e equipamentos é necessária para observar se a empresa está usando seus ativos imobilizados tão intensivamente quanto outras organizações do setor (BRIGHAM; EHRHARDT, 2006). O indicador pode ser descrito da seguinte forma:

$$GI_{mob} = \frac{V_{endas}}{AI_{mob}} \quad (12)$$

Em que:

GI_{mob} = Giro do Ativo Imobilizado

V_{endas} = Vendas Líquidas

AI_{mob} = Ativo Imobilizado

f) Indicadores de Recursos informativo

A *R-A Theory* classifica como recursos informativos o conhecimento da organização sobre o segmento de mercado em que atua, conhecimento dos seus concorrentes e das tecnologias utilizadas no setor (HUNT, 2000a). Os estudos de Hu e Ansell (2007, 2009) identificaram que a concentração de mercado pode ser um indicador para medir os recursos informacionais, por meio da participação dos ativos totais de uma empresa na composição de ativos totais de todas as empresas de uma indústria ou setor. De acordo com os Pulaj e Kume (2013) para medir a competitividade entre empresas de uma mesma indústria a concentração de mercado é uma boa *proxy*. O que é compactuado com Hrazdil e Zhang (2012), que afirmam que concentração de mercado também é uma *Proxy* para medir a competição de mercados.

Estudos como de Almeida (2010) e Rodrigues Sobrinho et al. (2014) utilizaram a concentração de mercado, por meio do Índice de *Herfindahl-Hirschman* para medir o grau de competitividade de empresas do mercado de capital brasileiro. Esse indicador oferece a vantagem de proporcionar informações sobre o mercado de atuação de empresa medido seu tamanho em relação as suas concorrentes e desta forma, saber o poder da empresa nesse mercado (MENDES, 1998).

O índice de *Herfindahl-Hirschman*, avalia o *market-share* que pode ser o percentual do ativo total ou da receita operacional líquida de uma empresa em relação ao total do setor.

É descrito da seguinte forma:

$$IHH = \sum_{i=1}^n (MS_i)^2 \quad (13)$$

Em que market-Share (MS) pode ser o Ativo Total (AT) da empresa *i* no tempo *j*, dividido pela somatória de Ativos Totais do setor em um determinado período de tempo *j* ($AT_{setor j}$):

$$MS = \frac{AT_{ij}}{AT_{setor j}} \quad (14)$$

Ou, pode ser a o total de Receitas Operacionais Líquidas (ROL) de uma empresa *i* no período *j*, dividido pela somatória de Receitas Operacionais Líquidas do setor em um determinado período de tempo *j* ($ROL_{setor j}$):

$$MS = \frac{ROL_{ij}}{ROL_{setor j}} \quad (15)$$

A seguir é descrito os indicadores de Recurso Relacional na visão da *R-A Theory*.

g) Indicadores de Recurso Relacional

Os recursos relacionais para Hunt e Morgan (1995, 1996) e Hunt (2000a) são as relações com concorrentes, fornecedores e cliente. Essas relações têm em seu contexto características intangíveis e tangíveis, bem como uma relação endógena, exógena, de forma recíproca. Segundo Davis e Mentzer (2008), recursos relacionais residem em laços relacionais entre a empresa e entidades externas como os consumidores finais, clientes, fornecedores, concorrentes, órgãos governamentais e sindicatos. De acordo com Barney (1991) os recursos relacionais são uma promissora fonte de vantagem competitiva sustentável, devido estarem assimetricamente distribuídos entre as empresas, imperfeitamente móveis, difíceis de imitar e não têm substitutos prontamente disponíveis.

Para Hunt (2000a) os processos competitivos entre as organizações são significativamente influenciados pelas relações entre a empresa e cinco fatores ambientais: os recursos da sociedade que as empresas atraem, as instituições sociais que formam as “regras do jogo”, as ações de concorrentes e fornecedores, os comportamentos dos consumidores e as decisões de políticas públicas. Nesse aspecto, a *R-A Theory* pode ser comparada ao modelo de análise da estrutura competitiva da indústria, que considera cinco forças estrutural que direcionam a competição entre as empresas (PORTER, 1986), que estabelece que forças externas à indústria como fornecedores, clientes, concorrentes, novos concorrentes e novos produtos, impactam a competição e estabelecem necessidade de novas estratégias. Para que uma empresa tenha vantagem competitiva sobre outra é necessário, que ocorra diminuição de vantagem competitiva de sua concorrente (PORTER, 1986).

Desta forma as relações estabelecidas no mercado de atuação de uma empresa podem criar valor para empresa e, portanto, ser um Recurso Relacional. De acordo com Martins (2013) sob o aspecto da perspectiva teórica da Visão Relacional, as relações entre fornecedores e clientes são capazes de criar um valor único, que de forma isolada, não seria criado por nenhum dos membros da parceria, nem mesmo em uma simples troca de mercado.

Para Wang (2014) A relação com o cliente é uma espécie de capital acumulado entre uma empresa e seus clientes. A importância das relações desenvolvidas pela firma é ampliada sob a perspectiva de que estas relações podem se configurar como fonte essencial de vantagem competitiva, contribuindo no acesso ou no desenvolvimento de recursos

e capacidades críticos (MARTINS, 2013). Percebe-se a intangibilidade das relações entre empresas e mercado. Contudo, Wang (2014) utilizou para medir a relação entre os clientes e fornecedores (capital relacional), o valor a receber dividido pelas vendas totais e o valor gasto com fornecedores e total pago a fornecedores. No mesmo sentido, Hu e Ansell (2007, 2009) apresentaram como indicadores contábeis de avaliação do relacionamento de empresa com seus fornecedores e clientes, o indicador de Giro do Estoque (GE), o Volume de Negócios com os Fornecedores (VNF_{orn}) e o Volume de Negócios a Receber (VNR_{ec}).

O GE é uma medida da velocidade com que o estoque de uma empresa gira (BARNEY; HESTERLY, 2010), nesse indicador é possível avaliar a relação entre clientes e fornecedores, pois quanto mais rápido for a rotatividade do estoque mais vendas estão ocorrendo e, conseqüentemente, maior é a relação com os clientes. Da mesma forma, ocorrendo mais vendas, a reposição do estoque deve ser feita, o que amplia o relacionamento com o fornecedor. O indicador de GE, pode ser apresentado da seguinte forma:

$$GE = \frac{CMV}{E_{estoque}} \quad (16)$$

Em que:

GE = Giro do Estoque

CMV = Custo de Mercadoria Vendida

$E_{estoque}$ = Valor do inventário de estoque

O Volume de Negócios com os Fornecedores (VNF_{orn}) busca medir a relação entre fornecedor e empresa, por meio do montante de contas a pagar e compras totais.

$$VNF_{orn} = \frac{CP}{EF+CMV-EI} \quad (17)$$

Em que:

VNF_{orn} = Volume de Negócios Fornecedores

CP = Contas a Pagar

EF+CMV-EI = Compras Totais

EF = Estoque Final

CMV = Custo das mercadorias vendidas

EI = Estoque Inicial

Já o Volume de Negócios a Receber (VNR_{ec}) mede a relação dos clientes com a empresa, avaliando o valor de contas a receber e as Vendas Líquidas.

$$VNR_{ec} = \frac{CR}{V_{endas}} \quad (18)$$

VNR_{ec} = Volume de Negócios a Receber

CR = Contas a Receber

V_{endas} = Vendas Líquidas

2.2.2.2 Recursos Intangíveis

A teoria baseada em recurso sustenta que apenas os recursos que são valiosos, raros, inimitáveis e não substituíveis são capazes de gerar e sustentar a vantagem competitiva que permite a acumulação de um desempenho superior. Tais recursos são considerados estratégicos (AMIT; SHOEMAKER, 1993, MICHALISIN et al., 1997). Recursos intangíveis são feixes de habilidades e conhecimentos acumulados exercidos através de rotinas organizacionais (NELSON; WINTER, 1982; TEECE et al., 1997).

Na década de 1990 a literatura de estratégia intensificou o debate sobre a importância dos recursos intangíveis como fatores que determinam a competição entre as empresas, principalmente após os resultados de uma pesquisa realizada por Hall (1992), em que faz uma pesquisa em empresas britânicas avaliando a reputação da empresas, capital humano e cultura corporativa. A pesquisa revelou que esses recursos são os mais valiosos para a criação de uma vantagem competitiva sustentável. Os estudos de Hall (1992, 1993) dividem os recursos intangíveis em duas categorias: bens e competências. Os ativos que a empresa tem são bens e os recursos que são habilidades ou capacidades são recursos intangíveis, competência. Em síntese, a abordagem de Hall (1992, 1993) afirma que se identifica os recursos intangíveis como os ativos, “que a empresa tem”, ou capacidades, “que a empresa faz”.

Diferentemente dos ativos tangíveis os ativos intangíveis são ativos que proporcionam benefícios futuros, mas não têm corpo físico, o que dificulta a mensuração dos ativos intangíveis devido a essa falta de visibilidade (MNZAVA, 2013).

De acordo com Mnzava (2013), a pesquisa empírica sobre as relações entre os ativos intangíveis, produtividade e rentabilidade é generalizada, os resultados encontrados em diversas pesquisas foram contraditórios e até o momento, não está claro como os ativos intangíveis

realmente afetam a produtividade da empresa e desempenho econômico. Por outro lado, Wang (2014) afirma que em um ambiente de negócios altamente competitivo, como o existente na atualidade, os recursos existentes não estão sendo suficientes para manter a vantagem competitiva. Entretanto, para Wang (2014) os recursos intangíveis são mais eficientes que os recursos tangíveis em gerar vantagem competitiva.

Como recursos intangíveis também é possível identificar o capital intelectual como um recurso humano que impacta fortemente na capacidade competitiva das organizações. O capital intelectual em conjunto com outros intangíveis é reconhecido como fatores-chave para a criação e a manutenção sustentável de vantagens competitivas para as organizações (SVEIBY, 2001). Capital Intelectual ajuda no processo de criação de valor nas organizações, aumentando a sua competitividade (SVEIBY, 2001; YI; DAVEY, 2010).

Para sustentar o desempenho superior da empresa, pode-se dizer que os recursos intangíveis de uma empresa têm maior relevância para a manter uma vantagem competitiva e atingir maior desempenho (VILALONGA, 2004). Os Recursos Intangíveis, dentre o rol de recursos estabelecido por Hunt e Morgan (1995), são intangíveis quando se trata de recursos Legais e recursos humanos, em se tratando de recursos organizacional, informacional e relacional, podem ser tanto intangíveis como tangíveis (HU; ANSELL, 2007, 2009). Sveiby (2015) apresenta 42 modelos de avaliação dos ativos intangíveis e capital intelectual em que divide em quatro categorias. Vaz et al. (2014, p. 252-253) apresentam de forma sintetizada as categorias descritas por Sveiby (2015):

- a. Direct Methods Intellectual Capital (DIC): Estima o valor dos ativos intangíveis pela identificação de seus diversos componentes. Uma vez que estes componentes são identificados, eles podem ser diretamente avaliados, individualmente ou como um coeficiente agregado.
- b. Market Capitalization Methods (MCM): Calcula a diferença entre a capitalização de mercado da empresa e seu patrimônio líquido como o valor do seu capital intelectual ou ativo intangível.
- c. Return on Assets Methods (ROA): A média do lucro antes de impostos de uma empresa em um período de tempo é dividida pelos ativos tangíveis médio da empresa. O resultado é um ROA da empresa que é então comparado com a média da indústria. A diferença é multiplicada pela média

dos ativos tangíveis para calcular um rendimento médio anual dos Intangíveis. Divisão da remuneração auferida acima da média de custo médio da empresa de capital ou uma taxa de juros, podem-se derivar uma estimativa do valor de seus ativos intangíveis ou capital intelectual.

d. Scorecard Methods (SC): Os diferentes componentes dos ativos intangíveis ou capital intelectual são identificados e os indicadores e índices são gerados e relatados nos scorecards ou como gráficos. SC métodos são semelhantes aos métodos DIC, um índice composto pode ou não ser produzido.

Os métodos que oferecem possibilidade de mensuração, por meio de dados obtidos nas demonstrações contábeis das empresas ou no mercado, como o MCM e o ROA são mais vantajosos para avaliação do mercado de ações, para comparação entre empresas do mesmo setor e para descrever o valor financeiro dos ativos intangíveis (SVEIBY, 2015). Contudo, para Sveiby (2015), o método ROA apresenta uma maior fragilidade quanto às despesas financeiras, como a taxa de juros e taxa de desconto.

Desta forma destacam-se os métodos das categorias *Market Capitalization Methods (MCM)*. Por exemplo, para medir os intangíveis e testar a associação com a sustentabilidade competitiva, Vilalonga (2004) utilizou o indicador Q de Tobin, para medir a intangibilidade de recursos e comparou com a lucratividade de uma grande amostra de empresas dos Estados Unidos. O Q de Tobin é um indicador para medir a intangibilidade de uma empresa, defendido por Hirschey (1982), Megna e Klock (1993) e Hall (1993). Deitz (2005) utilizou o Q de Tobin para testar a *R-A Theory* como uma medida de criação de valor relativo.

O Q de Tobin é um indicador que mede o valor de Mercado de uma empresa em comparação com seu valor contábil. De acordo com Famá e Barros (2000), o Q de Tobin é a relação entre o valor de mercado de uma empresa e o valor de reposição de seus ativos físicos. Representa a razão entre dois valores atribuídos ao mesmo conjunto de ativos e seu uso é consolidado em pesquisas nas áreas de economia e finanças, como uma variável de indiscutível utilidade em diferentes aplicações em pesquisas (FAMÁ; BARROS, 2000). Vilalonga (2004) utilizou o seguinte cálculo do Q de Tobin:

$$QT = \frac{VMA + VD}{AT} \quad (19)$$

Em que:

QT = Q de Tobin

VMA= Valor de Mercado das Ações

VD = Valor das Dívidas

AT = Ativo Total

Outro indicador utilizado para medir a recursos intangíveis de uma empresa é o Grau de Intangibilidade (GI), também conhecido como *Market to Book*. O GI é obtido dividindo-se o Valor de Mercado das Ações (VMA) da empresa considerando a quantidade das ações ordinárias e preferenciais no mercado multiplicadas pelo valor da ação e dividido pelo valor contábil da empresa, descrito pelo Patrimônio líquido (LEV, 2001). O GI é uma medida relativa, que pode ser inferido que, quanto maior o seu índice maior a participação de ativos intangíveis na estrutura de ativos da empresa (FAMÁ; PEREZ, 2006; NASCIMENTO et al., 2010).

O Cálculo do GI pode ser obtido da seguinte maneira (KAYO; FAMA, 2004; FAMÁ; PEREZ, 2006; MACHADO E FAMÁ, 2011):

$$GI = \frac{VMA}{PL} \quad (20)$$

GI = Grau de Intangibilidade.

VMA = Valor de Mercado das Ações

PL = Patrimônio Líquido

2.2.3 Posição de Mercado

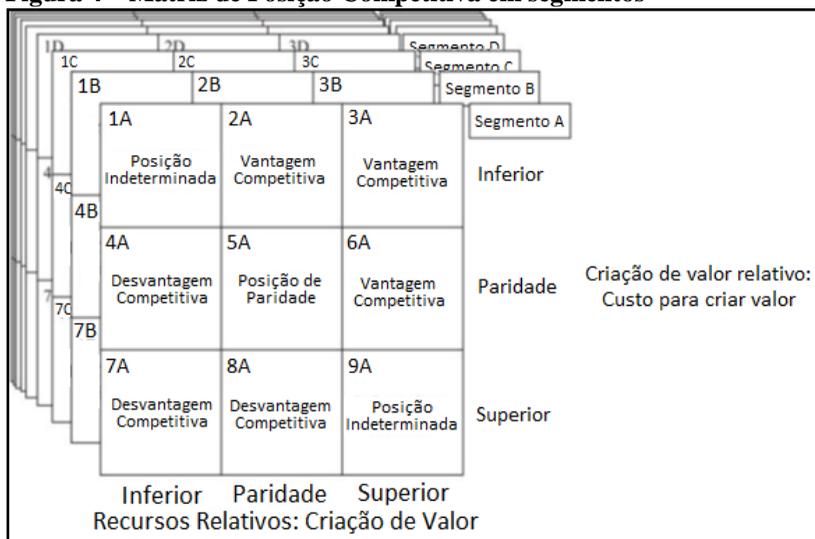
A Posição de Mercado é estabelecida na *R-A Theory* em três níveis: Vantagem Competitiva, Paridade e Desvantagem Competitiva (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997). O que determina a posição é a qualidade dos recursos da empresa. Cada firma no mercado terá, pelo menos, alguns recursos que são exclusivos para ela, por exemplo, os funcionários muito bem informados, os processos de produção mais eficientes, entre outros, que podem constituir uma vantagem comparativa em recursos que poderiam levar a posições de vantagem competitiva no mercado (HUNT, 2012). O autor afirma que alguns destes recursos não são facilmente copiadas ou adquiridas, isto é, eles são relativamente imóveis, o que podem ser uma fonte de vantagem competitiva de longo prazo no mercado, por exemplo, a cultura, as competências da empresa e os processos de gestão.

O que afirmam Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) e é reafirmando por Hunt (2000, 2012) é que as empresas que têm uma vantagem comparativa de recursos, irão ocupar posições Mercado em vantagem competitiva para algum segmento de mercado(s) e as posições de mercado em vantagem competitiva, resultam em um desempenho econômico superior.

Por outro lado, quando as empresas têm uma desvantagem comparativa em recursos que vão ocupar posições de desvantagem competitiva, que irá produzir o desempenho econômico inferior. Portanto, as empresas competem por vantagens comparativas em recursos que irão produzir posições Mercado de vantagem competitiva para algum segmento de mercado (s) e, assim, o desempenho econômico superior (HUNT, 2012).

As empresas que ocupam posições de vantagem competitiva podem continuar a fazê-lo se continuar a reinvestir nos recursos que produziram a vantagem competitiva e/ou falharem as estratégias de aquisição, inovação e esforços das empresas concorrentes. De acordo com Hunt (2012), a figura 4 demonstra a matriz de competitividade conforme a *R-A Theory*.

Figura 4 – Matriz de Posição Competitiva em segmentos



Fonte: Adaptado de Hunt (2012).

A posição de mercado de vantagem competitiva (célula 3A, na Figura 4), observa Hunt (2012), quando obtida por uma empresa em um segmento ou setor de mercado, tem seu resultado superior em relação aos seus concorrentes, que lhe permite produzir uma oferta com uma variedade de recursos que: (a) é percebida como de maior valor pelos consumidores nesse segmento e (b) é produzido a custos mais baixos do que os rivais.

De acordo com Hunt (2011, p. 14) “as empresas se esforçam para obter vantagens em segmentos específicos do mercado através do uso de recursos tangíveis e intangíveis que têm disponível”. Vários recursos têm valor diferencial, dependendo da sua qualidade e como eles são usados, e o valor visto pelos clientes depende do segmento de mercado em que a empresa atua (HUNT, 2011).

A *R-A Theory* foi desenvolvida com a sugestão de que as posições de vantagem competitiva para as empresas são encontradas de acordo com a disposição relativa de recursos, que não são facilmente mensuráveis e podem-se inferir estes a partir dos retornos de desempenho econômico superior a empresa (CHANDRASHEKHAR, 2013).

No caso da *R-A Theory*, a competição ocorre dentro de cada segmento de mercado, diferente do que do apresentado por Porter (1980; 1985), em que a competição acontece dentro de uma indústria específica. Os estudos realizados sobre vantagem competitiva, entre as organizações, tiveram seu desenvolvimento ao longo dos anos, com avanço principalmente na década de 1980, entre os estudos precursores que discutiram sobre a vantagem competitiva de uma organização em relação à outra, Porter (1980, 1985) analisou a competitividade pelo ângulo da teoria, estrutura-conduta-desempenho (SCP), estabelecendo a teoria da Organização Industrial pela visão da gestão estratégica.

Na visão de Porter (1995) uma empresa consegue vantagem competitiva quando essa consegue estabelecer um ganho superior ao seu concorrente por meio de uma diferenciação em seu produto, de tal forma que o consumidor, perceba essa diferenciação e aceite pagar mais por ele. Outra situação é quando a empresa consegue produzir seu produto com um custo menor que os concorrentes e assim, obter maior resultado, ou no momento em que a empresa consegue dar enfoque da atuação em um segmento de mercado. Em síntese, Porter (1985) define que se obtém vantagem competitiva por meio de diferenciação, liderança em custos ou enfoque. Vantagens competitivas das organizações levam a um desempenho superior e, o lucro operacional acima da média da indústria é um indicador desse desempenho (PORTER, 1980).

Contudo, as empresas não conseguem manter o desempenho sempre acima da média, há uma obsolescência na indústria que leva ao declínio da lucratividade (CHANDRASHEKHAR, 2013). Como dito anteriormente, uma empresa irá obter vantagens competitivas se conseguir que seus produtos sejam valorizados pelos consumidores como melhores entre os concorrentes e conseguir produzir a custos mais baixos do que os seus concorrentes (HUNT, 2012), o que se denota é que a *R-A Theory* propõe que a empresa, para se posicionar em vantagem competitiva no mercado, deve Criar Valor em Vendas e Criar Valor em Custos.

Empresas inseridas em um ambiente econômico de mercado caracterizado competitivo devem direcionar maiores esforços ao planejamento e controle dos seus fatores de produção, geradores de custos e receitas (MACHADO; SOUZA, 2006). Para os autores, as informações referentes aos preços e custos de produtos são estratégicas e operacionais.

Guilding (2009) afirma que a avaliação de custos dos concorrentes é fator determinante para estratégias competitivas e que Porter (1980, 1985), sugere que a análise da concorrência é fundamental para a busca da vantagem competitiva. Para Porter (1980), a análise de outras empresas concorrentes garante a manutenção de um mecanismo organizado para que o processo de concorrência seja eficiente.

A avaliação dos custos relativos da empresa comparados com os dos concorrentes é importante para tomada de decisão, a comparação é usada para sensibilizar os gestores, ao realizar *benchmarking*, autoconhecimento e tomar decisões (SANTOS; ROCHA, 2011). Dessa maneira, é relevante ter uma maior atenção para os custos dos concorrentes, em nível de possibilitar uma estimativa regular e atualizada dos custos unitários dos concorrentes (GUILDING, 1999) o que pode levar a um aumento de investimentos para atingir o nível tecnológico e de custo unitário dos concorrentes.

Desta forma é preciso medir os fatores vendas e custos, nesta tese foram inserido como *Proxy* dois indicadores para medir a Criação de Valor em Custo e dois indicadores para medir a Criação de Valor em Vendas.

2.2.3.1 Criação de Valor em Custos

Com o objetivo de medir a criação de valor relativo com base nos custos, dois indicadores foram testados nesta tese. Um com base no valor dos custos de cada empresa e o outro com base no posicionamento dos

custos de uma empresa, em relação a somatória dos custos de todo o segmento.

a) Custos dos Produtos Vendidos

Para medir a criação de valor em custo, busca-se medir o valor dos custos de mercadoria Vendida (CMV) no período em análise, entretanto, para haver normalização dos dados, aplica-se o cálculo do logaritmo natural, a qual denomina-se Logaritmo de Custos de Mercadorias Vendidas, como demonstrado a seguir:

$$CMV = LN(CMV) \quad (21)$$

Em que:

CMV = Custo de Mercadoria Vendida

LN (CMV) = Logaritmo Natural do valor de Custos de Mercadoria Vendida

b) Índice de Custos no Segmento

Outro indicador para medir a criação em valor em custo foi elaborado nesta tese com base no valor do custo da empresa em comparação com todo o segmento. Nesse indicador procura-se medir o índice de participação dos custos da empresa no montante das empresas pesquisadas. Índice de Custo no Segmento (ICS):

$$ICS = \frac{(Custo_i - Custo_{min_{xi}})}{(Custo_{máx_{xi}} - Custo_{min_{xi}})} \quad (22)$$

Em que:

ICS = índice de Custo no Segmento

$custo_{xi}$ = Valor do Custo de Mercadoria Vendida da Empresa no período i .

$custo_{mín_{xi}}$ = Valor Mínimo de Custos no Segmento no período i

$custo_{máx_{xi}}$ = Valor Máximo de Custos no Segmento no Período i

2.2.3.2 Criação de Valor em Vendas

Para avaliar a Criação de Valor em Vendas dois indicadores são propostos, um com base no volume de vendas da empresa, avaliado pelo valor total de venda líquidas de cada empresa. O outro indicador mede a participação das vendas de uma empresa em todo o segmento.

a) Vendas Total

Esse indicador foi estabelecido considerando o valor das vendas de cada empresa, para a normalização do valor e possibilidade de comparação sem viés de dados, utilizou-se o logaritmo natural, para equilibrar as informações de vendas das diversas empresas que compõe o segmento de estudo. Bharadwaj (2000) utilizou o Logaritmos das vendas de empresa de TI para medir a competitividade entre elas. O indicador pode ser assim representado:

$$V_{\text{endas}} = LN(V_{\text{endas}}) \quad (23)$$

Em que:

V_{endas} = Vendas Líquidas

$LN(V_{\text{endas}})$ = Logaritmo natural das Vendas líquidas

b) Índice de Vendas no Segmento

Outro indicador para medir a criação de valor em vendas é proposto nesta tese com base no valor das vendas de uma empresa em comparação com todo o segmento. Nesse indicador procura-se medir o índice de participação das vendas de uma empresa no montante das vendas do segmento das empresas pesquisadas. O Índice de Vendas no Segmento (IVS), pode ser representado como:

$$IVS = \frac{(V_{\text{endas}_i} - \text{vendas}_{\text{mín}_{xi}})}{(\text{vendas}_{\text{máx}_{xi}} - \text{vendas}_{\text{mín}_{xi}})} \quad (24)$$

Em que:

IVS = índice de Vendas no Segmento

V_{endas_i} = Valor das Vendas líquidas da Empresa no período i .

$\text{vendas}_{\text{mín}_{xi}}$ = Valor Mínimo de Vendas líquidas no Segmento no período i

$Vendas_{máx_{xi}}$ = Valor Máximo de Vendas Líquidas no Segmento no Período i

Sediyama et al. (2013) utilizaram o IVS para medir a concentração de mercado das indústrias processadoras de sojas do Brasil, em que apresentam que o cálculo da concentração é medida de acordo com a parcela de vendas de uma empresa no mercado.

De acordo com Sediayma et al. (2013, p. 170), “A razão de concentração de ordem k é um índice positivo que fornece a parcela de mercado das k maiores empresas da indústria ($k = 1, 2, 3, \dots, n$). [...] Quanto maior o valor do índice, maior é o poder de mercado exercido pelas k maiores empresas”. Desta forma:

$$CR_k = \sum_{i=1}^k S_i \quad (25)$$

Em que:

CR_k = taxa de concentração das k -ésimas maiores firmas

S_i = parcela de mercado da firma i , ou seja, o volume de vendas das empresas

k = número de firmas consideradas

2.2.4 Desempenho econômico

A medição de desempenho é definida por Nelly, Gregory e Platts (2005) como o processo de quantificar a eficácia e eficiência das ações. E para os autores um sistema de medição de desempenho é o conjunto de medidas utilizadas para quantificar a eficácia e eficiência dessas ações. O entendimento da eficácia é dado como o nível de serviço realizados de acordo com às necessidades dos consumidores, já a eficiência refere-se ao uso econômico dos recursos da empresa para fornecer um certo nível de satisfação aos clientes, isso em uma perspectiva corporativa (NELLY; GREGORY; PLATTS, 2005).

De acordo com Lebas (1995) para a gestão, há no mínimo, seis razões do porquê de querer medir o desempenho da empresa: i) Saber onde estivemos? ii) como chegamos onde estamos? iii) onde estamos agora? iv) onde queremos ir? v) como é que vamos chegar lá? vi) como saberemos que chegamos lá? Para cada um destes objetivos, indicadores de medidas devem ser criado para usuários diferentes e para diferentes fins.

A medição de desempenho tem vários objetivos dentre os quais: apoiar a tomada de decisão; monitorar as tendências de desempenho; mudar o comportamento e aumentar a motivação, para auxiliar a

divulgação dos resultados organizacionais através do marketing; e, apoiar o processo de benchmarking (VILALONGA; MAGALHÃES FILHO; BALESTIERI, 2015). Para Lebas (1995) a medição do desempenho é um potencial para atingir as metas e objetivos planejado. As medidas de desempenho são para o futuro, pois o “objetivo da gestão é sobre como criar e moldar o futuro da organização, bem como o da sociedade” (LEBAS, 1995, p. 23).

De acordo com Nelly, Gregory e Platts (2005) os sistemas de medição do desempenho, interagem em duas dimensões de ambientes, primeira a dimensão interna que é a própria organização e segundo, a dimensão externa que é o mercado no qual a organização compete. A avaliação de desempenho de acordo com o ambiente externo tem seu foco nos concorrentes da empresa, assim uma técnica utilizada é o *benchmarking* (NELLY; GREGORY; PLATTS, 2005). Para os autores há quatro formas de avaliação comparativa por meio de *benchmarking*:

1. Interno - para uma corporação, mas talvez externo para uma planta ou uma unidade de negócio particular. Uma das principais vantagens de *benchmarking* interno é que minimiza os problemas de acesso e confidencialidade dos dados.
2. Competitivo - esta é provavelmente a forma mais benéfica de *benchmarking*, mas a coleta de dados que possam ser diretamente comparáveis é muito difícil.
3. Funcional - Isso envolve a comparação funcional com empresas que são semelhantes, mas os concorrentes não diretos.
4. Genérico - o estudo e comparação de processos de negócios verdadeiramente genérico, por exemplo, a entrada de pedidos e faturamento. (NELLY; GREGORY; PLATTS, 2005, p.12)

Esta tese está estruturada na dimensão externa de análise de desempenho e para fins desta tese a avaliação comparativa por meio de *benchmarking* do desempenho tem características competitivas e funcionais. Como descrito anteriormente, o objetivo principal da empresa, de acordo com *R-A Theory* é o desempenho econômico superior

ao invés da maximização do lucro ou riqueza proposta na teoria neoclássica da economia.

O “superior” no desempenho econômico, explica Hunt (2001) equivale a “tanto mais do que” e “melhor do que”. Isso implica dizer que as empresas procuram um nível de desempenho econômico superior ao de algum concorrente, medido por meio dos indicadores de desempenho econômico contábil, como lucro contábil, lucro por ação, retorno sobre ativos e retorno sobre o patrimônio (HUNT, 2001).

De acordo com Hunt (2001) as empresas operam em condições imperfeitas e muitas vezes dispendiosas para obter informações sobre os segmentos existentes e potenciais do mercado, concorrentes, fornecedores, acionistas, e tecnologias de produção, que impossibilita a empresa de conseguir maximizar o lucro, devido a assimetria informacional. Além do que a motivação humana deve ser condicionada, considerando que há uma busca do auto interesse, isto é, os seres humanos são limitados em seu auto interesse que procuram por seus códigos morais pessoais, o que pode levar a impossibilidade de maximizar o lucro (HUNT, 2000a). Como exemplo pode-se citar os custos de agência que existem devido a assimetria informacional entre o gestor e o principal, levados por um comportamento oportunístico dos agentes, o que implica em lucros menores devido ao maior custo (JENSEN; MECKLING, 2008).

Para a *R-A Theory* a busca contínua de desempenho econômico superior, aliado ao fato de que todas as empresas não podem ser simultaneamente superiores, implica que o processo de concorrência não só alocará recursos de forma eficiente, mas também que haverá inovações proativas e reativas sendo desenvolvidas, que irá contribuir para novos aumentos de eficiência e eficácia (HUNT; DEROIZIER, 2004).

Uma forma de avaliar o desempenho da empresa é através da análise de demonstrações contábeis que utiliza medidas contábeis tradicionais que são baseados em relações entre itens das demonstrações (HUNTON; LIPPINCOTT; RECK, 2003). Na seção seguinte serão apresentados os indicadores que podem medir o Desempenho econômico das empresas.

2.2.4.1 Avaliação do Desempenho econômico

Indicadores de Desempenho econômicos ajudam a avaliar e classificar as empresas competitivamente. De acordo com Hunt (2001), o Desempenho econômico Superior pode ser medido por meio de

indicadores de lucratividade. Os indicadores de lucratividade segundo Barney e Hesterly (2010) são o Retorno do Ativo Total (ROA) Retorno Sobre o Investimento dos Acionistas (ROE) Margem de Lucro Bruto (MLB) Lucro Por Ação (LPA), Índice de Preço/Lucro (P/L) Fluxo de Caixa Por Ação (FCPA).

O uso de indicadores financeiros para a avaliação do desempenho das empresas já é realizado há tempos e são usados para fazer comparações entre empresas, ou entre unidades de uma mesma empresa (BEZERRA; CORRAR, 2006). Para Damodaran (1997), os indicadores financeiros são subprodutos dos demonstrativos financeiros e são úteis pois oferecem medidas padronizadas da lucratividade e podem medir o grau de risco de uma empresa.

Existem diversas maneiras de medir a lucratividade, uma delas é examinar a lucratividade em relação ao capital empregado na obtenção do retorno sobre o investimento que pode ser visto do ponto de vista da empresa, Retorno sobre o Ativo (ROA) ou Retorno Sobre o Investimento dos Acionistas (ROE) (DAMODARAN, 1997). Outra forma que o autor apresenta de examinar a lucratividade é estimando a margem de lucro sobre as vendas. Segundo Reilly e Norton (2008) existem duas facetas para as medidas financeiras de rentabilidade das operações: a taxa de retornos sobre as vendas e a porcentagem do lucro sobre o capital empregado.

A Grande vantagem das medidas financeiras, que servem para medir as vantagens competitivas de uma empresa, é que elas são relativamente fáceis de calcular (BARNEY; HESTERLY, 2010). Para os autores a facilidade é porque as empresas de capital aberto devem disponibilizar as demonstrações contábeis, desta forma é possível calcular e comparar os diversos índices contábeis, com a média do setor e poder dizer sobre a posição competitiva de uma empresa. A seguir são apresentados os indicadores de Desempenho econômico.

2.2.4.2 Indicadores de Desempenho econômico

Percebe-se pelo descrito na seção anterior que os indicadores mais sugeridos para medir o desempenho econômico são os que comparam a lucratividade com o capital investido e as vendas, desta forma apresenta-se os indicadores mais utilizados para fins de análise do Desempenho econômico Superior.

a) Retorno sobre Capital

Os indicadores que medem o retorno sobre o capital são o Retorno sobre o Investimento (ROI), Retorno Sobre o Investimento dos Acionistas (ROE), Retornos sobre o Ativo (ROA).

O ROI é um dos principais indicadores de desempenho empresarial (PEREZ; FAMÁ, 2006). Por mensurar a eficiência da empresa em gerir o capital investido, faz do ROI um importante indicador de rentabilidade operacional (GITMAN, 1997).

O retorno do investimento é a renda antes de itens extraordinários (disponíveis para acionistas comuns), dividido pela soma do total da dívida de longo prazo, as ações preferenciais, a participação minoritária e equidade comum total (HUNTON; LIPPINCOTT; RECK, 2003).

De acordo com Assaf Neto (2010) o ROI é a relação entre o Lucro operacional e o investimento líquido, calculado reduzindo do Ativo Total o Passivo de funcionamento, como pode ser observado pela seguinte equação:

$$\text{ROI} = \frac{\text{LOP}}{\text{AT} - \text{PF}} \quad (26)$$

Em que:

ROI = Retornos sobre o Investimento

LOP = Lucro Operacional

AT = Ativo Total

PF = Passivo de Funcionamento

Outro indicador para medir o desempenho com base na lucratividade é ROE, que de acordo com Damodaran (1997) os analistas frequentemente consideram um ROE ao longo de um período de tempo maior e comparam sua média ao custo do patrimônio líquido.

O ROE representa o retorno dos recursos aplicados pelos acionistas (ASSAF NETO, 2010). E seu índice pode ser calculado como segue:

$$\text{ROE} = \frac{\text{LL}}{\text{PL}} \quad (27)$$

Em que:

ROE = Retorno sobre o investimento dos Acionista.

LL = Lucro Líquido

PL = Patrimônio Líquido

O indicador para medir o retorno do investimento da empresa é avaliado comparando o lucro e valor dos recursos totais, aplicados no ativo é o ROA. Empresa com melhor índice de ROA revela a possibilidade de que a empresa pode comprar os mesmos ativos e obter um retorno alto, por outro lado, se a empresa atingir um baixo índice de

ROA, não necessariamente sugere que os ativos investidos, deveriam ser empregados em outro lugar. (BREALEY; MYERS, 2006). O ROA avalia a capacidade que a empresa tem na geração de lucro e sua capitalização (DAMODARAM, 1997; ASSAF NETO, 2010). A razão prática para a adoção do ROA como uma medida de vantagem competitiva é a extensão da análise possível, com ROA pode ser dividida em dois componentes, a rentabilidade e eficiência (DEHNING; STRATOPOULOS, 2002).

Deitz (2005) utilizou o ROA como uma *proxy* para medir a criação do valor das empresas com base na *R-A Theory*, o ROA foi calculado como o lucro líquido dividido pelo total de ativos.

$$ROA = \frac{LL}{AT} \quad (28)$$

Em que:

ROA = Retorno Sobre o Ativo

LL = Lucro Líquido

AT = Ativo Total

b) Margem de lucro

Para medir a relação da lucratividade com as vendas dois indicadores podem ser usados: Margem Operacional (MO) e Margem líquida (ML). “Em geral as margens de lucro refletem a capacidade de uma empresa para produzir um bem ou serviço a um custo baixo com preço alto” (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 1995, p. 52). Assaf Neto (2010) afirma que os indicadores de rentabilidade das vendas medem a eficiência de uma empresa em gerar lucro por meio de suas vendas. Para o autor, o indicador pode ser calculado em termos operacionais, Margem Operacional, ou em termos líquidos, Margem Líquida.

A MO mede relação entre o lucro operacional (LOP) e as vendas líquidas (Vendas) de acordo com Assaf Neto (2010) o cálculo pode ser obtido da seguinte forma:

$$MO = \frac{LOP}{Vendas} \quad (29)$$

Em que:

MO = Margem Operacional

LOP = Lucro Operacional

Vendas = Vendas líquidas

De acordo com Weston e Brigham (2000) a ML mede a renda por unidade monetária de vendas e é calculada dividindo-se o Lucro Líquido (LL) pelas Vendas. Segundo Ross, Westerfield e Jaffe (1995) a

medida de margem de lucratividade mais importante é a margem de líquida. A fórmula para calcular a ML é apresentada, por Assaf Neto (2010), como:

$$ML = \frac{LL}{Vendas} \quad (30)$$

Em que:

ML = Margem Líquida

Vendas = Vendas Líquida

c) Valor Econômico Agregado (VEA)

Além dos indicadores de lucratividades um indicador econômico que mede o Valor Econômico Agregado (VEA) que, de acordo com Assaf Neto (2010), é o resultado apurado pela empresa que excede a remuneração mínima exigida pelos proprietários, sua medida avalia o Retorno Sobre o Investimento (ROI) o Custo Total do Capital (*Weighted Average Cost of Capital* - WACC) multiplicado pelo valor do Capital Investido (CI).

O VEA é mais reconhecido por *Economic Vallue Added* (EVA[®]) seu resultado é considerado mais preciso por incluir o custo de financiamento da dívida e de capital (YOUNG; O'BYRNE, 2003). De acordo Young e O'Byrne (2003) o EVA mede a diferença entre o custo de capital da empresa e retorno sobre o capital e a maneira mais simples para calcular EVA é subtrair encargos de capital (capital investido multiplicado pelo WACC) de lucro operacional líquido após impostos (NOPAT).

Barney e Hesterly (2010) apresentam o como medida de competitividade o lucro econômico que é a comparação entre o ROI menos o WACC multiplicado pelo capital investido.

Desta forma a fórmula para calcular o EVA é a seguinte:

$$EVA^{\text{®}} = (ROI - WACC) \times CI \quad (31)$$

Em que:

EVA[®] = *Economic Vallue Added*

ROI = Retorno Sobre o Capital Investido

WACC = Custo Total de Capital

CI = Capital Investido

O capital investido são os recursos necessários para que a empresa desenvolva suas operações, o seu valor é obtido por meio da

identificação dos investimentos feitos na atividade da empresa, desta forma soma-se o capital de giro operacional com o ativo permanente e excluem-se os passivos não onerosos de longo prazo (FREZATTI, 1998).

d) Valor da empresa em relação ao mercado de capitais

Alguns indicadores financeiros buscam comparar o valor da empresa em termos relativos com o mercado de ações, entre esses indicadores tem-se: o Lucro por ações (LPA), Índice de Preço/Lucro (P/L) ou PER (*Price Earnings Ratio*) e Fluxo de Caixa Por Ação (FCPA) (PINHEIRO, 2005).

Para o cálculo do lucro por ações, temos:

$$LPA = \frac{PL}{A} \quad (32)$$

Em que:

LPA = Lucro por ação

PL = Patrimônio Líquido

A = número de ações emitidas

O índice PER é apurado, de acordo com Pinheiro (2005), considerando:

$$PER = \frac{P}{LL} \quad (33)$$

Em que:

PER = Relação preço e lucro

P = Preço da ação

LL = lucro líquido

O Fluxo de Caixa Por Ação (FCPA) é um índice parecido com o PER a diferença é utilização do fluxo de caixa ao invés do lucro líquido, assim elimina-se os efeitos contábeis dos lançamentos de operações que não geram descaixa para empresa (PINHEIRO, 2005). O seu cálculo é obtido da seguinte forma.

$$FCPA = \frac{P}{FC} \quad (34)$$

Em que:

FCPA = Fluxo de Caixa Por Ação

P = Valor da ação

FC = Fluxo de Caixa líquido

Desta forma apresentou-se os principais indicadores das dimensões do estudo: Recurso, posição de mercado e desempenho econômico. A seguir são apresentados estudos anteriores que apoiam essa tese.

2.2.5 Estudos anteriores

Nessa seção são apresentados diversos estudos que utilizaram dos fundamentos da *R-A Theory* para seus desenvolvimentos. Após a divulgação dos artigos seminais de Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997), diversos outros artigos foram desenvolvidos. Inicialmente com o intuito de apresentar e discutir a teoria no campo discursivo, muitos deles por Shelby Hunt e seus discípulos acadêmicos. Contudo, a partir dos anos 2000 é possível encontrar diversos estudos que utilizam como base a *R-A Theory*, a qual apresenta-se nesta seção da revisão da literatura.

Com a intenção de verificar como é o processo de competição das instituições de ensino de Cingapura, Goh (2003) utilizou-se das premissas *R-A Theory*, especificamente a que discutem a criação de valor para as instituições de ensino e a obtenção de vantagem competitiva. Goh (2003) pesquisou 15 escolas de Cingapura e verificou que a estrutura proposta de competitividade pela *R-A Theory* se adéqua para o estudo dos fatores competitivos que levam a uma escola ser superior a outra no processo de ensino em Cingapura.

Jambulingam, Kathuria e Doucette (2005) consideraram que a *R-A Theory* sugere que as organizações utilizam os recursos intangíveis para construir estratégias de longo prazo e uma vantagem competitiva sustentável que conduz a desempenhos superiores e desenvolveram um estudo de cluster de acordo com a orientação empreendedora (recurso intangível) para classificar organizações dentro de uma indústria de varejo farmacêutico. Os autores buscaram testar se as orientações empreendedoras dos grupos da indústria farmacêutica estão relacionadas com a sua percepção do ambiente, fatores organizacionais, e os resultados de desempenho. Seis cluster foram formados e a análise revelou que os grupos das farmácias, adotam diferentes misturas de orientação empreendedora como recursos intangíveis. A ênfase nestes recursos indicou que suas estratégias buscam desenvolver e sustentar uma vantagem competitiva no longo prazo. Além disso, as organizações dos

seis grupos parecem perceber o crescimento de oportunidades da concorrência dentro da indústria e diferente estabilidade ambiental. Os resultados também parecem melhores de acordo com as medidas de desempenho em relação a sua orientação empreendedora.

Hoffman, Hoelscher e Sherif (2005) aplicaram a *R-A Theory* para descrever a importância da gestão do conhecimento nas organizações, mais especificamente com a utilização dos recursos sociais, tratado pelos autores por “capital social”. Para eles os recursos sociais, podem ser aplicados para a gestão do conhecimento e desta forma as empresas superarem suas rivais.

Tay e Lusch (2005) utilizaram *R-A Theory* para medir a competitividade de 4 empresas em um oligopólio, que busca atender 40 grandes clientes, em um modelo virtual, considerados agentes individuais transformados em organismos digitais ou que são muitas vezes referidos como Agentes Adaptativos Artificiais (AAA). Em suma, utilizaram de uma pesquisa exploratória em um laboratório virtual para medir a competição entre empresas. Para tanto, a pesquisa utilizou-se da modelagem estruturais e os resultados revelaram que, os vendedores modificam constantemente suas regras de decisão. Eles competem uns com os outros para melhorar seu desempenho econômico e desta forma, essa “luta” constante entre os vendedores, em que cada um tenta ganhar uma vantagem sobre os seus adversários, faz com que o equilíbrio não persista nesse mercado competitivo. E, assim, Tay e Lusch (2005) concluíram que a competição é desequilibrante e que as inovações e o aprendizado organizacional são fontes de vantagens competitivas originadas no interior das organizações. A *R-A Theory* pode ser de uso potencial para estrategistas de negócios na simulação e análise de ações estratégicas em mercados competitivos.

Por meio de questionários enviados a empresas, Hughes e Morgan (2007) pesquisaram uma amostra de 1000 empresas de alta tecnologia de manufaturas industrial, de porte médio ou grande. Para os autores a escolha dessa indústria se deu devido que esse tipo de mercado exigir estratégias de produto-mercado bem desenvolvidas, fazendo com que o uso eficaz dos recursos disponíveis impacte a competitividade entre as organizações do setor. Os resultados revelaram que há relação entre desempenho e os recursos de empresas, como preconizado pela *R-A Theory*, em que empresas maiores e com melhores estruturas de recursos estratégicos atingem melhores resultados que empresas menores com estrutura de recursos estratégicos mais frágeis.

Com o objetivo de descrever a percepção dos empresários em relação a possíveis indicadores de recursos internos e externos, que

tenham a possibilidade de previsibilidade problemas de financeiros, Hu e Ansell (2007) discutem os modelos de avaliação de risco de crédito em relação ao setor de varejo. A *R-A Theory* é usada como base para a seleção de variáveis, dada a relevância da teoria para a concorrência no varejo como embasamento teórico. O estudo centra-se no mercado varejista estadunidense e a amostra foi de 195 empresas saudáveis e 51 empresas em dificuldades ao longo do período de tempo de 1994 a 2002.

O estudo de Hu e Ansell (2007) encontrou 170 potenciais indicadores de recursos internos e externos, que podem descrever possíveis problemas financeiros de uma empresa. Após uma avaliação e seleção de indicadores, Hu e Ansell (2007) reduziram o rol de indicadores de recurso para 67. Entretanto, como o número de indicadores ainda estava acima de um número ideal, já que os autores consideraram que poderia o estudo sofrer viés de pesquisa. Assim utilizando uma técnica matemática, Hu e Ansell (2007) reduziram a amostra para 10 indicadores, que foram utilizados para medir a capacidade de prever problemas financeiros e insolvência das empresas, antes que eles ocorram.

Para Hu e Ansell (2007) a *R-A Theory* é um embasamento teórico adequado para estudos da área financeira, principalmente para a seleção de variáveis, já que leva em consideração tanto os recursos internos como externos, além da sua capacidade de descrever o processo dinâmico da concorrência no varejo.

Jarrat (2008), utilizando os conceitos da *R-A Theory*, discutiu os fundamentos de marketing de relacionamento, o objetivo foi testar uma representação teoricamente derivada de uma capacidade de gestão de relacionamento, com base na literatura de capacidades dinâmicas. Os testes foram realizados usando de modelos de equações estruturais. Os resultados encontrados por Jarrat (2008) sugerem que os sistemas de gestão de relacionamento, implementado através de comportamentos colaborativos e flexíveis, que são renovados através do conhecimento adaptável e gerador, derivados da experiência são dimensões fundamentais de uma capacidade de gestão de relacionamento.

Para pesquisar as empresas de confecções estadunidenses e suas importações, Dyer e Ha-Brookshire (2008) usaram os pressupostos da *R-A Theory*. Os resultados do estudo mostraram um apoio consistente para a importância dos recursos e o processo de aquisição desses recursos, ou seja, o processo da *R-A Theory* para a concorrência. No entanto, os resultados não refletiram a visão assumida do desempenho econômico superior como meta principal da empresa. Em suma, o processo de concorrência proposto pela teoria parece ser consistente com a realidade de competição da importação de vestuários, enquanto a teoria não parece

captar a realidade do desempenho econômico com precisão da importação de vestuário.

Deitz (2005) procurou apresentar um modelo de processo, que explica como a administração firme de seus recursos, tangíveis e intangíveis, pode levar uma empresa à valorização do cliente em perceber o valor de uso, bem como o maior valor da empresa em custos. A tese de Deitz (2005) buscou, também, validar o modelo da *R-A Theory* para o quadro de Criação de Valor, com base na relativa eficiência e eficácia com que as empresas atuam nesses processos. Deitz (2005) utilizou o modelo de equações estruturais para apoiar sua tese e pesquisa foi desenvolvida por meio da obtenção de dados contábeis/financeiros, em 50 empresas de software dos Estados Unidos e do Canadá, durante 7 anos, o que corresponde a uma amostra de 350 observações. Os resultados encontrados por Deitz (2005) fornecem uma ilustração de como a ênfase, sobre vários aspectos, da gestão de recursos levam ao sucesso sob diferentes condições específicas da empresa e seu ambiente macro. Além do que a pesquisa de Deitz (2005) oferece um quadro teórico para pensar em estratégias de criação de valor para toda a indústria.

Em sua tese de doutorado, Rossi (2009) embasou na *R-A Theory*, para desenvolver um método de avaliação interna de empresa, a partir do conceito de “recursos”. O estudo de Rossi (2009) foi realizado em 6 empresas do agronegócio brasileiro. Consistiu em avaliar as empresas em uma abordagem qualitativa, utilizando o estudo de caso como estratégia de pesquisa e entrevistas como forma de colher as informações. De acordo com Rossi (2009) o resultado do estudo propõe uma forma de operacionalização das lacunas observadas na teoria dos conceitos de recursos e fornece as empresas um método de análise para as decisões referentes ao gerenciamento de recursos da organização.

Rossi e Silva (2009) utilizaram o modelo de competição proposto pela *R-A Theory* para discutir a vantagem competitiva, em uma análise interna (recursos) de empresas inseridas em um contexto de competição de mercado, foi realizada seis estudos de caso com empresas da indústria de defensivos agrícolas no Brasil. E o resultado propôs uma forma de operacionalização do conceito de recursos das empresas e contribui fornecendo um método de análise que suporta as decisões referentes ao gerenciamento de recursos da organização.

Wittmann, Hunt e Arnett (2009) descreveram como a *R-A Theory* pode ser aplicada em alianças estratégicas entre organizações. O mesmo tema foi revisto por Bicen e Hunt (2012) discutindo a *R-A Theory* e as alianças estratégicas. Arnett e Madhavaram (2012) utilizaram da *R-*

A *Theory* para entender o processo de competição em empresas multinacionais.

Matevz e Maja (2013) fizeram um estudo em 130 empresas fornecedoras de uma empresa transnacional usando os pressupostos da *R-A Theory* para integrar as perspectivas da teoria da Economia de Custo de Transação (ECT) e as perspectivas teóricas de Marketing de Relacionamento. Pangarkar e Wu (2012) avaliaram como a globalização impacta o desempenho econômico de 166 empresas chinesas de seis setores de indústrias diferentes.

A *R-A Theory* como base teórica foi utilizada por Diel (2014) na elaboração da dissertação de mestrado, este autor buscou analisar o núcleo declaratório de indicadores contábeis, de recursos, posição de mercado e desempenho econômico, de empresas listadas na bolsa brasileira. O estudo de Diel (2014) demonstrou que não há necessidade de um número expressivo de indicadores de recursos para obter a informação do desempenho de uma empresa.

Rossi e Mafud (2014) fizeram uma revisão bibliográfica sobre a *R-A Theory* em periódicos internacionais e brasileiros de alto impacto, constataram que a teoria, internacionalmente, é muito usada com base em estudos científicos, porém, no Brasil, ainda é incipiente os estudos sobre a *R-A Theory*.

Bicen e Gudigantala (2015) avaliaram por meio da *R-A Theory* as importações paralelas e os impactos na economia de um país africano, os resultados revelaram que as formas de importação de produtos que são proibidos em um país A, pode ser importado por um País B e burlar as barreiras de importação do País e A por meio de importação/exportação pelo País B e dessa forma os produtos acabam sendo absorvidos no mercado do país A, o que impacta fortemente a economia desse país, com produtos de menor valor e baixa qualidade.

Entretanto como a *R-A Theory* foi desenvolvida com base em outras correntes teóricas, desta forma utilizou-se de estudos com base em teorias que deram suporte ao desenvolvimento a *R-A Theory*, como a Teoria Baseada em Recursos e a Teoria das Organizações Industriais, e/ou estudos de teoria de finanças ou teorias econômicas, pois uma das propostas desta Tese é avaliar o Desempenho Econômico das empresas do Agronegócio pesquisadas.

Bharadwaj (2000) utilizou dos pressupostos da RBT e comparou as vendas médias, o tamanho do ativo total com o desempenho da empresa, por meio de indicadores de lucratividade, Retornos Sobre Vendas (ROS) e ROA. Dehning e Stratopoulos (2002) analisaram a competitividade de empresas de TI por meio da RBT e utilizando os dados

contábeis de lucratividade, MLL, MLOP, ROA, ROE e Vendas líquidas. O estudo de Brinckmann, Salomo e Gemuenden (2011) utilizou-se da RBT como base teórica e avaliou a competência estratégica de planejamento financeiro, financiamento externo e financiamento do fluxo de caixa.

Sediyama et al. (2013) basearam-se no arcabouço da Teoria das Organizações Industriais para avaliar a estrutura, conduta e desempenho da indústria processadora de soja no Brasil, analisando os índices de concentração de mercado das empresas, por meio do valor de vendas.

Nos estudos apresentados percebe-se que em sua maioria o *R-A Theory* é usada como teoria de base, entretanto, não há um aprofundamento nos seus pressupostos, principalmente avaliando a relação entre os recursos, posicionamento de mercado e desempenho econômico. Em um momento se investiga uma dimensão e hora outra. O estudo de Deitz (2005), foi o que mais aprofundou a relação entre dimensões. Contudo sua análise foi entre o posicionamento no mercado, com base na criação de valor em custo e venda com o retorno do capital investido.

Outra característica é que em quase sua totalidade foram realizados em contextos regionais e fora do Brasil, como exceção dos trabalhos de Rossi (2009), Rossi e Silva (2009), Diel (2014), que estudaram empresas brasileiras. Outra característica é que boa parte dos estudos caracterizaram por pesquisa qualitativas. Desta forma destaca-se a lacuna de pesquisa em aprofundar o campo de análise da *R-A Theory* em uma visão geral da teoria em todas suas dimensões e de forma quantitativa.

2.3 POSICIONAMENTO TEÓRICO

A *R-A Theory* é julgada adequada para explicar de forma mais completa os nuances das competitividades, pois a *R-A Theory* agrega fatores internos e externos a firma, as suas premissas foram desenvolvidas com intuito de ser uma teoria geral da competição (ROSSI, 2009).

De acordo com Deitz (2005) as pesquisas na área de gestão estratégica, que partem das estruturas tradicionais para estudar as vantagens competitivas das empresas, são sobrecarregadas com os pressupostos irrealistas da Teoria Econômica Neoclássica. Para Deitz (2005) essa abordagem é frágil, por ser insuficientemente esclarecedora, para explicar a criação de valor, por meio de serviços, eficiência de custos

e processos de gestão. Além do que, não conseguem representar a importância do conhecimento e as relações fundamentais como fontes de vantagem competitiva. A abordagem *R-A Theory* quanto a Criação de Valor oferece um quadro atraente para considerar este problema. Na visão de Deitz (2005), a *R-A Theory* propõe que a eficácia e a eficiência com que as empresas administram os seus recursos, é o que determina a sua capacidade de criar valor apropriado. Essas atividades de gestão de recursos são: aquisição e desenvolvimento de recursos, a agregação de recursos, criando ofertas de mercado, desenvolvimento e implementação de estratégias de posicionamento e manutenção e melhoria dos recursos (DEITZ, 2005).

Hu e Ansell (2007) usaram a *R-A Theory* por ser uma teoria de competição que serviu de base para a seleção de variáveis, dada a relevância da teoria para a concorrência no varejo. Para Hu e Ansell (2007) é comum a falta de embasamento teórico nos estudos de previsão de dificuldades financeiras. Os autores tiveram seus estudos embasados pela *R-A Theory* pela sua capacidade de descrever o processo dinâmico de concorrência no varejo. Além do que a *R-A Theory* fornece um modelo para a seleção de variáveis, uma vez que leva em conta na avaliação da competição de empresas varejistas, tanto as medidas internas da empresa como as influências do ambiente externo. Outro aspecto apontado por Hu e Ansell (2007) é que a *R-A Theory* incorpora os fatores intangíveis como recursos importantes que melhoram a posição de mercado da empresa, fato ignorado pela Teoria da Concorrência Perfeita abortada pela escola econômica neoclássica.

Hu e Wang (2009) utilizaram a *R-A Theory* como base para avaliar a Responsabilidade Social da Empresa (RSE), que para eles é um recurso fundamental, fazendo frete a outros fatores de gestão. Para Hu e Wang (2009) as premissas fundamentais da *R-A Theory*, estão altamente relacionadas com a concorrência no varejo e RSE. Como a força da marca é considerado pela *R-A Theory* como sendo um recurso legal, Hu e Wang (2009) consideraram que a RSE aumenta a reputação da empresa e, portanto, melhora a percepção da marca, por isso é um consideraram como recurso legal.

Conforme Lusch (2000) a *R-A Theory* é uma Teoria Geral da Concorrência que é mais contemporânea e realista sobre a competitividade. A teoria surge em um momento em que há uma crescente inquietação com a teoria neoclássica da concorrência. Para Lusch (2000) esta inquietação surge do reconhecimento crescente de que os pressupostos neoclássicos de informação perfeita, homogeneidade de

compradores e vendedores, maximização dos lucros das empresas e equilíbrio competitivo não são equivalentes com o ambiente competitivo.

A *R-A Theory* desenvolvida por Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) e aprimorada em Hunt (2000a) propõe que os recursos podem ser financeiros, físicos, legal, humanos, organizacional, relacional e informacional, e podem ser tangíveis e intangíveis. Propõe-se em utilizar indicadores contábeis como instrumento de análise, que para Barney e Hesterly (2010) os dados contábeis são os que melhor expressam a possibilidade de medir o desempenho das empresas e a competitividade entre as organizações. Para medir os recursos das empresas, posição de mercado e o desempenho econômico-financeiro, das empresas do agronegócio dos principais países produtores agrícolas, esta tese buscou como apoio diversos estudos, entre os quais, de Hu e Ansell (2007, 2009), Deitz (2005) Rossi (2009), Rossi e Silva (2009) Diel (2014) que utilizaram a *R-A Theory* como base teórica em estudos empíricos que buscaram testar a teoria.

Desta forma, entende-se que a *R-A Theory* é mais adequada para medir a competitividade e empresas, por estarem seus pressupostos embasados em diversas teorias que descrevem o processo de competição entre as organizações, mas, sobretudo por ter a *R-A Theory* uma abordagem interna e externa as organizações, o que reflete o dinamismo competitivo das empresas. Neste contexto, três dimensões de análise foram definidas de acordo com *R-A Theory* a serem desenvolvidos nesta tese: i) Recursos, que podem ser tangíveis e/ou intangíveis; ii) Posicionamento de Mercado; e iii) Desempenho econômico.

Para a dimensão recursos tem-se os recursos tangíveis e recursos intangíveis, nessa dimensão as variáveis de análise foram as propostas por Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997), Hunt (2000). Os recursos tangíveis serão medidos por meio dos: Recursos Financeiros (RFin) (WESTON; BRIGHAM, 2000; ASSAF NETO, 2001; BRIGHAM; EIRHARDT, 2006; HU; ANSELL, 2007, 2009; RICHARD et al., 2009); Recursos Físicos (RFís) (HU; ANSELL, 2007, 2009); Recursos Organizacionais (ROrg) (WESTON; BRIGHAM, 2000; BRIGHAM; EIRHARDT, 2006; HU; ANSELL, 2007, 2009); Recursos Informativos (RInf) (KON 1994; MENDES, 1998; ALMEIDA, 2010; RODRIGUES SOBRINHO et al., 2014); e Recursos Relacionais (RRel) (HU; ANSELL, 2007; 2009; BARNEY; HESTERLY, 2010; WANG, 2014).

As variáveis de Recursos Legais e Recursos Humanos foram medidas juntamente com os as variáveis dos recursos intangíveis, e, estes, mediu-se pelas variáveis Valor de Mercado (VMerc), por meio do indicador Q de Tobin (HIRSCHEY, 1982, WERNERFELT;

MONTGOMERY, 1988; MEGNA; KLOCK, 1993, HALL, 1993; FAMA; BARROS, 2000; VILALONGA 2004; DEITZ, 2005); e, Intangibilidade (Int), por meio do Grau de Intangibilidade (LEV, 2001; KAYO; FAMA, 2004; FAMÁ; PEREZ, 2006; NASCIMENTO et al., 2010; MACHADO E FAMÁ, 2011).

A dimensão posição de mercado, é medida na tese por meio de duas variáveis: Criação de Valor em Custos (CrVaCus); e, Criação de Valor em Vendas (CrVaVen), em que os custos são *proxy*, medida por meio do logaritmo natural do custo de mercadoria vendida e por meio, do índice de custo no segmento. As vendas são uma *proxy* medida pelo logaritmo natural do valor de vendas líquida e o valor do índice de vendas no segmento. Essas variáveis apoiam-se no proposto por Porter (1980, 1985), Guilding (1999), Machado e Souza (2006) e Santos e Rocha (2011) e Sediayama (2013).

Por fim, a dimensão desempenho econômico é mensurada nessa tese por meio das variáveis de medidas sobre o lucro, comparando o lucro com os investimentos, (ROI, ROE e ROA) e comparando o lucro com as vendas em que se obtém a margem operacional e margem líquida (CHRISTENSEN; MONTGOMERY, 1981; DEHNING E STRATOPOULOS, 2002; YOUNG E O'BYRNER, 2003; DEITZ, 2005; DAMODARAN 2007; HU; ANSELL, 2007, 2009; ASSAF NETO, 2010; BARNEY; HESTERLY, 2010; EHRHARDT; BRIGHAM, 2012).

As variáveis Lucro por ações (LPA), Índice de Preço/Lucro (P/L) e Fluxo de Caixa por ação (FCPA), por utilizarem valores que estão sendo utilizados em variáveis de outras dimensões, como, valor da ação, aplicado para medir o Q de Tobin e Grau de Intangibilidade e o fluxo de caixa, avaliado na variável FCO, desta forma preferiu-se evitar que esses indicadores sofressem influência entre as dimensões por serem semelhantes.

3 MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Conforme Martins e Theóphilo (2010, p. 37) não há receita para a investigação científica, “[...] o que se tem são estratégias de investigação científica com técnicas gerais e particulares, e métodos especiais para diversas tecnologias e ciências. O método científico não é, nem mais nem menos, senão a maneira de se construir boa ciência.” Diante desta concepção, este capítulo tem por finalidade descrever os métodos e procedimentos utilizados na realização da presente pesquisa e busca averiguar e adquirir respostas que expliquem a realidade sobre o tema pesquisado. Para Gil (2010, p. 17), a pesquisa é um “[...] procedimento racional e sistemático que tem por objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”.

Este capítulo subdivide-se em sete seções iniciando pelo delineamento da pesquisa na qual se faz o enquadramento da pesquisa. Na sequência delimita-se a pesquisa com a população e amostra. A terceira seção aborda as hipóteses da pesquisa. Posteriormente, aborda-se o constructo da pesquisa na qual se explana a operacionalização das variáveis utilizadas no estudo. Na quinta seção, discorre-se como se procede a coleta e a análise dos dados que permitem a inferência quanto aos resultados da pesquisa. Após, apresenta-se a trajetória da pesquisa e encerra-se o capítulo com o reconhecimento e apresentação das limitações desta pesquisa.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O delineamento da pesquisa, conforme Kerlinger (1980, p. 94), “[...] focaliza a maneira pela qual um problema de pesquisa é concebido e colocado em uma estrutura que se torna um guia e experimentação, coleta de dados e análise.” De acordo com Gil (2010, p. 29), o delineamento é “[...] o planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla, que envolve os fundamentos metodológicos, a definição dos objetivos, o ambiente da pesquisa e a determinação das técnicas de coleta e análise de dados.” O delineamento do presente estudo estrutura-se quanto aos seus objetivos, procedimentos e à abordagem do problema.

Este estudo caracteriza-se inicialmente quanto ao objetivo da pesquisa, como uma pesquisa descritiva, que de acordo com Hair et al. (2005), os objetivos são estruturados e desenvolvidos de forma específica

para medir as singularidades apresentadas em uma questão de pesquisa. Para Cervo e Bervian (2002) uma pesquisa descritiva busca observar, registrar, analisar e correlacionar os fatos ou fenômenos sem alterá-los. Gressler (2004, p. 54) afirma que a pesquisa descritiva consiste em “[...] descrever fenômenos existentes, situações presentes e eventos, identificar problemas e justificar condições, comparar e avaliar o que os outros estão desenvolvendo em situações e problemas similares, visando aclarar situações para futuros planos e decisões.” Gil (2010) infere que as pesquisas descritivas podem ser elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis. Neste sentido, esta pesquisa busca avaliar a competitividade das empresas do agronegócio dos principais países produtores agrícolas por meio da *R-A Theory* nas dimensões recursos, mercado, desempenho econômico.

No que tange os procedimentos de pesquisa, este estudo caracteriza-se como documental. Marconi e Lakatos (2010, p. 157) destacam que a pesquisa documental “[...] é aquela em que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, sejam escritos ou não, [...]. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois.” Ainda segundo os autores, os documentos podem ser de origem pública ou privada, bem como podem ser de fontes primárias como secundárias. Pesquisa documental investiga documentos e relatórios com o objetivo de descrever e comparar as tendências, as diferenças entre outras características estudadas (CERVO; BERVIAN, 2002). Assim, as variáveis utilizadas na pesquisa foram coletadas das demonstrações financeiras das empresas, por meio do sítio da *Thomson One Banker*, no período de 2009 a 2013.

Em relação à abordagem, a pesquisa caracteriza-se como sendo quantitativa. Neste tipo de abordagem, o pesquisador testa uma teoria, especificando hipóteses, coleta e analisa dados para apoiar ou refutar as hipóteses (CRESWELL, 2003). As pesquisas quantitativas, segundo Martins e Theóphilo (2009, p. 107), “[...] são aquelas em que os dados e as evidências coletados podem ser quantificados e mensurados”. Martins e Theóphilo (2009, p. 107) consideram que a pesquisa quantitativa “[...] envolve coleta, classificação, sumarização, organização, análise e interpretação de dados.” Posteriormente, o pesquisador pode “[...] tratar os dados através da aplicação de métodos e técnicas da Estatística”. A pesquisa quantitativa aplica alguma forma de análise estatística sobre os dados, com a meta de quantificar e generalizar os resultados da amostra para a população-alvo (MALHOTRA, 2004).

O caráter quantitativo, que é o caso desta pesquisa, é observado na aplicação de métodos matemáticos que foram utilizados para obter

uma descrição estatística dos dados, a Correlação canônica entre as variáveis e o estabelecimento de uma classificação por meio do método multicritério de decisão TOPSIS, para descrever a posição competitiva das empresas analisadas.

Apresentadas as aplicações ao presente estudo, define-se seu delineamento como um estudo descritivo, com o alcance do objetivo por meio de uma pesquisa documental, e abordagem quantitativa do problema. Definido o delineamento da pesquisa, na seção a seguir é apresentada a população e a amostra deste estudo.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Nesta seção será demonstrado como foi o processo de seleção da amostra de pesquisa, considerando os países os setores e as empresas selecionadas para a pesquisa.

3.2.1 Seleção dos Países

A população da pesquisa corresponde a empresas de seis países e foi intencional aos países considerados de maior importância na produção agrícola mundial, levando em consideração os quatro complexos agrícolas (milho, soja, carne bovina e carne de frango) que representam os principais alimentos consumidos no mundo e considerados essenciais pela quase totalidade da população mundial (MAPA, 2012). Esses países foram selecionados de acordo com o relatório no departamento de agricultura do Estados Unidos da América (USA), *the United States Department of Agriculture of America* (USDA, 2012), como segue:

- I. Argentina (ARG), segunda maior produtora de milho e terceira na produção de soja;
- II. Austrália (AUS) terceira maior produtora de carne bovina do mundo;
- III. Brasil (BRA) principal produtor de soja do mundo, maior produtor de carne bovina e de frango, além de ser quarto maior de milho;

- IV. Canadá (CAN) um dos principais produtores de trigo, biodiesel, cevada, entre outros produtos, principal concorrente de empresas americanas, devido à proximidade fronteiriça.
- V. Rússia (RUS) terceira em produção de milho;
- VI. Estado Unidos da América (USA) principal produtor de milho, segundo maior na produção de soja, segundo, também, na produção de carne Bovina e de Frango.

De acordo com o relatório (USDA, 2012, p. 18) em que compara a produção e o comércio agrícola mundial e faz projeções até o ano 2021, avaliou que os vários países, entre eles os selecionados nesta tese, terão uma participação importante no comércio global:

Exportadores tradicionais de uma vasta gama de produtos agrícolas, tais como Argentina, Austrália, Canadá, União Europeia (UE) e os Estados Unidos, continuarão a serem importantes no comércio global na próxima década. Mas os países que fizeram investimentos significativos em seus setores agrícolas e cada vez mais aderem a política de incentivar a produção agrícola, entre eles o Brasil, Rússia, Ucrânia e Cazaquistão, deverão ter uma presença crescente nos mercados de exportação por *commodities* agrícolas de base. (Tradução livre).

Além disso, seis países foram citados no relatório como os responsáveis por 90% da produção de biodiesel mundial, entre eles estão, Argentina, Brasil, Canadá, USA, além de China e União Europeia. Percebe-se que os países selecionados têm uma importância singular no comércio e economia agrícola mundial, entre outros.

3.2.2 População da Pesquisa

A população da pesquisa compreendeu todas as empresas listadas na base de dados *Thomson ONE Banker*, consideradas como empresa do agronegócio dos seis principais países produtores agrícolas, considerados nesta tese, no período de 2009 a 2013.

Para obtenção da lista de empresas utilizou-se os códigos para empresas agroindustriais americanas, *Standard Industrial Classification (SIC)*, no anexo A, apresenta-se um quadro com os códigos SIC utilizados. Parrish, Couvillion e Allen (2001), utilizaram essa mesma codificação para extrair dados de organizações do agronegócio, estabelecidas no Estado do Mississippi. A distribuição da empresa pesquisadas por Parrish, Couvillion e Allen (2001) foram divididas em sete setores, assim como o estabelecido nesta tese. Outro estudo, mais recente, de Enlow e Katchova (2011) avaliou o impacto no desempenho das empresas do agronegócio causado pela crise econômica e financeira mundial de 2008, denominada de crise *subprime* e para seleção das empresas e utilizaram os códigos do *SIC* para seleção da amostra da pesquisa.

Na Tabela 1, é apresentado um resumo da população de empresas distribuídas pelos setores de pesquisa.

Tabela 1 – População de empresas distribuídos por setores

País	Empresas	Setores*							Total	
		1	2	3	4	5	6	7		
ARG	25	10	5	9	2	4	5	1	36	2%
AUS	150	25	72	36	9	36	11	1	190	13%
BRA	82	12	16	24	20	22	19	2	115	8%
CAN	198	7	88	50	2	37	26	3	213	14%
RUS	136	11	23	66	5	23	24	4	156	11%
USA	650	40	116	208	21	258	95	31	769	52%
Total	1241	105	320	393	59	380	180	42	1479	100%

(*) 1 - Agricultura, pesca e serviços agrícolas; 2 - Insumos agrícolas; 3 Processamento agrícola; 4 – Fibras naturais e têxteis; 5 - Comércio de alimentos; 6 - Produtos florestais; 7 - Móveis e utensílio a base de madeira.

Fonte: Dados da pesquisa.

Pode-se perceber na Tabela 1, que a população de empresas corresponde a 1241, entretanto, como algumas empresas participam em mais de um setor a população total é de 1479 empresas, quando comparadas por setores. Observa-se também que os setores 2, 3 e 5 são os mais numerosos em empresas e os Estados Unidos da América se destacam, com mais de 50% da população de empresas.

3.2.3 Amostra de Empresas selecionadas

O critério para seleção da amostra foi a disponibilidade de dados das variáveis no período do estudo. Empresas que não continham todas as variáveis da pesquisa para os 5 anos de análise, foram descartadas, desta forma a amostra final consta com 406 empresas. Na Tabela 2, é apresentado um resumo da amostra, a relação de todas as empresas e os setores que elas atuam é apresentado no Apêndice A –Tabela 30.

Tabela 2 – Amostra de empresas por países e setores

Países	Amostra	Setores*							Total Setores	
		1	2	3	4	5	6	7		
ARG	9	4	2	4	0	0	2	1	13	3%
AST	51	9	17	17	3	16	5	1	68	13%
BRA	37	10	12	8	8	9	8	1	56	11%
CAN	53	4	5	19	0	19	10	2	59	12%
RUS	8	0	2	2	0	3	1	1	9	2%
EUA	248	14	35	81	13	92	51	16	302	60%
Total	406	41	73	131	24	139	77	22	507	100%

(*) 1 - Agricultura, pesca e serviços agrícolas; 2 - Insumos agrícolas; 3 - Processamento agrícola; 4 - Fibras naturais e têxteis; 5 - Comércio de alimentos; 6 - Produtos florestais; 7 - Móveis e utensílio a base de madeira.

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se na Tabela 2 que em relação a população algumas empresas participam em mais de um setor, desta forma a soma de empresa por setores (507) é maior que o número da amostra de 406. O Quadro 4 apresenta os dados para o cálculo do nível de confiança da amostra. Para o cálculo apresentado no Quadro 4, utilizou o a fórmula para definir amostra em uma população finita (BONINI, 1979). Como segue:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot (1-p) \cdot N}{e^2(N-1) + z^2 \cdot p \cdot (1-p)} \quad (35)$$

Quadro 4 – Dados para cálculo da amostra finita

Dados	Valores
N = População	1.241
p = Probabilidade de sucesso de ocorrer o evento	50%
z = Valor de z correspondente em nível de confiança desejado de 95%	1,96
e = Margem de erro	4%
Tamanho da amostra	405

Fonte: Dados da pesquisa.

Assim é possível dizer que a amostra de 406 empresa corresponde a 95% de confiança com margem de erro de 4% e desta forma, tem representatividade estatística. A seguir são apresentadas as hipóteses de pesquisa.

3.3 HIPÓTESES DA PESQUISA

A formulação de hipóteses é a melhor forma de conduzir uma pesquisa com ordem e rigor, indicam o caminho da investigação, fornecendo um fio condutor para a procura do critério da seleção e coleta de dados para confrontar a hipótese com a realidade estudada (QUIVY; CAMPENHOUDT, 1998). Para os autores (p. 16) “Uma hipótese é uma resposta provisória a uma pergunta”. Uma hipótese é uma afirmação ou proposição a respeito de um fator ou fenômeno não comprovada que aguça o interesse de investigação do pesquisador (MALHOTRA, 2004). Para o autor, pode ser um enunciado experimental a respeito da relação entre duas variáveis, conforme estipulado por um modelo teórico ou analítico. A hipótese é uma possível resposta a questão de pesquisa (MALHOTRA, 2004).

São usadas técnicas estatísticas para aceitar ou refutar as hipóteses por evidências empíricas (HAIR JR. et al., 2005). De acordo com Quivy e Campenhoudt (1998, p. 17) “para ser refutável, uma hipótese deve ter um carácter de generalidade, não devem constituir dados relativos a uma situação particular e não reproduzível. Uma hipótese só pode ser refutada se admitir enunciados contrários susceptíveis de verificação”.

Nesse sentido foram formuladas as hipóteses com a finalidade de responder à questão problema da tese, de acordo com os objetivos propostos. Conforme Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) e Hunt (2000a), os recursos de uma empresa levam a um posicionamento no mercado. Vantagens em recursos em comparação com empresas concorrentes essa vantagem leva a uma posição de vantagem competitiva no mercado. *R-A Theory* estabelece que se há desvantagem comparativa em recursos as empresas estarão em desvantagens competitivas no mercado. Assim, no estudo em questão, a avaliação das variáveis de recursos em comparação com a posição de mercado estabelece que há necessidade de os indicadores estarem correlacionados de forma significativa, desta forma estabelece a Hipótese₁ (H₁).

H₁: Há correlação significativa entre os indicadores de recursos e os indicadores de posicionamento no mercado.

Considerando que a *R-A Theory* propõe que empresas que obtém vantagem competitiva no mercado obtém desempenho econômico superior e vice-versa, se a posição é de desvantagem competitiva o desempenho econômico será inferior a empresas concorrentes (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997; HUNT, 2000), o que também é estabelecido por Porter (1985) e confirmado por Deitz (2005), Lahtinen e Toppinen (2008). Desta forma se estabelece a Hipótese₂ (H₂), em que se espera encontrar uma relação significativa entre os indicadores de posição de mercado e os indicadores econômico-financeiros de desempenho.

H₂: Há correlação significativa entre os indicadores de posicionamento de mercado e os indicadores de Desempenho econômico.

Para a formulação da Hipótese₃ (H₃) com base na *R-A Theory* leva-se em consideração o estabelecido por Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) e Hunt (2000a), que as empresas aprendem por meio da concorrência e como resultado de *feedback* do desempenho econômico relativo obtido, há uma sinalização à posição relativa no mercado, por sua vez, indica a gestão dos recursos relativos. Desta maneira o aprendizado organizacional leva as empresas a obter desempenho superior. Esse irá sinalizar a gestão de recursos e consequentemente, determinar uma relação significativa entre indicadores de desempenho e indicadores de recursos. Desta forma descreve-se a H₃.

H₃: Há correlação significativa entre os indicadores de Desempenho econômico e os indicadores de recursos.

No mesmos sentido em havendo correlação significativa entre as variáveis das dimensões pesquisadas, Recursos, Posição de mercado e Desempenho Econômico é de se supor que haverá correlação significativa entre as classificações das empresas do agronegócio dos principais países agrícolas. Isso estaria de acordo com a *R-A Theory*, que preconiza que as empresa que obterem vantagem em recurso, se posicionam em vantagem competitiva no mercado e atingem desempenho econômico superior. O contrário também é verdadeiro para a *R-A Theory*, empresa que não conseguem vantagem em recurso (desvantagem comparativa), se posicionam em desvantagem competitiva no mercado e consequentemente o desempenho é ruim e inferior. E empresas intermediárias em recursos serão paritárias no mercado e o seu desempenho também será intermediário em condição de paridade com seus concorrentes (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997; HUNT; DEROZIER, 2004; DEITZ, 2008, HU; ANSELL, 2007, 2009; DIEL, 2014). Desta maneira se propões analisar a Hipótese₄ (H₄), Hipótese₅ (H₅) e a Hipótese₆ (H₆).

H₄: A classificação das empresas de acordo com seus recursos se correlaciona positivamente com a classificação das suas posições no mercado.

H₅: A classificação das empresas de acordo com seu posicionamento no mercado se correlaciona positivamente com a classificação de Desempenho econômico.

H₆: A classificação das empresas de acordo com seu posicionamento em recursos se correlaciona positivamente com a classificação de Desempenho econômico.

De acordo com Hunt (2012) as empresas competem por vantagens comparativas em recursos que irão produzir posições de Mercado de vantagem competitiva para algum segmento de mercado(s) e, assim, o desempenho econômico superior e vice-versa, Para Hunt (2012), se uma empresa competir em mais de um segmento (setor) essa pode ter posição de mercado e desempenho diferente. Para Hunt e Morgan (1995, 1996,1997), Hunt (2000, 2012) e Hunt e Arnett (2003) o processo competitivo é significativamente influenciado por cinco fatores

ambientais: os recursos da sociedade atraídos pelas empresas, as instituições sociais que normatiza e regulariza o mercado, as ações dos concorrentes e fornecedores, os comportamentos dos consumidores, e as decisões de políticas públicas. O que vai ao encontro do estabelecido por Porter (1980) com a dinâmica das cinco forças.

Assim é estabelecida a Hipótese₇ (H₇).

H₇: A classificação da competitividade das empresas do agronegócio é diferente de acordo com o setor de atuação no mercado.

De acordo com Malhotra (2004, p. 79) “um papel importante da hipótese é sugerir variáveis a serem incluídas na concepção da pesquisa”. Nesse sentido, a seção seguinte tem o propósito de apresentar o constructo com as dimensões, variáveis e sub variáveis, inseridas no corpo desta tese, a fim de testar as hipóteses e responder à questão de pesquisa.

3.4 CONSTRUCTO

O constructo da pesquisa tem como propósito apresentar as variáveis que serviram de apoio a atingir os objetivos proposto e aceitar ou refutar as hipóteses. Em um estudo científico descritivo devem ser inseridas variáveis que assumem valores numéricos que derivam dos objetivos e/ou das hipóteses (RICHARDSON, 1989).

Desta maneira é apresentado nos Quadros 5 e 6 o constructo desta tese, e no Quadro 5 tem-se, de acordo com os objetivos específicos, as dimensões da pesquisa e os procedimentos de análises para cada objetivo específico.

Quadro 5 – Constructo da pesquisa – parte I

Objetivo	Dimensão	Hipóteses	Procedimentos
a) verificar a relação entre os recursos, o posicionamento de mercado e o desempenho econômico das empresas	Recursos Tangíveis e Intangíveis	H ₁ : Há correlação significativa entre os indicadores de recursos e os indicadores de posicionamento no mercado. H ₂ : Há correlação significativa entre os indicadores de posicionamento de mercado e os indicadores de Desempenho econômico. H ₃ : Há Correlação significativa entre os indicadores de Desempenho econômico e os indicadores de recursos	Calcular a Correlação Canônica entre as variáveis das dimensões de recursos tangíveis e intangíveis, Posicionamento no mercado e Desempenho econômico.
	Posição de Mercado		
	Desempenho econômico		
b) identificar o nível de competitividade das empresas de acordo com seus recursos, posicionamento de mercado e desempenho econômico	Recursos Tangíveis e Intangíveis	H ₄ : A classificação das empresas de acordo com seus recursos se correlaciona positivamente com a classificação das suas posições no mercado. H ₅ : A classificação das empresas de acordo com seu posicionamento no mercado se correlaciona positivamente com a classificação de Desempenho econômico H ₆ : A classificação das empresas de acordo com seu posicionamento em recursos se correlaciona positivamente com a classificação de desempenho econômico.	Cálculo dos pesos de cada variável por meio da Entropia, afim de classificar as empresas por meio do MCDM TOPSIS, de acordo com as variáveis de recursos, posicionamento no mercado e desempenho econômico.
	Posição de Mercado		
	Desempenho econômico		
c) classificar as empresas de acordo com o seu desempenho econômico por setor e país	Recursos Tangíveis e Intangíveis		Cálculo dos pesos de cada variável por meio da Entropia e método MCDM TOPSIS, de acordo com o setor para todas as variáveis das dimensões em conjunto.
	Posição de Mercado		
	Desempenho econômico		
d) comparar a competitividade das empresas de acordo com o setor e o país	Recursos Tangíveis e Intangíveis	H ₇ : A classificação da competitividade das empresas do agronegócio pode ser diferente de acordo com o país e setor de atuação no mercado.	Comparação dos resultados obtidos no objetivo “c” por meio de observação dos posicionamentos das empresas por setor e país.
	Posição de Mercado		
	Desempenho econômico		

Fonte: Elaborado pelo autor.

No Quadro 6, tem-se as variáveis e sub variáveis para cada dimensão da pesquisa, a maneira que foi usada para medir as variáveis e a base de referência teórico de estudos anteriores.

Quadro 6 – Constructo da pesquisa – parte II

Dimensão	Variáveis	Sub Variáveis	Como medir	Referencial teórico
Recursos Tangíveis	Recurso Financeiro (RFin)	Fluxo de Caixa Operacional (FCO)	$CO = LOp + D\tilde{n}M - VP$	Assaf Neto (2001); Damodaran (2007); Hu e Ansell (2007, 2009); Richard et al. (2009)
		Índices de liquidez (IL)	$ILC = \frac{AC}{PC}$	Weston e Brigham (2000) Brigham e Ehrhardt (2006) Hu e Ansell (2007, 2009)
			$ILS = \frac{AC - E_{estoque}}{PC}$	Weston e Brigham (2000); Deitz (2005); Brigham e Ehrhardt (2006) Hu e Ansell (2007, 2009); Barney e Hesterly (2010)
	Recurso Físico (RFin)	Tangibilidade e (Tang)	$PI_{mob} = \frac{(I_{mob} - Dep)}{AT}$	Weston e Brigham (2000); Brigham e Ehrhardt (2006); Hu e Ansell (2007, 2009)
		Participação do Inventário (PInv)	$PI_{inv} = \frac{E_{estoque}}{AT}$	Hu e Ansell (2007)
	Recurso Organizacional (ROrg)	Giro do Ativo (GA)	$GA = \frac{V_{endas}}{AT}$	Weston e Brigham (2000); Brigham e Ehrhardt (2006); Hu e Ansell (2007, 2009); Barney e Hesterly (2010)
		Giro do Imobilizado (GI _{mob})	$GI_{mob} = \frac{V_{endas}}{AI_{mob}}$	Weston e Brigham (2000); Brigham e Ehrhardt (2006); Hu e Ansell (2007, 2009)
	Recurso Informativo (RInf)	Concentração de Mercado (CMerc)	$IHH = \sum_{i=1}^n (MS_i)^2$	Kon (1994); Mendes (1998); Almeida (2010); Rodrigues Sobrinho et al. (2014)
	Recurso Relacional (RRel)	Giro do estoque (GE)	$GE = \frac{CMV}{E_{estoque}}$	Weston e Brigham (2000); Brigham e Ehrhardt (2006); Hu e Ansell (2007, 2009)
		Volume de Negócios com fornecedores (VNF)	$VNF_{orn} = \frac{CP}{EF + CMV - EI}$	Weston e Brigham (2000); Brigham e Ehrhardt (2006); Hu e Ansell (2007, 2009)

				Barney e Hesterly (2010) Wang (2014)
		Volume de negócios a receber (VNR)	$VNR_{ec} = \frac{CR}{Vendas}$	Hu e Ansell (2007, 2009); Barney e Hesterly (2010); Wang (2014)
Recursos Intangíveis	Valor de Mercado (VMer)	Q Tobin (QT)	$QT = \frac{VMA + VD}{AT}$	Deitz (2005) Wernerfelt e Montgomery (1988) Vilalonga (2004)
	Intangibilidade (Int)	Grau de Intangibilidade de (GI)	$GI = \frac{VMA}{PL}$	Lev (2001) Nascimento et al. (2010) Kayo e Famá (2004) Machado e Famá (2011)
Posição de Mercado	Criação de Valor em Custos (CrVaCus)	Custos de Produtos Vendidos (CPV)	$CMV = LN(CMV)$	Porter (1985) Hunt (1995) Guilding (1999) Hudson (2001) Barney e Hesterly (2010)
		Índice de Custos no segmento (ICS)	$ICS = \frac{Custo_i - Custo_{min_{xt}}}{(Custo_{máx_{xt}} - Custo_{min_{xt}})}$	Adaptado de Porter (1985) e Hunt (1995) Guilding (1999) Hudson (2001) Barney e Hesterly (2010)
	Criação de Valor em Vendas (CrVaVen)	Vendas Total (VT)	$Vendas = LN(Vendas)$	Bharadwaj (2000), Hudson (2001) Barney e Hesterly (2010)
		Índice de Vendas no segmento (IVS)	$IVS = \frac{(Vendas_i - Vendas_{m})}{(Vendas_{máx_{xt}} - Vendas)}$	Porter (1985) e Hunt (1995) Barney e Hesterly (2010) Hudson (2001)
Desempenho econômico	Retorno do capital (RetCap)	Retorno sobre Investimento (ROI)	$ROI = \frac{LOP}{AT - PF}$	Hu e Ansell (2007) Damodaran (2007) Assaf Neto (2010)
		Retorno sobre Investimento dos Acionistas (ROE)	$ROE = \frac{LL}{PL}$	Hu e Ansell (2007) Damodaran (2007) Assaf Neto (2010) Barney e Hesterly (2010)
		Retorno sobre Ativo (ROA)	$ROA = \frac{LL}{AT}$	Christensen e Montgomery (1981); Young e O'Byrner (2003); Dehning e Stratopoulos (2002); Deitz (2005); Ehrhardt e Brigham (2006); Damodaran (2007)
	Margem de lucro (Mluc)	Margem Operacional (MO)	$MO = \frac{LOP}{Vendas}$	Hu e Ansell (2007) Assaf Neto (2010)

		Margem Líquida (ML)	$ML = \frac{LL}{Vendas}$	Hu e Ansell (2007) Assaf Neto (2010)
--	--	---------------------	--------------------------	---

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.5 COLETA DE DADOS

A coleta de dados é “[...] a etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta dos dados previstos” (MARCONI; LAKATOS, 2010 p. 32). A coleta de dados foi realizada em quatro dimensões, a saber: Recursos Tangíveis; Recursos Intangíveis; Posição de Mercado; e Desempenho econômico. Os dados destas dimensões foram extraídos do *site Thomson ONE Banker* (<http://banker.thomson.com>), nas bases de dados *Thomson Financial e Worldscope*.

Realizada a coleta dos dados, o próximo passo foi a classificação e tabulação dos dados, pois “[...] uma vez manipulados os dados e obtidos os resultados, o passo seguinte é a análise e interpretação dos mesmos, constituindo-se ambas no núcleo central da pesquisa” (MARCONI; LAKATOS, 2010 p. 167). Conforme Gil (2010, p. 156) a análise dos dados “[...] tem como objetivo organizar e sumarizar os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação.”

Nesse sentido, o foco principal do estudo está voltado para a avaliar a competição entre empresas do agronegócio de seis países produtores agrícola, na seção seguinte são tratados os procedimentos de análise que foram utilizados para atingir os objetivos específicos desta tese.

3.6 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS

A apresentação dos procedimentos de análise dos dados foi dividida em cinco momentos, enumerados de “a” a “e”, de acordo com a necessidade de análise para atingir cada objetivo específico desta tese.

a) apurou-se a estatística descritiva das variáveis de estudos, encontrando os valores mínimos, máximos, a média e o desvio-padrão. Após, para atingir o objetivo específico “a” determinou-se o grau de relação entre as variáveis de Recursos, Posicionamento de Mercado e

Desempenho econômico e buscou-se saber se há relação entre as variáveis e há significância estatística nessas relações, mediante análise por meio de correlação canônica, que tem como objetivo principal “o estudo das relações lineares existentes entre dois conjuntos de variáveis” (MINGOTI, 2005, p.143).

A técnica resume as informações de cada conjunto de variáveis-resposta em combinações lineares, sendo que a escolha dos coeficientes dessas combinações é feita tendo-se como critério a maximização da correlação entre os conjuntos de variáveis-resposta. De acordo com Fávero (2015) os modelos de correlação canônica são pouco utilizados, devido o desconhecimento em relação a possibilidade de sua aplicação, que se for feito de maneira adequada possibilita o pesquisador a ter um constructo de pesquisa melhor elaborado. Para o autor, a possibilidade de identificar entre uma quantidade diversa de possíveis variáveis dependentes, “aquela que seja mais fortemente explicada pelo conjunto de variáveis preditoras existentes no banco de dados. [...] mais do que isso, ainda permitem que, dentre as variáveis preditoras, sejam identificadas aquelas estatisticamente significantes para explicar o comportamento do conjunto de variáveis dependentes” (FÁVERO, 2015, p. 393).

De acordo com Fávero (2005), quem primeiro estudou sobre os modelos de correlação canônica foi Hotelling, em dois artigos seminais sobre o método em 1935 e 1936, fato também apontado por Mingoti (2005) e Hair et al. (2005). O objetivo principal da correlação canônica é “o estudo das relações lineares existentes entre dois conjuntos de variáveis” (MINGOTI, 2005, p.143).

De acordo com Fávero (2015, p. 393):

Os modelos de correlação canônica permitem que seja considerada, simultaneamente, uma quantidade elevada de variáveis dependentes e explicativas, métricas ou não métricas, com intuito de oferecer suporte a intuição do pesquisador em relação a definição das variáveis a serem inseridas em modelos com uma única variável dependente.

De acordo com Fávero (2015, p.394), “a linearidade é importante, uma vez que a análise é elaborada pelas matrizes de correlação (ou variância-covariância), que refletem e maximizam somente as relações lineares entre dois grupos de variáveis.”

Para Fávero (2015) o modelo geral de correlação canônico pode ser demonstrado como segue:

$$Y_1 \dots Y_n = f(X_1 \dots X_m) \quad (36)$$

Em que Y_s ($s = 1, \dots, n$) representam as variáveis dependentes do modelo (métrica ou *dummies*) e X_j ($j = 1, \dots, m$) representam as variáveis explicativas (métrica ou *dummies*). A partir da equação (36), pode-se definir duas novas variáveis, neste caso chamadas de U_i e V_i , com as especificações a seguir:

$$U_1 = a_1 X_1 + a_2 X_2 + \dots + a_n X_n \quad (37)$$

$$V_1 = b_1 Y_1 + b_2 Y_2 + \dots + b_m Y_m \quad (38)$$

Em que, $a = [a_1, a_2, \dots, a_n]$ e $b = [b_1, b_2, \dots, b_m]$ são vetores de constantes escolhidas de forma que a correlação entre as variáveis U_i e V_i seja máxima e tais que essas duas variáveis tenham variância igual a 1. Admite-se que o mesmo acontece para U_2 e $V_2 \dots, U_k$ e V_k (KLANN; BEUREN; HEIN, 2007).

É possível calcular matematicamente os vetores a_k e b_k , segundo Mingoti (2005), resolvendo a equação:

$$\begin{cases} (\sum XY \sum_{YY}^{-1} \sum XX - \lambda_K \sum XX) a_K = 0 \\ (\sum YX \sum_{XX}^{-1} \sum XY - \lambda_K \sum YY) b_K = 0 \end{cases} \quad (39)$$

Considerando que:

$\sum XX$ = Matriz de Variância de x

$\sum YY$ = Matriz de Variância de Y

$\sum XY$ e $\sum YX$ = matriz de covariância

λ_K = k -ésimo maior autovalor da matriz $\sum_{XX}^{-1} \sum XY \sum_{YY}^{-1} \sum YX$

Estes procedimentos levarão a formação de duas equações, $U_1 = W_1$ e $V_1 = W_1$, assim definidas:

$$a_1 x_1 + a_2 x_2 + \dots + a_n x_n = c_1 z_1 + c_2 z_2 + \dots + c_n z_n \quad (40)$$

$$b_1 y_1 + b_2 y_2 + \dots + b_m y_m = c_1 z_1 + c_2 z_2 + \dots + c_n z_n \quad (41)$$

Este estudo fará apenas a análise de U_1 e V_1 com W_1 , para cada caso, pois estas podem ser interpretadas como sendo índices de desempenho global.

Para calcular o coeficiente de correlação e determinação (r) utiliza-se a seguinte equação:

$$r = \sqrt{\frac{SQ(modelo)}{SQTotal(corrigida)}} \quad (42)$$

Em que:

$SQ(modelo)$ = soma dos quadrados referentes ao modelo de regressão ajustado aos dados

$SQTotal$ = soma dos quadrados em sua totalidade

Desta forma Hair Jr. et al. (2005, p.365) diz que a correlação canônica, por sua flexibilidade ao número de variáveis é uma “candidata lógica para muitos dos mais complexos problemas abordados com técnicas multivariadas”. Hair Jr. et al. (2005), também apresentam a variação do coeficiente e a força de associação da correlação canônica como pode ser visualizado no Quadro 7.

Quadro 7 – Coeficiente de Correlação canônica

Variação do Coeficiente	Força de Associação
+ 0,91 a + 1,00	Muito Forte
+ 0,71 a + 0,90	Alta
+ 0,41 a + 0,70	Moderada
+ 0,21 a + 0,40	Pequena, mas definida
+ 0,01 a + 0,20	Leve, quase imperceptível

Fonte: Adaptado de Hair Jr. et al. (2005).

b) Após essa fase de correlação e para atender o objetivo específico “b”, classificou-se as empresas de acordo com seus recursos (vantagem comparativa, paridade ou desvantagem comparativa), de acordo com o posicionamento no mercado (vantagem competitiva, paridade ou desvantagem competitiva) e de acordo com o desempenho econômico (superior, paridade ou inferior). Para essa classificação utilizou o método multicritério de decisão TOPSIS (*Technique for Order Preference by Similary to Ideal Solution*) que mede o desempenho de ordens de variáveis múltiplas por similaridade para encontrar a solução ideal dos resultados.

O TOPSIS possibilita a elaboração de uma classificação (*ranking*) das empresas estudadas por meio das variáveis e sub variáveis, das dimensões propostas de recursos, posição de mercado e desempenho

econômico. Hwang e Yoon em 1981 foram responsáveis pelo desenvolvimento do modelo (WU; TZENG; CHEN, 2009; BULGURCU, 2012), que está baseado no conceito de que as melhores alternativas de escolha devem ser aquelas que apresentam a distância mais curta entre a solução ideal positiva, e a mais distante da solução ideal negativa (WU; TZENG; CHEN, 2009). O TOPSIS busca escolher a alternativa mais próxima da solução ideal positivo (PIS) e mais longe da solução ideal-negativa (NIS), para resolver um problema por múltiplos critérios de decisão (BENITEZ; MARTIN; ROMAN, 2007). De acordo com Bulgurcu (2012) o modelo considera a distância entre os dois extremos dos elementos para classificação. Dessa maneira a solução ideal deve ser a que manter uma distância mais longa entre a solução ideal negativa e mais próxima da solução ideal positiva (WU; TZENG; CHEN, 2009).

De acordo com Bulgurcu (2012) por meio de uma matriz original de dados que utilizam critérios de valor para cada alternativa, o TOPSIS transforma esta matriz em outra normalizada, e é composto pelas seguintes etapas.

Inicia com uma matriz de decisão composta por alternativas e critérios.

$$A = \begin{bmatrix} v_{11} & \dots & v_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ v_{m1} & \dots & v_{mn} \end{bmatrix} \quad (43)$$

Três passos são necessários para aplicar a técnica: Primeiramente, busca-se calcular as soluções ideais positivas A^+ (benefícios) e as soluções ideais negativas A^- (custos), como segue:

$$A^+ = (p_1^+, p_2^+, \dots, p_m^+) \quad (44)$$

$$A^- = (p_1^-, p_2^-, \dots, p_m^-) \quad (45)$$

Em que:

$$p_j^+ = \{ \text{Max}_i p_{ij}, j \in J_1; \text{Min}_i p_{ij}, j \in J_2 \} \quad (46)$$

$$p_j^- = \{ \text{Min}_i p_{ij}, j \in J_1; \text{Max}_i p_{ij}, j \in J_2 \} \quad (47)$$

Os resultados, J_1 e J_2 representam respectivamente o critério de benefício e custo.

Para realização do segundo passo é necessário o cálculo das distâncias euclidianas entre os benefícios, que deve ser feito utilizando a seguinte forma:

$$d^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n w_j (p_j^+ - p_{ij})^2} \quad (48)$$

$$d^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n w_j (p_j^- - p_{ij})^2} \quad (49)$$

Com $i=1, \dots, m$ para d^+ e d^- .

Nesta tese os valores de $w_j = \text{Peso Entropia}$, que corresponde os pesos de cada variável no modelo, o Peso entropia é explicado a seguir.

Shannon (1948) introduziu o conceito de entropia para medir as incertezas de uma variável aleatória discreta. Neste estudo foi aplicado o modelo da entropia de Shannon (1948), que foi utilizada para calcular o peso que cada variável possui no conjunto de indicadores, O procedimento da entropia é explicado por Zeleny (1982).

Sejam, $d_i = (d_i^1, d_i^2, \dots, d_i^m)$ os valores normalizados, em que o critério máximo $d_i^k = \frac{x_i^k}{x_i^*}$, caracteriza o conjunto D, em termos do i -ésimo atributo. Assim, busca-se $D_i = \sum_{k=1}^m d_i^k$; $i = 1, 2, \dots, n$. Busca-se após esse passo, a medida de entropia do contraste de intensidade para o i -ésimo atributo, calculado por $e(d_i) = -\alpha \sum_{k=1}^m \frac{d_i^k}{D_i} \ln \left(\frac{d_i^k}{D_i} \right)$, em que $\alpha = \frac{1}{e_{max}} > 0$ e $e_{max} = \ln(m)$. Assim, tem-se que $0 \leq d_i^k \leq 1$ e $d_i^k \geq 0$. Caso todos os d_i^k forem iguais para um dado i , então $\frac{d_i^k}{D_i} = \frac{1}{n}$ e $e(d_i)$ assumem valor máximo, isto é, $e_{max} = \ln(m)$. Ao se fixar $\alpha = \frac{1}{e_{max}}$, determina-se $0 \leq e(d_i) \leq 1$ para todos os d_i 's. Essa normalização é necessária para efeito comparativo. A entropia total de D é definida por $E = \sum_{i=1}^n e(d_i)$.

Observa-se que quanto maior for o $e(d_i)$, menor será a informação transmitida pelo i -ésimo atributo. Caso $e(d_i) = e_{max} = \ln(m)$, então o i -ésimo atributo não transmite informações e pode ser removida da análise decisória. Assim o peso $\tilde{\lambda}_i$ ser inversamente relacionado a $e(d_i)$, usa-se $1 - e(d_i)$ ao invés de $e(d_i)$ e normaliza-se para assegurar que $0 \leq \tilde{\lambda}_i \leq 1$ e

$\sum_{i=1}^n \tilde{\lambda}_i = 1$. Assim, a entropia da informação pode vir a ser representada pela seguinte expressão: $\tilde{\lambda}_i = \frac{1}{n-E} [1 - e(d_i)] = \frac{[1 - e(d_i)]}{n-E}$.

Para o cálculo da entropia, inicialmente procedeu-se à normalização dos dados coletados, de acordo com a equação:

$$\bar{P} = \left(\frac{x}{\sqrt{x^2 + y^2 + z^2}}, \frac{y}{\sqrt{x^2 + y^2 + z^2}}, \frac{z}{\sqrt{x^2 + y^2 + z^2}} \right) \quad (50)$$

Dessa forma, todos os valores observados terão valor normalizado entre 0 e 1, inserindo os dados em uma escala única, evitando distorções no resultado. Na sequência, efetuou-se o cálculo do exponencial dos dados normalizados, transformando qualquer variável negativa em positiva, evitando distorções nos resultados da entropia.

Por fim, no terceiro passo do TOPSIS se calcula a proximidade relativa da seguinte forma:

$$\xi_i = \frac{d_i^-}{d_i^+ + d_i^-} \quad (51)$$

Após esses procedimentos a classificação é definida de forma que a empresa com proximidade maior da solução ideal é classificada em melhor posição e assim por diante. Para a classificação entre as dimensões de recursos, posicionamento no mercado e Desempenho Econômico fez-se da seguinte forma:

$$P_{(-)} = \text{média}_x - \frac{\text{desvpad}_x}{\sqrt{3}} \quad (52)$$

Em que:

$P_{(-)}$ = Posição inferior

Média_x = valor médio dos valores da classificação TOPSIS

desvpad_x = Valor do desvio-padrão dos valores da classificação TOPSIS

Para classificar na posição superior fez-se:

$$P_{(+)} = \text{média}_x + \frac{\text{desvpad}_x}{\sqrt{3}} \quad (53)$$

Em que:

$P_{(+)}$ = Posição superior

Média_x = valor médio dos valores da classificação TOPSIS

desvpad_x = Valor do desvio-padrão dos valores da classificação TOPSIS

Assim a classificação foi determinada de forma que, $P < I < P_+$, sendo I = Posição intermediária (Paridade).

c) Após, realizou-se a avaliação da associação entre as classificações, por meio da correlação de Kendall. Assim, pode-se aceitar ou refutar as hipóteses H_4 H_5 e H_6 . O coeficiente de correlação de Kendall demonstra o grau de correlação entre dois grupos dados em ordem, como uma classificação ou *ranking*. O grau de correlação resulta em um valor entre -1 e 1. Em que quanto mais próximo de 1 o valor, maior será a associação entre as classificações de forma direta. O inverso, também é verdadeiro, quanto mais o valor se aproxima de -1 mais oposta são as classificações. A proximidade ao valor zero indica a menor existência de associações entre as duas classificações. Desta forma pode se dizer que as duas classificações não são ordenadamente relacionadas, ou são ordenadamente relacionadas positivamente, ou relacionadas negativamente (MARTINS; TEÓFILO, 2007).

d) Em seguida, fez-se a classificação de acordo com o posicionamento das variáveis das três dimensões estudadas, os dados foram agrupados e reclassificados pelo Método TOPSIS para todas as variáveis com a finalidade de atingir o objetivo “c” de classificar as empresas de acordo com seu Desempenho Econômico por setor e país.

Em que foram classificadas, é avaliado de acordo com os níveis de classificação, Superior, Paridade e Inferior. Em que para a análise utilizou-se as equações, $P_{(-)} < I < P_{(+)}$, sendo que $P_{(-)}$ é posição inferior, I Paridade e $P_{(+)}$ é superior.

Desta forma tem-se:

$$P_{(-)} = \text{média}_x - \frac{\text{desvpad}_x}{\sqrt{3}} < I < P_{(+)} = \text{média}_x + \frac{\text{desvpad}_x}{\sqrt{3}} \quad (54)$$

e) Por fim, fez-se a comparação, por meio de observações das tabelas dos resultados obtidos anteriormente, da competitividade das empresas do agronegócio de acordo com o setor atuante e o país sede para atender a proposta do objetivo específico “d”.

Com a proposta de aceitar ou refutar a hipótese 7 (H_7) considerando que algumas empresas da amostra atuam em mais de um setor, para Hunt (2012) as empresas competem no setor (segmento) em que atuam, contudo, seu Desempenho Econômico pode ser diferente entre um setor e outro. Desta forma, procurou-se verificar se as empresas que são competitivas em um setor se elas conseguem ser competitivas em outro. Comparou se há diferença no processo de competição de empresas que atuam em setores diferentes.

O desempenho superior de longa duração é descrito por Porter (1996) como desempenho superior sustentável. Wernerfelt (1984) trata o desempenho superior de longa duração como sendo obtido pela melhor utilização dos recursos tangíveis e intangíveis. Para Hunt (1995), quando as empresas aprendem com o desempenho econômico superior, possibilita às empresas obterem desempenho superior periódicos e assim conseguem um desempenho superior sustentável (HUNT,2000; HUNT, 2012).

Para tanto avaliou-se a posição competitiva de acordo com seu Desempenho Econômico de cada empresa, considerando a análise TOPSIS, para todas as variáveis das três dimensões em conjunto. Após foi atribuído um valor para cada posicionamento, da seguinte forma: Superior igual a 9; Paridade igual a 5; inferior igual a 1. Após atribuiu-se os valores para cada um dos anos do estudo para cada empresa e para cada setor. Feito isso, extraiu-se a média, e avaliou-se o Desempenho Econômico ao longo do período.

Assim, para aquelas empresas que atingiram um valor médio nos cinco anos do estudo, acima de 7,5, o seu Desempenho Econômico foi considerado sustentável ao longo do período. As empresas que atingiram um valor médio, acima de 3,5 e abaixo de 7,5, seu Desempenho Econômico foi considerado equilibrado. Para aquelas que o valor médio foi inferior a 3,5 seu Desempenho Econômico foi considerado insustentável. Ressalta-se que essa forma de avaliação foi desenvolvida nesta tese de forma discricionária, como instrumento para medir a posição competitiva das empresas em estudo de acordo com seu desempenho econômico.

3.7 TRAJETÓRIA DA PESQUISA

A trajetória de pesquisa apresenta um “desenho” da tese, ou seja, os passos que foram seguidos para construção e realização desta tese, no Quadro 8, é apresentada a trajetória da pesquisa. Em que foi definido, na primeira etapa, o problema de pesquisa, juntamente com o objetivo geral e objetivos específicos. Na segunda etapa, foi identificada a trajetória epistemológica para a teoria de base utilizada na pesquisa, na sequência a estruturação da revisão da literatura. Na terceira etapa, definiu-se as variáveis de estudo e as hipóteses da pesquisa. Na quarta etapa, foi realizada a coleta de dados, o tratamento dos dados e a análise dos dados de acordo com a metodologia proposta para atingir os objetivos e,

finalmente, os resultados da pesquisa, respondendo a questão problema, para a apresentação das considerações finais.

Quadro 8 – Trajetória da pesquisa

TRAJETÓRIA DA PESQUISA			
1ª Etapa	Definição do problema de pesquisa	Definição do objetivo geral da pesquisa:	Declaração de Tese
	Qual o nível de competitividade das empresas do agronegócio dos principais países produtores agrícolas analisados por meio da <i>R-A Theory</i> ?	Analisar o nível da competitividade das empresas do agronegócio dos principais países produtores agrícolas por meio da <i>R-A Theory</i> .	As empresas do agronegócio que conseguem vantagens comparativas em recursos, posicionam-se em vantagem competitiva no mercado e, conseqüentemente, obtêm desempenho econômico superior.
2ª Etapa	Trajetória Epistemológica	Revisão da Literatura	Posicionamento Teórico
	Definição da Teoria de Base: <i>R-A Theory</i> (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997)	Competitividade no agronegócio Recursos das Organizações Posição de mercado Desempenho econômico	Recursos Tangíveis e Intangíveis Posicionamento de Mercado Desempenho econômico
3ª Etapa	Definições das Variáveis de Estudo	Definição das Hipóteses	
	Recursos tangíveis: Financeiros, Físicos, Organizacionais, Informacional, Relacional.	H ₁ : Há correlação significativa entre os indicadores de recursos e os indicadores de posicionamento no mercado. H ₂ : Há correlação significativa entre os indicadores de posicionamento de mercado e os indicadores de Desempenho econômico.	
	Recurso Intangíveis: Valor de Mercado, Intangibilidade	H ₃ : Há Correlação significativa entre os indicadores de Desempenho econômico e os indicadores de recursos	
	Posição de Mercado: Criação de Valor em Custos, Criação de Valor em Vendas.	H ₄ : A classificação das empresas de acordo com seus recursos se correlaciona positivamente com a classificação das suas posições no mercado. H ₅ : A classificação das empresas de acordo com seu posicionamento no mercado se correlaciona positivamente com a classificação de Desempenho econômico	
Desempenho econômico: Retornos do Capital, Margem de lucro	H ₆ : A classificação das empresas de acordo com seu posicionamento em recursos se correlaciona positivamente com a classificação de desempenho econômico. H ₇ : A classificação da competitividade das empresas do agronegócio pode ser diferente de acordo com o país e setor de atuação no mercado.		

	Coleta de Dados	Análise de Dados
4ª-Etapa	Informações extraídas nos relatórios contábeis e indicadores financeiros das empresas da amostra, no período de 2009 a 2013. Disponível na base de dados Thomson ONE Banker	Objetivo específico “a” Correlação Canônica entre as variáveis de recurso, Posicionamento no mercado e Desempenho econômico. Objetivo “b” Classificação das empresas por meio do MCDM TOPSIS de acordo com as variáveis de recursos, posicionamento no mercado e desempenho econômico. Objetivo “c” classificação das empresas por setor e país, por meio do método MCDM TOPSIS, de acordo com o desempenho econômico-financeiro. Objetivo “d” comparação dos resultados obtidos no objetivo “c”.
5ª-Etapa	Resultados	
	Analisar os dados e responder à questão: qual o nível de competitividade das empresas do agronegócio dos principais países produtores agrícolas analisados por meio da R-A Theory? E apresentar a conclusão e sugestões de pesquisas	

Fonte: Elaborado pelo autor.

A seguir apresenta-se as limitações de pesquisa.

3.8 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Algumas limitações são destacadas, entre eles, é fato de avaliar empresas de diferentes países, de acordo com Barney e Hesterly (2010) a avaliação de empresas de países diferentes pode enviesar os dados, por não ser a contabilidade plenamente harmonizada entre os países. Além do que as empresas devem atender as legislações locais, que podem tornar os relatórios divergentes entre elas. Isso é reforçado, pois entre os países pesquisados, alguns não aderiram as convergências das normas contábeis o que torna possível encontrar resultados divergentes caso houvesse harmonização da informação contábil.

Outro fato que limita a pesquisa é o fato da *R-A Theory*, ser fundamentada em recursos, tangíveis e intangíveis e Hunt (2000a) descreve os recursos em sete categorias, alguns desses recursos não são facilmente reconhecidos nas organizações. Principalmente em se tratando de recursos intangíveis. Nessa tese buscou-se medir a intangibilidade dos recursos, por meio de indicadores que avaliam a relação do valor de mercado da empresa e seu valor contábil, entretanto, esses indicadores

são *Proxy*, que podem não revelar em sua totalidade o valor exato dos intangíveis.

Também nesta tese, a amostra foi selecionada entre as empresas que apresentaram todos os indicadores utilizados na pesquisa, porém algumas empresas não selecionadas podem apresentar desempenho tão inferior, igual ou superior àquelas selecionadas, que poderiam reclassificar a ordem das empresas no estudo, caso houvesse a inserção de uma nova empresa.

Além disso, outra limitação reconhecida nesse trabalho é o fato de que a *R-A Theory* ser uma teoria recente e assim, ainda, não há um número expressivo de estudos empíricos, que validam a *R-A Theory*. Principalmente, por meio de indicadores contábeis que comparam com as dimensões Recursos, posição de mercado e desempenho econômico. Porém esse fato que limita, também gera uma lacuna de pesquisa.

Outro fator limitante apresentado na pesquisa foi o fato de os dados serem exclusivos internos às empresas e desta forma não foi possível relacionar a competitividade com o ambiente externo, como ações de políticas públicas, organizações de controle, fornecedores, consumidores, entre outras.

Apesar desses fatores limitantes apresentados, essas não invalidam os resultados encontrados. Contudo, essas limitações poderão servir de fomento a outros pesquisadores, em busca de aprofundar o tema conforme declarado por Hunt (2012, p. 25) “É claro que, a *R-A Theory* ainda é muito mais um trabalho em andamento e estou ansioso para os outros contribuírem para um maior desenvolvimento da teoria. Ainda há muito trabalho a ser feito”.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A descrição e análise dos resultados são apresentadas nesta seção. Primeiramente descreve-se os resultados da relação entre as variáveis de Recursos, Posicionamento no Mercado e Desempenho Econômico. A análise foi realizada por meio da correlação canônica. Assim atingiu-se o esperado pelo “objetivo a” e buscou-se avaliar as hipóteses H_1 , H_2 e H_3 .

Para compreender quais variáveis são mais relevantes em cada dimensão fez-se a análise de entropia, que revela os pesos para cada variável do estudo.

Para atender o “objetivo b” refutar ou aceitar hipóteses H_4 e H_5 , classificou-se as empresas em suas dimensões de acordo com o método multicritério de decisão TOPSIS e analisou se as classificações são associadas por meio Correlação de *Kendall*.

Por fim para atingir o “objetivo c” e o “objetivo d” e testar as hipóteses H_6 e H_7 classificou-se as empresas, por setor de atuação e descreve o processo competitivo das empresas do agronegócio por setor e país.

4.1 ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE AS DIMENSÕES RECURSOS, POSIÇÃO DE MERCADO E DESEMPENHO ECONÔMICO

Nesta seção são apresentados os resultados encontrados para a correlação canônica entre as variáveis das dimensões propostas no constructo da tese.

4.1.1 Análise da relação entre as dimensões de Recursos e Posição de Mercado

Primeiramente testou-se as variáveis de Recursos e Posição de mercado Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997) afirmam que a combinação de recursos de uma empresa leva a um posicionamento no mercado em vantagem competitiva, paridade ou desvantagem. Para que isso ocorra é necessário, então, que as variáveis de recurso tenham associação com as variáveis de posição de mercado. Com esse interesse de identificar essa

relação fez-se o cálculo de regressão múltipla denominada correlação canônica.

A Tabela 3 apresenta a análise de correlação canônica que relaciona a posição de mercado e recursos, de forma resumida, privilegiando a primeira função canônica para todos os anos estudados. No Apêndice C - Tabelas 34 a 38, são apresentadas as tabelas com os resultados completos para fins de consulta.

Tabela 3 – Análise de correlação canônica que relaciona a posição de mercado e recursos

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica					
Função Canônica 1	2009	2010	2011	2012	2013
Correlação Canônica	0,772	0,715	0,668	0,733	0,672
R2 Canônico	0,596	0,511	0,446	0,537	0,452
Est. F	10,963	9,947	8,397	10,552	7,774
Probabilidade	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Testes multivariados de significância					
Lambda de Wilks	Valor: 0,289	Valor: 0,319	Valor: 0,374	Valor: 0,301	Valor: 0,399
	Est. F: 10,963	Est. F: 9,947	Est. F: 8,397	Est. F: 9,099	Est. F: 7,774
	Sig.: 0,000	Sig.: 0,000	Sig.: 0,000	Sig.: 0,000	Sig.: 0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados da correlação canônica apresentada na Tabela 3, revelam que a correlação canônica da primeira combinação linear, entre os indicadores de Recursos e o Posicionamento de Mercado foi de 77,2% para o ano de 2009, 71,5% para o ano de 2010, 66,8% para o ano de 2011, 73,3% para o ano de 2012 e 67,2% para o ano de 2013. A probabilidade ou *p-value* = 0,0000, para todos os anos, o que demonstra a significância estatística para a correlação. De acordo com a classificação estabelecida por Hair Jr. et al. (2005) para os anos de 2009, 2010 e 2012 há uma força de ASSOCIAÇÃO ALTA, entre as variáveis do modelo. Já para os anos de 2011 e 2013 apresentou força de ASSOCIAÇÃO MODERADA. Desta forma, os valores encontrados revelam que há associação entre os

indicadores de Recursos e o Posicionamento no Mercado o que está de acordo com a *R-A Theory* (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997).

De acordo com Hair Jr. et al. (2005) e Fávero (2015) os três principais testes estatísticos multivariados que avaliam, por meio da estatística F, a significância das dimensões canônicas, são o Lambda de Wilk, o traço de Pillai e o Traço de Lawley-Hotelling, em que as hipóteses nulas afirmam que os dois vetores de variáveis não são linearmente relacionados. O que quer dizer “[...]que as correlações canônicas são estatisticamente iguais a zero a um determinado nível de significância” (FÁVERO, 2015, p. 411).

O teste estatístico apresentado na Tabela 3, é o *Lambda de Wilks*, considerado o mais utilizado entre os testes (HAIR JR. et al., 2005; FÁVERO, 2015) em que apresentou significância estatística em nível de *p-value* = 0,01 para as funções discriminantes entre Recursos e Posicionamento de Mercado. Entretanto, no Apêndice C na Tabela - 34 a 48 são apresentados os outros testes, em que todos apresentaram significância em nível de 1% de probabilidade para as funções discriminantes entre Recursos e Posicionamento de Mercado.

Desta forma pode-se rejeitar a hipótese nula, e afirmar que os parâmetros do primeiro par de variáveis canônicas sejam estatisticamente diferentes a zero, em nível de significância de 1%, o que possibilita afirmar que:

H₁: Há correlação significativa entre os indicadores de recursos e os indicadores de posicionamento no mercado.

Considerando, assim que a relação entre as variáveis dependentes, Posição de mercado, e as Variáveis independentes, Recursos, são estatisticamente significantes, possibilitando a formação das variáveis canônicas à primeira função canônica U_1 e V_1 . Na Tabela 4 são apresentadas as descrições dos coeficientes canônicos que estabelecem as funções canônica U_1 e V_1 , entre as variáveis de Recursos e Posicionamento de Mercado, para os cinco anos de análise.

Tabela 4 – Coeficientes canônicos das variáveis do posicionamento de mercado e recursos

Variáveis	2009	2010	2011	2012	2013
Coeficientes canônicos das variáveis de posicionamento de mercado					
CPV	0,740	1,339	1,987	1,754	1,309
ICS	0,102	0,050	0,079	0,028	0,040
VT	1,121	1,740	2,500	2,085	1,833
IVS	0,771	0,731	0,583	0,759	0,623
Coeficientes canônicos das variáveis de recursos					
FCO	0,915	0,865	0,758	0,841	0,799
LC	-0,206	-0,350	-0,234	-0,080	-0,119
LS	0,086	0,159	-0,064	-0,110	-0,112
Tang	-0,018	-0,078	-0,139	-0,073	-0,138
Plnv	0,004	-0,060	-0,115	-0,073	-0,055
GA	0,134	0,209	0,232	0,217	0,203
GÍmob	-0,054	-0,142	-0,188	-0,173	-0,185
CMer	0,359	0,204	0,374	0,342	0,325
VNR	-0,038	-0,066	0,037	0,012	-0,122
GE	-0,066	-0,105	-0,100	0,009	-0,003
VNF	-0,255	-0,092	-0,182	0,137	-0,040
QT	0,016	0,028	0,174	0,032	0,076
GI	0,006	0,006	-0,026	0,191	-0,044

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que na Tabela 4 há possibilidade de interpretação da primeira função canônica, para as variáveis de Posição de mercado e as variáveis de Recursos.

Comparando as variáveis Custo do Produto Vendido (CPV), Índice de Custo no Segmento (ICS), Venda Totais (VT) e Índice de Venda do Segmento (IVS), percebe-se que quanto maior o resultado da primeira função canônica da posição do mercado, maior é o CPV, ICS, VT, e IVS, para todos os anos do estudo, isso porque todos os coeficientes apresentaram valores positivos. Além disso, o VT demonstrou o maior peso no conjunto de variáveis independentes na primeira função canônica para todos os anos analisados.

Tomando-se como base os pesos canônicos e comparando-os para as variáveis de Recursos, as variáveis Fluxo de Caixa operacional (FCO), Giro do Ativo (GA), Concentração de Mercado (CMer), QTobin (QT), foram positivas para todos o período analisado. Por outro lado, as variáveis, Liquidez Corrente (LC), Tangibilidade (Tang), Giro do

Imobilizado (GI_{mob}), apresentaram pesos canônicos negativos para todo o período analisado.

Liquidez Seca (LS) apresentou-se positiva nos anos de 2009 e 2010 e negativa nos anos seguintes do estudo. Participação do inventário (PI_{inv}) teve peso canônico positivo somente no ano de 2009 os outros anos do estudo apresentou peso negativo. Volume de Negócios a Receber (VNR) revelou peso canônico negativo para os anos 2009, 2010 e 2013, enquanto consta com peso positivo em 2011 e 2012. Giro do Estoque (GE) teve seu peso canônico positivo para o ano de 2012, somente, nos outros anos apresentou pesos negativos. O mesmo ocorreu com o Valor de Negócios com Fornecedores (VNF) que apresentou valor positivo somente no ano de 2012. E por fim, o Grau de Intangibilidade (GI), demonstrou o seu peso canônico como positivo para os anos de 2009, 2010 e 2012, sendo negativo em 2011 e 2013.

Observe-se ainda que o FCO demonstrou o maior peso no conjunto de variáveis independentes na primeira função canônica para todos os anos do estudo.

Ampliando a análise dos coeficientes canônicos, descreve-se as equações ano a ano do estudo, comparando suas relações entre variáveis. As equações U_i = Posição de mercado e V_i = Recursos, foram geradas para o ano de 2009, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = 0,74CPV + 0,102ICS + 1,121VT + 0,771IVS$$

$$\begin{aligned} V_1 = & 0,915FCO - 0,206LC + 0,086LS - 0,018Tang + 0,004PI_{inv} \\ & + 0,134GA - 0,054GI_{mob} + 0,359C_{Mer} \\ & - 0,038VNR - 0,066GE - 0,255VNF + 0,016QT \\ & + 0,006GI \end{aligned}$$

De acordo com a associação estabelecida entre as variáveis de Posicionamento no Mercado (U_i) e Recursos (V_i), para o ano de 2009, verifica-se que houve uma relação diretamente proporcional entre as variáveis (U_i): CPV, ICS, VT e IVS, com as Variáveis (V_i) FCO, LS, PI_{inv}, GA, C_{Mer}, QT e GI. Desta forma quanto Maior/Menor forem as Variáveis de Posicionamento de Mercado, Maior/Menor serão essas variáveis de Recurso diretamente proporcional para o ano de 2009.

Por outro lado, há uma associação inversamente proporcional, entre as todas as variáveis (U_i) com as variáveis (V_i): LC, Tang, GI_{mob}, VNR, GE e VNF. O que representa que quanto Maior/Menor forem as

variáveis de Posicionamento de Mercado, Menor/Maior serão essas variáveis indiretamente proporcionais de Recursos para o ano de 2009.

As equações $U_j =$ Posição de mercado e $V_j =$ Recursos, foram geradas para o ano de 2010, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = 1,339CPV + 0,05ICS + 1,74VT + 0,731IVS$$

$$\begin{aligned} V_1 = & 0,865FCO - 0,35LC + 0,159LS - 0,078Tang - 0,06PInv \\ & + 0,209GA - 0,142GImob + 0,204CMer \\ & - 0,066VNR - 0,105GE - 0,092VNF + 0,028QT \\ & + 0,006GI \end{aligned}$$

De acordo com a associação estabelecida entre as variáveis de Posicionamento no Mercado (U_i) e Recursos (V_i), para o ano de 2010, verifica-se que houve uma relação diretamente proporcional entre as variáveis (U_i): CPV, ICS, VT e IVS, com as Variáveis (V_i) FCO, LS, GA, CMer, QT e GI. Desta forma quanto Maior/Menor forem as Variáveis de Posicionamento de Mercado, Maior/Menor serão essas variáveis de Recurso diretamente proporcional para o ano de 2010.

Por outro lado, há uma associação inversamente proporcional, entre as todas as variáveis (U_i) com as variáveis (V_i): LC, Tang, PInv, GImob, VNR, GE e VNF. O que representa que quanto Maior/Menor forem as variáveis de Posicionamento de Mercado, Menor/Maior serão essas variáveis indiretamente proporcionais de Recursos para o ano de 2010.

As equações $U_j =$ Posição de mercado e $V_j =$ Recursos, foram geradas para o ano de 2011, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = 1,987CPV + 0,079ICS + 2,5VT + 0,583IVS$$

$$\begin{aligned} V_1 = & 0,758FCO - 0,234LC - 0,064LS - 0,139Tang - 0,115PInv \\ & + 0,232GA - 0,188GImob + 0,374CMer \\ & + 0,037VNR - 0,1GE - 0,182VNF + 0,174QT \\ & - 0,026GI \end{aligned}$$

De acordo com a associação estabelecida entre as variáveis de Posicionamento no Mercado (U_i) e Recursos (V_i), para o ano de 2011, verifica-se que houve uma relação diretamente proporcional entre as variáveis (U_i): CPV, ICS, VT e IVS, com as Variáveis (V_i) FCO, GA, CMer, VNR e QT. Desta forma quanto Maior/Menor forem as Variáveis

de Posicionamento de Mercado, Maior/Menor serão essas variáveis de Recurso diretamente proporcional para o ano de 2011.

Por outro lado, há uma associação inversamente proporcional, entre as todas as variáveis (U_I) com as variáveis (V_I): LC, LS, Tang, PInv, GImob, GE, VNF e GI. O que representa que quanto Maior/Menor forem as variáveis de Posicionamento de Mercado, Menor/Maior serão essas variáveis indiretamente proporcionais de Recursos para o ano de 2011.

As equações U_I = Posição de mercado e V_I = Recursos, foram geradas para o ano de 2012, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = 1,754CPV + 0,028ICS + 2,085VT + 0,759IVS$$

$$\begin{aligned} V_1 = & 0,841FCO - 0,08LC - 0,11LS - 0,073Tang - 0,073PInv \\ & + 0,217GA - 0,173GImob + 0,342CMer \\ & + 0,012VNR + 0,009GE + 0,137VNF + 0,032QT \\ & + 0,191GI \end{aligned}$$

Analisando a associação entre as variáveis de Posicionamento no Mercado (U_I) e Recursos (V_I), para o ano de 2012, verifica-se que houve uma relação diretamente proporcional entre as variáveis (U_I): CPV, ICS, VT e IVS, com as Variáveis (V_I) FCO, GA, CMer, VNR, GE, VNF, QT e GI. Desta forma quanto Maior/Menor forem as Variáveis de Posicionamento de Mercado, Maior/Menor serão essas variáveis de Recurso diretamente proporcional para o ano de 2012.

Por outro lado, há uma associação inversamente proporcional, entre as todas as variáveis (U_I) com as variáveis (V_I): LC, LS, Tang, PInv e GImob. O que representa que quanto Maior/Menor forem as variáveis de Posicionamento de Mercado, Menor/Maior serão essas variáveis indiretamente proporcionais de Recursos para o ano de 2012.

As equações U_I = Posição de mercado e V_I = Recursos, foram geradas para o ano de 2013, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = 1,309CPV + 0,04ICS + 1,833VT + 0,623IVS$$

$$\begin{aligned} V_1 = & 0,799FCO - 0,119LC - 0,112LS - 0,138Tang - 0,055PInv \\ & + 0,203GA - 0,185GImob + 0,325CMer \\ & - 0,122VNR - 0,003GE - 0,04VNF + 0,076QT \\ & - 0,044GI \end{aligned}$$

E por fim, comparando a associação entre as variáveis de Posicionamento no Mercado (U_i) e Recursos (V_i), para o ano de 2013, verifica-se que houve uma relação diretamente proporcional entre as variáveis (U_i): CPV, ICS, VT e IVS, com as Variáveis (V_i) FCO, GA, CMer e QT. Desta forma quanto Maior/Menor forem as Variáveis de Posicionamento de Mercado, Maior/Menor serão essas variáveis de Recurso diretamente proporcional para o ano de 2013.

Por outro lado, há uma associação indiretamente proporcional, entre as todas as variáveis (U_i) com as variáveis (V_i): LC, LS, Tang, PInv, GÍmob, VNR, GE, VNF e GI. O que representa que quanto Maior/Menor forem as variáveis de Posicionamento de Mercado, Menor/Maior serão essas variáveis indiretamente proporcionais de Recursos para o ano de 2013.

Pelas características apresentadas e resultados iniciais obtidos, decidiu-se pela interpretação somente da primeira função canônica conforme apresentado pela Tabela 5. As demais funções não foram interpretadas. Contudo, as Tabelas 71-75 (APÊNDICE F) apresentam os pesos canônicos padronizados para cada variável estatística canônica para as variáveis dependentes (Posicionamento de Mercado) e independentes (Recursos) no período de 2009 a 2013. A magnitude dos pesos representa sua contribuição relativa para com a variável estatística. Os coeficientes canônicos padronizados mostram variação das variáveis canônicas em paralelo com um aumento de desvio padrão das variáveis originais.

4.1.2 Análise da relação entre as dimensões de Posição de Mercado e Desempenho econômico

A seguir são apresentadas as Tabelas 5 e 6 em que representam a análise de correlação canônica para o Desempenho Econômico e o Posicionamento no Mercado.

Tabela 5 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho econômico e o posicionamento de mercado

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica					
Função Canônica 1	2009	2010	2011	2012	2013
Correlação Canônica	0,541	0,506	0,51	0,436	0,493
R2 Canônico	0,293	0,256	0,26	0,19	0,243
Est. F	9,694	6,827	7,166	5,088	6,112
Probabilidade	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Testes multivariados de significância					
Lambda de Wilks	Valor:	Valor:	Valor:	Valor:	Valor:
	0,634	0,721	0,710	0,781	0,745
	Est. F:				
	9,694	0,827	7,166	5,088	6,112
	Sig.:	Sig.:	Sig.:	Sig.:	Sig.:
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados da correlação canônica apresentada na Tabela 5, revelam que a correlação canônica da primeira combinação linear, entre os indicadores de Desempenho Econômico e o Posicionamento de mercado foi de 54,1% para o ano de 2009, 50,6% para o ano de 2010, 51,0% para o ano de 2011, 43,6% para o ano de 2012 e 49,3% para o ano de 2013. A probabilidade ou $p\text{-value} = 0,0000$, para todos os anos, o que demonstra a significância estatística para a correlação. De acordo com a classificação estabelecida por Hair Jr. et al. (2005) os valores de correlação entre 0,41 e 0,7 são considerados com associação moderada, assim para todos os anos do estudo a correlação entre as variáveis de Posição de Mercado e Desempenho econômico tiveram força de associação moderada, entre as variáveis do modelo. Desta forma os valores encontrados revelam que há associação entre os indicadores de Recursos e o Posicionamento no Mercado o que está de acordo com a *R-A Theory* (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997), entretanto, a correlação é moderada.

O teste estatístico do *Lambda de Wilks* apresentado na Tabela 5, apresentou significância estatística em nível de $p\text{-value} = 0,01$ ou 1% para as funções discriminantes entre Posicionamento de Mercado e Desempenho econômico. Além do teste *Lambda de Wilks* foram realizados os testes estatísticos multivariados denominados traço de Pillai e o Traço de Lawley-Hotelling, que avaliaram, por meio da estatística F, a significância das dimensões canônicas, em que as hipóteses nulas

afirmam que os dois vetores de variáveis não são linearmente relacionados, todos apresentaram significância estatística em nível de 1%, para as funções discriminantes entre Posicionamento de Mercado e Desempenho econômico. E estão apresentados no Apêndice C nas Tabelas 39-43.

Desta forma rejeita-se as hipóteses nulas e afirma-se que os parâmetros do primeiro par de variáveis canônicas são estatisticamente diferentes a zero, em nível de significância de 1%, o que possibilita afirmar que os as variáveis dependentes, Desempenho econômico e as Variáveis independentes, Posição de mercado, são estatisticamente significantes. Desta forma aceita-se a Hipótese 2 em que:

H₂: Há correlação significativa entre os indicadores de posicionamento de mercado e os indicadores de Desempenho econômico.

Para a formação das variáveis canônicas à primeira função canônica U_1 e V_1 . Na Tabela 6 são apresentadas as descrições dos coeficientes canônicos que estabelecem as funções canônica U_1 e V_1 , entre as variáveis de Desempenho Econômico e Posicionamento de Mercado, para os cinco anos de análise.

Tabela 6 – Coeficientes canônicos das variáveis de Desempenho econômico e o posicionamento de mercado

Variáveis	2009	2010	2011	2012	2013
Coeficientes canônicos das variáveis de Desempenho econômico					
ROI	0,004	-0,445	0,561	-0,054	-0,500
ROE	0,066	0,061	0,108	-0,082	0,084
ROA	0,706	1,428	0,176	0,700	0,603
MO	2,911	5,305	6,868	0,325	1,219
ML	-2,895	-5,409	-6,780	0,319	-0,413
Coeficientes canônicos das variáveis de posicionamento de mercado					
CPV	4,989	4,033	4,475	3,107	3,980
ICS	0,085	0,073	0,066	-0,031	-0,007
VT	5,479	4,846	5,168	4,013	4,793
IVS	-0,156	-0,242	-0,219	-0,307	-0,284

Fonte: Dados da pesquisa.

A primeira função canônica independente é interpretada, para os anos de 2009 a 2011, como uma comparação de VT, CPV e ICS que

apresentaram pesos canônicos positivos, com IVS que apresentou peso canônico negativo. Assim, quanto maior o resultado da primeira função canônica da posição do mercado maior é o VT, CPV e ICS, menor é o IVS. Para os anos de 2012 e 2013 a comparação foi de VT e CPV que apresentaram pesos canônicos positivos, com ICS e IVS que apresentaram peso canônico negativo. Assim, quanto maior o resultado da primeira função canônica da posição do mercado maior é o VT, PV e, menor é o ICS e IVS. Além disso, o VT demonstrou o maior peso no conjunto de variáveis independentes na primeira função canônica para todos os anos.

Tomando-se como base os pesos canônicos, pode-se interpretar, então, que a primeira função canônica para os anos de 2009 e 2011 das variáveis de Desempenho econômico será principalmente uma comparação de ROI, ROE, ROA e MO, (com resultados positivos) com ML (com resultado negativo), de tal forma que quanto maior o valor observado da primeira função canônica, maior serão os valores das variáveis ROI, ROE, ROA e MO e menor os valores da variável ML.

Para o ano de 2010 a comparação é MO, ROE e ROA (com resultados positivos) com ROI e ML (com resultados negativos), de tal forma que quanto maior o valor observado da primeira função canônica, maior serão os valores das variáveis MO, ROE e ROA, menor os serão os valores das variáveis ROI e ML.

Em 2012 os pesos canônicos para as variáveis dependentes, levam a uma comparação entre os indicadores (com valores positivos) ROA, MO e ML, com os indicadores (com resultados negativos) ROI e ROE. Em que quanto maior for o valor observado da primeira função maior serão os valores das variáveis com peso canônico positivos e menor serão os valores das variáveis com peso negativo.

Por fim, para o ano de 2013, a comparação é feita entre ROE, ROA e MO (com valores positivos) com o ROI e ML (com valores negativos). Nesse caso, quanto maior os valores da primeira função, maiores os valores dos indicadores ROE, ROA e MO, por outro lado, os indicadores ROI e ML, apresentarão valores menores.

É possível observar, ainda, na Tabela 6 que a MO demonstrou o maior peso no conjunto de variáveis dependentes na primeira função canônica para o período de 2009 a 2012, enquanto a variável ROA, nos anos de 2012 e 2013, apresentou um peso canônico maior no conjunto de variáveis dependentes na primeira função.

Ampliando a análise dos coeficientes canônicos, descreve-se as equações ano a ano do estudo, comparando suas relações entre variáveis. De acordo com a associação estabelecida entre as variáveis de

Desempenho Econômico (U_I) e Posicionamento no Mercado (V_I), para o ano de 2009, verifica-se que houve uma relação diretamente proporcional entre as variáveis (U_I) com peso canônico positivo com as com as Variáveis (V_I) positivas, e vice-versa. Desta forma quanto Maior/Menor forem as Variáveis de Posicionamento de Mercado, Maior/Menor serão essas variáveis de Desempenho econômico, diretamente proporcional para o período em estudo de 2009 a 2013. Por outro lado, há uma relação inversamente proporcional das variáveis (U_I) com peso canônico positivo com as com as Variáveis (V_I) negativas, e vice-versa. Desta forma quanto Maior/Menor forem as Variáveis de Posicionamento de Mercado, Menor/Maior serão essas variáveis de Desempenho econômico, e vice-versa.

As equações U_I = Desempenho Econômico e V_I = Posição de mercado, foram geradas para o ano de 2009, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = 0,004ROI + 0,066ROE + 0,706ROA + 2,911MO - 2,895ML$$

$$V_1 = 4,989CPV + 0,085ICS + 5,479VT - 0,156IVS$$

As equações U_I = Desempenho Econômico e V_I = Posição de mercado, foram geradas para o ano de 2010, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = -0,445ROI + 0,061ROE + 1,428ROA + 5,305MO - 5,409ML$$

$$V_1 = 4,033CPV + 0,073ICS + 4,846VT - 0,242IVS$$

As equações U_I = Desempenho Econômico e V_I = Posição de mercado, foram geradas para o ano de 2011, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = -0,561ROI + 0,108ROE + 0,176ROA + 6,868MO - 6,78ML$$

$$V_1 = 4,475CPV + 0,066ICS + 5,168VT - 0,219IVS$$

As equações U_I = Desempenho Econômico e V_I = Posição de mercado, foram geradas para o ano de 2012, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = -0,054ROI - 0,082ROE + 0,7ROA + 0,325MO + 0,319ML$$

$$V_1 = 3,107CPV - 0,031ICS + 4,013VT - 0,307IVS$$

As equações $U_1 =$ Desempenho Econômico e $V_1 =$ Posição de mercado, foram geradas para o ano de 2013, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = -0,5ROI + 0,084ROE + 0,603ROA + 1,219MO - 0,413ML$$

$$V_1 = 3,98CPV - 0,007ICS + 4,793VT - 0,284IVS$$

Pelas características apresentadas e resultados iniciais obtidos, decidiu-se pela interpretação somente da primeira função canônica conforme apresentado pela Tabela 5. As demais funções não foram interpretadas. Contudo, as Tabelas 61-65 (APÊNDICE F) apresenta os pesos canônicos padronizados para cada variável estatística canônica para as variáveis dependentes (Desempenho econômico) e independentes (Posicionamento de Mercado) no período de 2009 a 2013. A magnitude dos pesos representa sua contribuição relativa para com a variável estatística. Os coeficientes canônicos padronizados mostram variação das variáveis canônicas em paralelo com um aumento de desvio padrão das variáveis originais.

A seguir são apresentadas as Tabelas 7 e 8 em que representam a análise de correlação canônica para o Desempenho econômico e os Recursos.

Tabela 7 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho econômico e recursos

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica					
Função Canônica 1	2009	2010	2011	2012	2013
Correlação Canônica	0,672	0,949	0,736	0,466	0,722
R2 Canônico	0,452	0,901	0,542	0,217	0,521
Est. F	9,006	24,369	10,344	3,727	8,585
Probabilidade	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Testes multivariados de significância					
Lambda de Wilks	Valor: 0,271	Valor: 0,053	Valor: 0,229	Valor: 0,557	Valor: 0,286
	Est. F: 9,006	Est. F: 24,369	Est. F: 10,344	Est. F: 3,727	Est. F: 8,585
	Sig.: 0,000	Sig.: 0,000	Sig.: 0,000	Sig.: 0,000	Sig.: 0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Interpretando a Tabela 7, observa-se que os resultados da correlação canônica revelam que a primeira combinação linear, entre os indicadores de Recursos e o Desempenho Econômico foi de 67,2% para o ano de 2009, 94,9% para o ano de 2010, 73,6% para o ano de 2011, 46,6% para o ano de 2012 e 72,2% para o ano de 2013. A probabilidade ou *p-value* = 0,0000, para todos os anos, o que demonstra a significância estatística para a correlação em nível de 1%. De acordo com a classificação estabelecida por Hair Jr. et al. (2005) para os anos de 2009 e 2012 há uma força de ASSOCIAÇÃO MODERADA, entre as variáveis do modelo. No ano de 2010 a correlação entre as variáveis dependentes e independentes, apresentaram força de ASSOCIAÇÃO MUITO FORTE. E para os anos de 2011 e 2013 ocorreu uma força de ASSOCIAÇÃO ALTA. Desta forma os valores encontrados revelam que há associação entre os indicadores de Recursos e o Desempenho econômico, o que está de acordo com a *R-A Theory* (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997).

De acordo com o teste estatístico apresentado na Tabela 7, o *Lambda de Wilks*, apresentou significância estatística em nível de *p-value* = 0,01 para as funções discriminantes entre Recursos e Desempenho econômico. No Apêndice C na Tabela 44-48 são apresentados os outros testes estatísticos, em que todos apresentaram significância em nível de 1% de probabilidade para as funções discriminantes entre Recursos e Desempenho econômico.

Desta forma, rejeita-se as hipóteses nulas, e afirmar que os parâmetros do primeiro par de variáveis canônicas sejam estatisticamente diferentes a zero, em nível de significância de 1%, o que possibilita afirmar que os as variáveis dependentes, Desempenho econômico, e as Variáveis independentes, Recursos, são estatisticamente significantes. Desta forma aceita-se a Hipótese 3, em que:

H₃: Há Correlação significativa entre os indicadores de Desempenho econômico e os indicadores de recursos

Desta maneira, considerando, assim que as variáveis dependentes, Desempenho econômico, e as Variáveis independentes, Recursos, são estatisticamente significantes, há possibilidade de formação das variáveis canônicas, se optou para apresentação nesta tese avaliar somente à primeira função canônica. Na Tabela 8 são apresentadas as descrições dos coeficientes canônicos que estabelecem as funções canônica U_1 e V_1 , entre as variáveis de Desempenho econômico e Recursos, para período de análise, 2009 a 2013.

Tabela 8 – Coeficientes canônicos das variáveis de Desempenho Econômico e Recursos

Variáveis	2009	2010	2011	2012	2013
Coeficientes canônicos das variáveis de Desempenho econômico					
ROI	-0,700	0,243	-0,276	1,695	0,071
ROE	-0,547	1,000	-0,270	0,120	0,034
ROA	0,698	-0,302	-0,424	-2,333	-0,335
MO	-0,362	-0,031	-1,525	-7,181	-0,709
ML	1,275	0,101	2,818	7,461	1,634
Coeficientes canônicos das variáveis de recursos					
FCO	0,156	0,011	0,024	-0,031	0,070
LC	0,134	-0,053	0,083	0,405	-0,118
LS	-0,354	0,044	-0,147	-1,001	-0,059
Tang	0,120	-0,032	0,019	-0,122	-0,033
PInv	0,006	0,004	-0,141	-0,048	0,127
GA	-0,090	-0,008	0,074	-0,070	0,011
GImob	0,062	-0,009	0,052	0,082	0,021
CMer	0,148	-0,001	-0,009	-0,116	0,030
VNR	0,284	-0,012	-0,004	0,033	0,018
GE	0,004	-0,024	-0,045	-0,284	-0,007
VNF	-0,763	0,002	-0,218	-0,222	-0,988
QT	-0,156	-0,040	-0,867	-0,612	0,027
GI	-0,553	-0,993	-0,243	0,191	0,096

Fonte: Dados da pesquisa.

Em análise a Tabela 8 e tomando-se por base os pesos canônicos e comparando-os com as variáveis independentes de Recursos, pode-se analisar que os comportamentos dos pesos canônicos variam entre a variáveis durante o período com indicações positivas e negativas. Sendo que quando forem positivas, interpreta-se que quanto maior for o valor da primeira função canônica, maior serão os pesos canônicos para essas variáveis, o contrário também é verdadeiro. Por outro lado, quando forem negativas, tem-se que, quanto maior for o valor da primeira função canônica, menor serão os pesos para essas variáveis, e vice-versa.

No ano de 2009 as variáveis FCO, LC, Tang, PInv, GImob, CMer, VNR e GE, tiveram seus pesos canônicos positivos. Já as variáveis, LS, GA, VNF, QT e GI, foram negativas. Sendo que para esse ano a variável VNR apresentou maior peso canônico.

Em 2010, as variáveis FCO, LS, PInv e VNF, apresentaram peso canônicos positivos. Enquanto as variáveis LC, Tang, GA, GImob, CMer,

VNR, GE, QT e GI, apresentaram pesos canônicos negativos. Nesse ano a variável GI se destacou com o peso canônico mais relevante.

Para o ano de 2011, foram positivos os pesos canônicos das variáveis, FCO, LC, Tang, GA e GImob. E, negativos, os pesos da LS, PInv, CMer, VNR, GE, VNF, QT e GI. No ano de 2011 a variável de recurso com maior peso canônico foi o QT.

No ano de 2012, as variáveis que tiveram seus pesos canônicos positivos foram a LC, GImob, VNR e GI. Do outro lado, as variáveis negativas, foram FCO, LS, Tang, PInv, GA, CMer, GE VNF e QT. A variável LS apresentou peso canônico mais relevante.

Por fim no ano de 2013, os pesos canônicos foram positivos para as variáveis, FCO, PInv, GA, GImob, CMer, VNR, QT e GI. E, negativos, para LC, LS, Tang, GE e VNF. Em 2013 a variável com peso canônico mais relevante foi o VNF.

Tomando-se como base os pesos canônicos das variáveis dependentes (Desempenho econômico), pode-se interpretar, então, que a primeira função canônica para os anos de 2009 a 2013 apresentou resultado positivo para ML. E, valor negativo para MO de tal forma que quanto maior o valor observado da primeira função canônica, maior serão os valores das variáveis ML e menores os valores de MO o contrário é verdadeiro.

Entretanto, para as outras variáveis o comportamento do peso canônico variou entre positivo e negativo no período em estudo. O ROI e ROE, apresentaram resultados positivos para os anos 2010, 2012 e 2013 e negativos para os anos de 2009 e 2010. A variável ROA demonstrou peso canônico positivo, somente no ano de 2009. Nos anos seguintes seu peso canônico foi negativo. Para essa variável, nos anos positivos, quanto maior for o peso da primeira função canônica maior será os seus pesos canônicos. De outra forma, para os anos negativos quanto maior for peso da primeira função canônica menor será os seus pesos canônicos.

Observou-se, ainda que a ML, apresentou o peso canônico maior para os anos de 2009, 2011, 2012 e 2013. E no ano de 2010 o ROE foi destaque em relação ao peso canônico.

Ampliando a análise dos coeficientes canônicos, descreve-se as equações ano a ano do estudo, comparando suas relações entre variáveis. De acordo com a associação estabelecida entre as variáveis de Desempenho econômico (U_i) e Recursos (V_i), para os anos do estudo, 2009 a 2013. Verifica-se que houve uma relação diretamente proporcional entre as variáveis (V_i) com peso canônico positivo com as com as Variáveis (U_i) positivas, e vice-versa. Desta forma quanto Maior/Menor forem as Variáveis de Recursos, Maior/Menor serão essas variáveis de

Desempenho econômico, diretamente proporcional para o período em estudo. Por outro lado, há uma relação inversamente proporcional das variáveis (U_I) com peso canônico positivo com as Variáveis (V_I) negativas, e vice-versa. Desta forma quanto Maior/Menor forem as Variáveis de Posicionamento de Mercado, Menor/Maior serão essas variáveis de Desempenho econômico, e vice-versa.

As equações U_I = Desempenho econômico e V_I = Recursos, foram geradas para o ano de 2009, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = -0,7ROI - 0,547ROE + 0,698ROA - 0,362MO + 1,275ML$$

$$V_1 = 0,156FCO + 0,134LC - 0,354LS + 0,12Tang + 0,006PInv \\ - 0,09GA + 0,062GI_{mob} + 0,148C_{Mer} + 0,284VNVR \\ + 0,004GE - 0,763VNF - 0,156 QT - 0,553GI$$

As equações U_I = Posição de mercado e V_I = Recursos, foram geradas para o ano de 2010, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = 0,243ROI + 1,0ROE - 0,032ROA - 0,031MO + 0,101ML$$

$$V_1 = 0,011FCO - 0,053LC + 0,044LS - 0,032Tang + 0,004PInv \\ - 0,008GA - 0,009GI_{mob} - 0,001C_{Mer} \\ - 0,012VNVR - 0,024GE + 0,002VNF - 0,04QT \\ - 0,993GI$$

As equações U_I = Posição de mercado e V_I = Recursos, foram geradas para o ano de 2011, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = -0,276ROI - 0,270ROE - 0,424ROA - 1,525MO + 2,818ML$$

$$V_1 = 0,024FCO + 0,083LC - 0,147LS + 0,019Tang - 0,141PInv \\ + 0,074GA + 0,052GI_{mob} - 0,009C_{Mer} \\ - 0,004VNVR - 0,045GE - 0,218VNF - 0,867QT \\ - 0,243GI$$

As equações U_I = Posição de mercado e V_I = Recursos, foram geradas para o ano de 2012, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = 1,695ROI + 0,12ROE - 2,333ROA - 7,181MO + 7,461ML$$

$$V_1 = -0,031FCO + 0,405LC - 1,001LS - 0,122Tang - 0,048PInv \\ - 0,07GA + 0,082GI_{mob} - 0,116C_{Mer} + 0,033VNVR \\ - 0,284GE - 0,222VNF - 0,612QT + 0,191GI$$

As equações U_I = Posição de mercado e V_I = Recursos, foram geradas para o ano de 2013, de acordo com a estrutura:

$$U_1 = 0,071ROI + 0,034ROE - 0,335ROA - 0,709MO + 1,634ML$$

$$V_1 = 0,07FCO - 0,118LC - 0,059LS - 0,033Tang + 0,127PInv \\ + 0,011GA + 0,021GImob + 0,03CMer + 0,018VNVR \\ - 0,007GE - 0,988VNF + 0,027QT + 0,096GI$$

Decidiu-se pela interpretação somente da primeira função canônica conforme apresentado pela Tabela 8. As demais funções não foram interpretadas. Contudo, as Tabelas 66-70 (APÊNDICE F) apresentam os pesos canônicos padronizados para cada variável estatística canônica para as variáveis dependentes (Desempenho econômico) e independentes (Recursos) no período de 2009 a 2013. Em que, a magnitude dos pesos representa sua contribuição relativa para com a variável estatística. Os coeficientes canônicos padronizados mostram variação das variáveis canônicas em paralelo com um aumento de desvio padrão das variáveis originais.

Em resumo verificou-se que há relação significativa entre as variáveis das dimensões do estudo e assim são aceitas as hipóteses, H₁, H₂ e H₃, contribuindo com o que a *R-A Theory* (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997) afirma, que há relação significativa entre Recurso, Posição de Mercado e Desempenho Econômico. Estes resultados são semelhantes aos estudos de Goh (2003), Deitz (2005) que revelaram a relação entre indicadores de posição de mercado e desempenho econômico. Os estudos de Jambulingam, Kathuria e Doucette (2005) verificaram que os ativos intangíveis se relacionam com a vantagem competitiva descrita na posição de mercado. Hunghe e Morgan (2007) também, observaram que há relação entre recursos e desempenho econômico.

A seguir apresenta-se a análise da entropia para as variáveis das dimensões de estudo, com a proposta de avaliar quais a variáveis mais significativas para cada dimensão.

4.2 ENTROPIA DAS VARIÁVEIS DAS DIMENSÕES DE ESTUDO

Com o intuito de verificar quais os indicadores, mais significativos no conjunto de variáveis para cada dimensão do estudo, fez-se a análise de entropia da informação, a Tabela 9 apresenta a análise de entropia e o peso da informação para os indicadores da dimensão de recursos.

Tabela 9 – Entropia entre as variáveis da dimensão de recursos

Recursos		2009		2010		2011		2012		2013			
		e(di)	Peso (λ)	e(di)	Peso (λ)	e(di)	Peso (λ)	e(di)	Peso (λ)	e(di)	Peso(λ)		
Tangíveis	RFin	FCO	0,9954	0,047	0,9954	0,048	0,9958	0,044	0,9950	0,0520	0,9935	0,0660	
		LC	0,9912	0,091	0,9947	0,055	0,9922	0,081	0,9905	0,0980	0,9878	0,1240	
		LS	0,9916	0,087	0,9961	0,040	0,9938	0,064	0,9928	0,0740	0,9901	0,1010	
	RFin	Tang	0,9869	0,135	0,9860	0,144	0,9856	0,149	0,9843	0,1620	0,9903	0,0990	
		PInv	0,9885	0,118	0,9874	0,130	0,9873	0,132	0,9861	0,1430	0,9940	0,0620	
	ROrg	G.A.	0,9908	0,094	0,9910	0,093	0,9904	0,099	0,9898	0,1050	0,9856	0,1460	
		GImob	0,9952	0,049	0,9942	0,060	0,9944	0,058	0,9939	0,0630	0,9915	0,0870	
	RInf	CMer	0,9938	0,064	0,9935	0,067	0,9931	0,071	0,9928	0,0740	0,9911	0,0900	
	RRel	VNR	0,9901	0,102	0,9912	0,090	0,9904	0,100	0,9909	0,0940	0,9852	0,1510	
		GE	0,9953	0,048	0,9943	0,059	0,9975	0,026	0,9983	0,0180	0,9981	0,0190	
		VNF	0,9927	0,076	0,9900	0,103	0,9919	0,084	0,9994	0,0060	0,9985	0,0150	
	Intangíveis	VMer	QT	0,9928	0,074	0,9899	0,104	0,9929	0,074	0,9910	0,0920	0,9965	0,0350
		Int	GI	0,9987	0,014	0,9992	0,008	0,9981	0,020	0,9982	0,0190	0,9996	0,0050

Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se na Tabela 9, que as variáveis Tang e PInv, foram as que apresentaram maior entropia durante o período de 2009 a 2012 e consequentemente maior é o peso da informação, em 2013 as variáveis GA e VNR foram as mais relevantes. Por outro lado, a variável que apresentou menor entropia para os cinco anos do estudo e consequentemente menor peso da informação foi o GI. Desta forma, percebe-se que as variáveis de recursos tangíveis apresentam maior informação em comparação com as variáveis intangíveis, apesar de que a variável QT, apresentou uma maior peso em 2013, mas somente nesse ano.

Na Tabela 10 tem-se a entropia e o peso de informação para as variáveis da dimensão Posição de Mercado.

Tabela 10 – Entropia entre as variáveis da dimensão de posição de mercado

Posição de Mercado		2009		2010		2011		2012		2013	
		e(di)	Peso (λ)								
CrVaCus	CPV	0,9723	0,406	0,9723	0,404	0,9725	0,401	0,9725	0,402	0,9722	0,339
	ICS	0,9934	0,097	0,9933	0,097	0,9932	0,099	0,9929	0,104	0,9919	0,099
CrVaVen	VT	0,9740	0,380	0,9741	0,378	0,9741	0,378	0,9916	0,122	0,9632	0,450
	IVS	0,9920	0,118	0,9917	0,121	0,9916	0,123	0,9745	0,372	0,9909	0,111

Fonte: Dados da pesquisa.

Percebe-se na Tabela 10, que as variáveis CPV e VT foram as que apresentaram maior entropia e consequente maior peso da informação, ao longo de 2009 a 2013. Sendo que o CPV apresentou peso em torno de 34% a 41% e VT de 12% a 45%, a variável IVS apresentou em 2012 peso de 37% e nesse ano se destacou mais do que a variável VT. Em termos de análise no conjunto das variáveis Criação de Valor em Custos e Criação de Valor em Vendas, basicamente os pesos foram proporcionais, com exceção para o ano de 2013, em que as vendas apresentaram um peso maior da informação.

A seguir, na Tabela 11, é apresentada a entropia e o peso de informação para as variáveis da dimensão Desempenho Econômico.

Tabela 11 – Entropia entre as variáveis da dimensão de Desempenho Econômico

Desempenho Econômico		2009		2010		2011		2012		2013	
		e(di)	Peso (λ)	e(di)	Peso(λ)						
RetCap	ROI	0,9791	0,374	0,9768	0,431	0,9735	0,414	0,9735	0,414	0,9827	0,283
	ROE	0,9950	0,090	0,9977	0,042	0,9955	0,070	0,9955	0,070	0,9970	0,048
	ROA	0,9783	0,389	0,9783	0,403	0,9766	0,366	0,9766	0,366	0,9784	0,353
MLuc	MO	0,9956	0,080	0,9963	0,069	0,9948	0,082	0,9948	0,082	0,9866	0,219
	ML	0,9963	0,067	0,9971	0,054	0,9956	0,068	0,9956	0,068	0,9940	0,098

Fonte: Dados da pesquisa.

É possível verificar na Tabela 11 que o desempenho econômico das empresas do estudo tem nos indicadores de Retorno de Capital, maior entropia e consequentemente maior peso, sendo que as variáveis ROI e ROA, representam em conjunto de 64% a 83% do peso da informação, durante os cinco anos do estudo. Por outro lado, as variáveis de margem de lucro, apresentaram de 12% a 15% de peso da informação no período de 2009 a 2012 e 2013 o peso foi de 32%.

Com a informação das variáveis em relação aos pesos, esses foram aplicados aos valores individuais de cada indicador das empresas e realizado a classificação das empresas de acordo com as dimensões (Recursos, Posição de mercado e Desempenho econômico), por meio do método TOPSIS. O que é apresentado na seção seguinte.

4.3 CLASSIFICAÇÃO DAS DIMENSÕES DE ESTUDO DE ACORDO COM A *R-A THEORY*

A correlação canônica revelou que há associação entre as variáveis das dimensões: Recursos, Posicionamento no Mercado e Desempenho econômico. Desta forma, atendendo o objetivo “b” da pesquisa, é possível agora classificar as empresas do agronegócio dos países estudados de acordo com a *R-A Theory*.

Nesta seção, é apresentado um resumo das classificações para as variáveis de Recursos (Tabela 12), para as variáveis de Posicionamento no Mercado e Desempenho econômico. Na Tabela 13 faz-se uma comparação da classificação das empresas de acordo com *R-A Theory* sobre a classificação mais alta para cada dimensão em comparação com a classificação da dimensão seguinte. Na Tabela 14, tem-se a análise de correlação de Kendall das dimensões, Recursos e Posicionamento de Mercado, a Tabela 15 demonstra a correlação de Kendall entre as dimensões Posicionamento de Mercado e Desempenho econômico e a Tabela 16 apresenta a correlação de Kendall entre as dimensões Recursos e Desempenho econômico.

A Tabela 12, demonstra a classificação das empresas do agronegócio de acordo com os indicadores de Recursos, Posição de Mercado e Desempenho econômico por meio do método TOPSIS de forma sintética, no Apêndice B, Tabelas 31-33 do é apresentada a classificação analítica por empresa e ano.

Em que para a análise utilizou-se as equações 52, 53 e 54, em que, $P_{(-)} < I < P_{(+)}$, sendo que para a Tabela 12, $P_{(-)}$ é a desvantagem comparativa, desvantagem competitiva ou inferior, I é posição intermediária ou Paridade e $P_{(+)}$ é vantagem comparativa, Vantagem competitiva ou superior.

Desta forma tem-se:

$$P_{(-)} = \text{média}_x - \frac{\text{desvpad}_x}{\sqrt{3}} < I < P_{(+)} = \text{média}_x + \frac{\text{desvpad}_x}{\sqrt{3}}$$

Tabela 12 – Classificação nas dimensões Recursos, Posição de Mercado e Desempenho Econômico

Painel A – Classificação das empresas quanto aos recursos										
RECURSOS	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
Vantagem Comparativa	136	33	132	33	197	49	131	32	134	33
Paridade	173	43	177	44	50	12	185	46	147	36
Desvantagem Comparativa	97	24	97	24	159	39	90	22	125	31
Total	406	100%								

Painel B – Classificação das empresas quanto ao posicionamento no Mercado										
Posição de Mercado	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
Vantagem competitiva	184	45	188	46	183	45	182	45	173	43
Paridade	54	13	52	13	57	14	61	15	78	19
Desvantagem competitiva	168	41	166	41	166	41	163	40	155	38
Total	406	100%								

Painel C – Classificação das empresas quanto ao desempenho Econômico.										
Desempenho Econômico	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
Superior	206	51	216	53	197	49	197	49	190	47
Paridade	61	15	54	13	50	12	50	12	86	21
Inferior	139	34	136	33	159	39	159	39	130	32
Total	406	100%								

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a *R-A Theory*, as empresas com melhor composição dos seus recursos tangíveis e intangíveis obtêm vantagem comparativa em recursos e aquelas que não conseguem compor seus recursos de maneira eficiente, tem desvantagem comparativa em recursos perante seus concorrentes. Na faixa intermediária, ficam as empresas que estão em condições de paridade em recurso (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997, HUNT 2000, HUNT 2012).

Os resultados apresentados na Tabela 12, revelam que a classificação das empresas em vantagem comparativa em recursos foi entre 32% e 49% das 406 empresas do estudo, em que 2011, 197 (49%) empresas atingiram vantagens Comparativas em recursos. Nos outros anos foi em torno de 32% a 33%. Em condições de desvantagem comparativa, houve uma variação na classificação entre 22% a 39% e o percentual de empresas classificadas em situação de paridade, variou entre 12% a 46%.

Em relação aos recursos pode-se perceber que há uma dinâmica nas posições pela variação da proporção de empresas durante o período. Isso pode ser explicado pela *R-A Theory*, (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997, HUNT 2000, HUNT 2012) em que a dinâmica competitiva e a busca constante das empresas por vantagens diferenciais em recursos (ALDERSON, 1957, 1965) faz com que haja alterações nas posições das empresas em concorrência em recursos, pois esses têm características heterogêneas e imperfeitamente móvel (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997).

De acordo com a *R-A Theory* as empresas obtêm posição de vantagem competitiva no mercado quando conseguem criar valor em oferta de produto e que seja percebido pelo mercado ou quando consegue produzir com custo mais baixo e assim criar valor em custos (HUNT; MORGAN, 1995). O que, nesta tese, foi verificado com as variáveis de criação de valor em custo, e criação de valor em vendas, na perspectiva da dimensão Posicionamento de Mercado.

A Tabela12, reflete que as empresas que posicionaram em vantagem competitiva foram de 43% a 46%, em Paridade de 13% a 19% e em desvantagem competitiva de 38% a 41%. Diferente da dimensão recurso, houve pouca variabilidade percentual de empresas, nos níveis de competição da dimensão, de um ano para outro. Como nessa dimensão se avaliou variáveis de custos e venda, em que as estratégias de mercado de uma empresa, em liderança em custos, diferenciação ou enfoque (PORTER, 1985) uma vez tomada, não há como modificar rapidamente pois implicaria em alteração de uma proposta estratégica, talvez essa possa ser a explicação pela pouca variabilidade do percentual de empresas na posição de mercado.

De acordo com a *R-A Theory*, o objetivo das organizações é obter desempenho econômico superior (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997; HUNT, 2000). “Nesse contexto, desempenho econômico superior significa atingir nível que excede alguma referência” (ROSSI; MAFUD, 2014, P. 39). Desta forma, uma empresa busca superar suas concorrentes

com Desempenho econômico relativamente maior, o que nesta tese foi analisado com as variáveis de lucratividade.

Sob a avaliação da dimensão Desempenho Econômico, a Tabela 12 apresenta que a maior parte das empresas foram classificadas em posição de desempenho superior, o percentual de empresas nessa posição variou de 47% a 53%. Em situação de desempenho paritário o percentual de empresas variou de 12% a 21%. Em situação de desempenho inferior houve uma variação percentual de 32% a 39%. Os resultados de desempenho econômico também revelaram que houve pouca variabilidade percentual de um ano para outro. Entretanto, é necessário, para uma melhor análise, descobrir se as empresas mantêm os níveis de classificação nas dimensões, para isso foi elaborada a Tabela 13, em que apresenta o número de empresa que mantiveram as posições entre as dimensões durante o período de estudo.

Tabela 13 – Comparação das posições entre as dimensões

Painel A – Empresas que mantiveram as posições nas dimensões Recursos–Posição de Mercado–Desempenho Econômico

Nível	2009	2010	2011	2012	2013
Vantagem comparativa – Vantagem competitiva - Superior	26	30	23	21	23
Paridade	5	4	3	1	3
Desvantagem Comparativa - Desvantagem Competitiva - Inferior	14	12	12	13	19
Total	45	46	38	35	45
Relação % do total da amostra	11%	11%	9%	9%	11%

Painel B – Empresas que mantiveram as posições nas dimensões Recursos–Posição de Mercado

Nível	2009	2010	2011	2012	2013
Vantagem Comparativa - Vantagem Competitiva	39	46	39	40	43
Paridade	23	21	25	27	30
Desvantagem Comparativa - Desvantagem Competitiva	33	35	32	32	46
Total	95	102	96	99	119

Relação % do total da amostra	23 %	25%	24%	24%	29 %
Painel C – Empresas que mantiveram as posições nas dimensões Recursos–Desempenho Econômico					
Nível	200 9	2010	2011	2012	20 13
Vantagem Comparativa - Superior	69	75	59	60	58
Paridade	29	25	18	16	21
Desvantagem Comparativa - Inferior	32	32	33	34	36
Total	130	132	110	110	11 5
Relação % do total da amostra	32 %	33%	27%	27%	28 %
Painel D – Empresas que mantiveram as posições nas dimensões Posição de Mercado – Desempenho Econômico					
Nível	200 9	2010	2011	2012	20 13
Vantagem Competitiva - Superior	98	100	97	96	90
Paridade	13	8	9	5	15
Desvantagem Competitiva - Inferior	87	82	89	90	70
Total	198	190	195	191	17 5
Relação % do total da amostra	49 %	47%	48%	47%	43 %

Fonte: Dados da pesquisa.

A informação apresentada na Tabela 13, é que de 9% a 11% das 406 empresas do estudo mantiveram as suas posições nas três dimensões. Para essas empresas essa classificação está de acordo com o que estabelece a *R-A Theory*, em que empresas que obtém vantagem comparativa em recurso, se posicionaram em vantagem competitiva e atingirão desempenho econômico superior, por outro lado, desvantagem comparativa, levam a desvantagem competitiva e a desempenho econômico inferior (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997; HUNT 2000; DEITZ, 2008, ROSSI; SILVA, 2009, ROSSI; MAFUD, 2014).

Entretanto quando analisado as dimensões em paralelo, tem-se que na Tabela13 no painel B, que em torno de 23% a 29% das empresas

que classificaram em uma posição em recursos teve sua posição no mercado em nível semelhante.

No painel C, tem-se que, de 27% a 33% das empresas que posicionaram em recursos atingiram o nível semelhante em seu desempenho econômico. Sendo que desta a maioria da empresa foram classificadas em vantagem comparativa em recurso e desempenho econômico superior.

E, por fim, no painel D, tem-se que as empresas em posição no mercado que atingiram desempenho econômico em nível semelhante foram de 43% a 49%. E as empresas que estavam posicionadas em vantagem competitiva e atingiram desempenho superior foi em torno de 50% para o período em estudo.

Para uma abordagem estatística, sobre essas classificações, apresenta-se a seguir uma análise da correlação de *kendall*, entre as classificações realizadas, considerando os três níveis de classificação, para cada dimensão de indicadores, que servirão para contemplar o objetivo b e testar as hipóteses H₄, H₅ e H₆.

A Tabela 14 apresenta a correlação entre as classificações de recursos e posição de mercado.

Tabela 14 – Correlação entre as classificações de recursos e posição de mercado

Recursos		Posição de mercado
2009	Correlação de <i>Kendall</i>	-0,129
	Sig.	0,000**
2010	Correlação de <i>Kendall</i>	-0,055
	Sig.	0,097
2011	Correlação de <i>Kendall</i>	-0,091
	Sig.	0,006**
2012	Correlação de <i>Kendall</i>	-0,103
	Sig.	0,002**
2013	Correlação de <i>Kendall</i>	-0,079
	Sig.	0,017*

* significativo estatisticamente em nível de 5%. ** significativo estatisticamente em nível de 1%.

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 14, revela que a associação entre a classificação em recursos e a posição de mercado, para todos os anos do estudo foi negativa em -12,9%. -5,5%. -9,1%. -10,3% e -7,9% de 2009 a 2013. Isso revela

que a classificação entre as dimensões, recurso e posição de mercado tem uma associação leve, quase imperceptível de acordo com Hair Jr. et al. (2005). Entretanto, em sentido inverso, por ser negativa. Além do que, a correlação entre as classificações se mostrou significativa estatisticamente em nível de $P\text{-value} = 1\%$, nos anos de 2009, 2011 e 2012 e em nível de $P\text{-value} = 5\%$, para o ano de 2013. Em 2010, não foi significativo.

Desta forma refuta-se a hipótese₄ (H₄), pois a classificação das empresas de acordo com seus recursos não se correlaciona positivamente com a classificação das suas posições de mercado.

A seguir, na Tabela 15, apresenta-se as correlações entre as classificações de posições de mercado e Desempenho econômico.

Tabela 15 – Correlação entre as classificações de posição de mercado e Desempenho econômico

Posição de Mercado		Desempenho econômico
2009	Correlação de <i>Kendall</i>	0,046
	Sig.	0,163
2010	Correlação de <i>Kendall</i>	0,064
	Sig.	0,055
2011	Correlação de <i>Kendall</i>	0,081
	Sig.	0,015*
2012	Correlação de <i>Kendall</i>	0,084
	Sig.	0,012*
2013	Correlação de <i>Kendall</i>	0,152
	Sig.	0,000**

*significativo estatisticamente em nível de 5%. ** significativo estatisticamente em nível de 1%.

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 15, revela que as associações entre a classificação das posições no mercado e o Desempenho econômico, para todos os anos do estudo, foram positivas e significativas para os anos de 2011 e 2012 em nível de $P\text{-value} = 5\%$ de significância estatística e em 2013 em nível de $P\text{-value} = 1\%$. Em 2009 e 2010 não foi significativa. As associações relativas de 4,6%. 6,4% 8,1%. 8,4% e 15,2% de 2009 a 2013, respectivamente. De acordo com a definição para correlações de Hair et al. (2005), a associação foi leve, quase imperceptível para todos os anos do estudo. Contudo, pode-se aceitar a hipótese₅, para os anos de 2011 a 2013 que:

H₅: a classificação das empresas de acordo com seu posicionamento no mercado se correlaciona positivamente com a classificação de Desempenho econômico.

A seguir na Tabela 16, apresenta-se as correlações entre as classificações de posições de recursos e Desempenho econômico.

Tabela 16 – Correlação entre as classificações de recursos e desempenho econômico

Recursos		Desempenho econômico
2009	Correlação de <i>Kendall</i>	0,072
	Sig.	0,029*
2010	Correlação de <i>Kendall</i>	0,138
	Sig.	0,000**
2011	Correlação de <i>Kendall</i>	0,113
	Sig.	0,001**
2012	Correlação de <i>Kendall</i>	0,184
	Sig.	0,000**
2013	Correlação de <i>Kendall</i>	0,088
	Sig.	0,008**

*significativo estatisticamente em nível de 5%. ** significativo estatisticamente em nível de 1%.

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 16, revela que as associações entre a classificação das posições no mercado e o Desempenho econômico, para todos os anos do estudo, foram positivas e significativas em nível de $P\text{-value} = 5\%$ de significância estatística para o ano de 2009 e de $P\text{-value} = 1\%$ para os outros anos. As associações relativas para o período de estudo, foram de 7,2%, 13,8%, 11,3%, 18,4% e 8,8% de 2009 a 2013, respectivamente. Ou seja, todas as correlações foram leves, quase imperceptíveis de acordo com Hair. et al. (2005). Porém, positiva, o que leva a aceitar a hipótese₆, em que:

H₆: A classificação das empresas de acordo com seu posicionamento em recursos se correlaciona positivamente com a classificação de desempenho econômico.

Desta forma atingiu-se o “objetivo b” de classificar as empresas de acordo com seus recursos, posicionamento de mercado e Desempenho

econômico. E além do que foi possível aceitar a hipótese de pesquisa H_6 , aceitar a H_5 para os anos de 2011 a 2013 e refutou-se a hipótese H_4 . Contudo as associações encontradas, como já dito anteriormente, foram baixas conforme o encontrado por Diel (2014), entende-se que algumas situações devem ser levadas em consideração, variáveis exógenas, variáveis utilizadas na pesquisa que podem não terem capturado todo o efeito da competitividade, além do que o modelo TOPSIS e Entropia pode ter influenciado no resultado.

É necessário levar em consideração que os indicadores utilizados podem não terem sido os mais apropriados para o teste da teoria. Principalmente porque alguma variável exógena pode influenciar no desempenho das empresas do agronegócio, porém, não detectado por meio dos indicadores contábeis. Em exemplo, pode-se citar os ativos intangíveis, que geram vantagens para as empresas, porém a sua avaliação é por meio de *Proxy* que podem não refletir em 100% o seu verdadeiro valor.

Outro ponto a ser destacado é que a análise pode ter sofrido influência pelo modelo de classificação utilizado, TOPSIS, ou pela aplicação de pesos por meio da entropia. Com certeza, caso fossem utilizados outros modelos poderiam apresentar resultados diferentes. Há de se destacar que a *R-A Theory* foi contemplada em prever que empresas que adquirem vantagem comparativa em recursos, se posicionam em vantagem competitiva e conseqüentemente em desempenho econômico superior (HUNT; MORGAN, 1995, 1996. 1997).

A seguir o estudo passou a analisar as classificações das empresas do agronegócio de acordo com o setor de atuação e o país sede da empresa

4.4 CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS DO AGRONEGÓCIO DE ACORDO COM O DESEMPENHO ECONÔMICO

Nesta seção são apresentados os resultados das empresas distribuídas nos sete setores do agronegócio e dos seis países pesquisados. Primeiramente, é realizada a apresentação do Desempenho Econômico das empresas por país em cada setor, no período de 2009 a 2013, e uma comparação relativa foi feita. O Desempenho Econômico foi calculado considerando todas as variáveis das três dimensões em conjunto sem os pesos apurados pela entropia. E, é avaliado de acordo com a classificação, Superior, Paridade e Inferior.

Em que para a análise utilizou-se as equações 52, 53 e 54, em que, $P_{(-)} < I < P_{(+)}$, sendo que $P_{(-)}$ é posição inferior, I Paridade e $P_{(+)}$ é superior.

Desta forma tem-se:

$$P_{(-)} = média_x - \frac{desvpad_x}{\sqrt{3}} < I < P_{(+)} = média_x + \frac{desvpad_x}{\sqrt{3}}$$

Após essa classificação, foi realizada uma comparação das empresas, por país, que competem em mais de um setor, avaliou-se como elas se posicionaram em cada um dos setores em que atuam.

4.4.1 Classificação por Setor e País

Nesta seção é realizado o estudo dos setores e dos países de acordo com a participação das empresas nos Setes setores pesquisados em que:

Setor 1 – Agricultura, Pesca e Serviços Agrícolas, é composto por 41 empresas.

Setor 2 – Insumos Agrícolas é composto por 73 empresas.

Setor 3 – Processamento Agrícola, é o segundo maior em quantidade de empresas, 131 no total.

Setor 4 – Fibras Naturais e Têxteis, é um dos menores setores com 24 empresas da amostra.

Setor 5 – Comércio de Alimentos, é o setor com maior número de empresas a amostra é de 139 empresas.

Setor 6 – Produtos Florestais, é composto com 77 empresas.

Setor 7 – Móveis e Utensílios a Base de Madeira, é o menor setor em quantidade de empresa, há 22 empresas na amostra do setor.

A Tabela 16 apresenta os resultados da classificação do Desempenho Econômico do setor 1, nesse setor as empresas são em sua maioria fazendas e propriedades rurais que exploram a atividade agrícola.

Tabela 17 – Posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do Setor 1

Setor 1 – Agricultura, Pesca e Serviços Agrícolas.										
Desempenho Econômico	País	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013
Superior	Argentina	2	25%	2	25%	2	22%	2	20%	2

	Austrália	1	13%	1	13%	1	11%	1	10%	2	
	Brasil	1	13%	1	13%	1	11%	2	20%	1	
	Canadá	0	0%	0	0%	0	0%	1	10%	1	
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	
	USA	4	50%	4	50%	5	56%	4	40%	5	
	Total	8	19,5%	8	19,5%	9	22%	10	24,4%	11	2
Paridade	Argentina	2	9%	2	9%	2	8%	2	8%	2	
	Austrália	4	18%	5	22%	5	21%	6	25%	4	
	Brasil	6	27%	6	26%	7	29%	6	25%	6	
	Canadá	2	9%	3	13%	2	8%	2	8%	2	
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	
	USA	8	36%	7	30%	8	33%	8	33%	8	
	Total	22	53,7%	23	56,1%	24	58,5%	24	58,5%	22	5
Inferior	Argentina	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	
	Austrália	4	36%	3	30%	3	38%	3	43%	3	
	Brasil	3	27%	3	30%	2	25%	2	29%	3	
	Canadá	2	18%	1	10%	2	25%	1	14%	1	
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	
	USA	2	18%	3	30%	1	13%	1	14%	1	
	Total	11	26,8%	10	24,4%	8	19,5%	7	17,1%	8	1
Total Setor 1		41	100%	41	100%	41	100%	41	100%	41	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Nesse setor estão inseridas, 41 empresas, em que quatro empresas são argentinas (10%), nove australianas (22%), dez brasileiras (24%), quatro canadenses (10%) e quatorze estadunidenses (34%). No setor 1, não há nenhuma empresa russa.

Observa-se na Tabela 17 que as empresas que classificam com desempenho superior são 8 em 2009 e 2010, 9 em 2011, 10 em 2012 e 11 em 2013. O que representa um aumento pequeno, mas constante de empresas com desempenho superior, o que foi possível perceber também para as empresas que foram classificadas em posição paritária. Em que, há um aumento de 2009 a 2012 de 22 para 24 empresas em paridade e em 2013, retorna a 22 empresas nessa situação. Em contrapartida, as empresas classificadas como inferior, passaram de 11 em 2009 para 10, 8, 7 e 8, em 2010 a 2013, respectivamente. Demonstrando que o setor tem ampliado o nível da concorrência e as empresas melhorando seus desempenhos.

Já em relação aos países, EUA e Argentina tem maior representatividade de empresas na posição de superior. Sendo que das 8

empresas nessa posição, 50% são estadunidenses e 25% são argentinas. Brasil e Austrália têm uma empresa de cada país nessa posição e o Canadá, nenhuma.

Por outro lado, Austrália e Brasil, concentram a maioria das empresas em posição inferior. Em todos os anos, ambos os países, juntos somaram de 60% ou mais, das empresas em situação inferior. Seguindo por Canadá e EUA. A Argentina não apresentou nenhuma empresa em situação de desempenho inferior nesse setor, em todos os períodos do estudo.

A classificação intermediária em que considera o Desempenho Econômico em situação paritária foi dominada pelas empresas estadunidenses e brasileiras, sendo esses dois países responsáveis por mais de 55% das empresas nessa classificação.

Considerando a distribuição das empresas de acordo com a classificação do desempenho competitivo, no setor 1, é possível afirmar que as empresas argentinas e estadunidenses são as mais competitivas, enquanto as empresas canadenses são as que apresentaram o desempenho menos competitivo do setor, no período em estudos. Empresas australianas e brasileiras tiveram um desempenho mais intermediário.

A seguir, na Tabela 18, apresentam-se os resultados da classificação do Desempenho Econômico do setor 2, das empresas que tem suas atividades operacionais referentes a insumos agrícolas, como: Serviços Agrícolas; Fertilizantes Químicos e Minerais; Química Agrícola; Máquinas e Equipamentos agrícolas; Corretores e Distribuidores de Contrato *Commodity*; empresa de conservação da terra e mineração. Regulamentação dos mercados agrícolas.

Nesse setor estão inseridas, 73 empresas, em que duas empresas são argentinas (3%), dezessete australianas (23%), doze brasileiras (16%), cinco canadenses (7%), duas russas (3%) e trinta e cinco estadunidenses (48%).

Tabela 18 – Posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do Setor 2

Setor 2 - Insumos Agrícolas											
Desempenho Econômico	País	20									
		09	%	10	%	11	%	12	%	13	%
Superior	Argentina	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

	Austrália	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Brasil	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Canadá	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	USA	4	100%	3	100%	4	100%	4	100%	4	100%
	Total	4	5,5%	3	4,1%	4	5,5%	4	5,5%	4	5,5%
Paridade	Argentina	2	4%	2	4%	2	4%	2	4%	2	3%
	Austrália	17	35%	17	35%	17	34%	17	34%	17	29%
	Brasil	12	24%	12	24%	12	24%	12	24%	12	21%
	Canadá	5	10%	5	10%	5	10%	5	10%	5	9%
	Rússia	2	4%	2	4%	2	4%	2	4%	2	3%
	USA	11	22%	11	22%	12	24%	12	24%	20	34%
	Total	49	67,1%	49	67,1%	50	68,5%	50	68,5%	58	79,5%
Inferior	Argentina	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Austrália	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Brasil	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Canadá	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	USA	20	100%	21	100%	19	100%	19	100%	11	100%
	Total	20	27,4%	21	28,8%	19	26,0%	19	26,0%	11	15,1%
Total Setor 2		73	100%								

Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 18, verifica-se que somente 4 empresas dos EUA atingiram Desempenho Econômico superior em todos os anos do estudo, não havendo alterações nessas classificações. Do lado oposto, também só empresas estadunidenses se posicionaram com desempenho inferior.

Sendo que houve uma redução de 2009 e 2010, em que havia 21 empresas com desempenho inferior, passando para 19 em 2011 e 2012 e 11 em 2013.

As empresas argentinas, australianas, brasileiras, canadenses e russas foram todas classificadas com desempenho paritário, ou seja, a competição entre essas empresas ocorre em um nível intermediários nesse setor, já que as quatro empresas estadunidenses, dominam o setor de insumos agrícolas.

A seguir, na Tabela 19, apresentam-se os resultados da classificação do Desempenho Econômico do setor 3, das empresas que tem suas atividades operacionais referentes ao processamento agrícola, como: Processamento de Carnes; Laticínios; Conservas, Frutas e legumes congelados; Produtos de moinho de grãos; Produtos de padaria; Açúcar e Produtos de confeitaria; Gorduras e óleos; bebidas; Produtos Diversos de Alimentação e Afins; Processamento de tabaco; Curtimento de couro e acabamento.

O Setor 3 é o segundo maior em número de empresas da amostra, ao todo são 131 empresas, em que a maioria é empresas estadunidenses, (62%), ou seja, oitenta e uma empresa da amostra do setor. O restante do setor é composto por quatro empresas argentinas (3%), dezessete australianas (13%), oito brasileiras (6%), dezanove canadenses (15%) e duas empresas russas (2%).

Tabela 19 – Posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do Setor 3

Setor 3 - Processamento Agrícola											
Desempenho Econômico	País	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
Superior	Argentina	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Austrália	2	6%	1	4%	1	5%	0	0%	2	7%
	Brasil	3	10%	3	11%	2	9%	3	12%	2	7%
	Canadá	4	13%	3	11%	2	9%	2	8%	3	11%
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	USA	22	71%	21	75%	17	77%	21	81%	21	75%

	Total	31	23,7	28	21,4	22	16,8	26	19,8	28	21,4
			%		%		%		%		%
Paridade	Argentina	3	4%	4	5%	4	5%	3	4%	2	3%
	Austrália	14	18%	10	13%	11	13%	12	15%	7	9%
	Brasil	3	4%	4	5%	4	5%	3	4%	3	4%
	Canadá	9	12%	15	19%	14	17%	13	16%	14	19%
	Rússia	2	3%	2	3%	2	2%	2	3%	1	1%
	USA	46	60%	42	55%	49	58%	47	59%	47	64%
	Total	77	58,8	%	77	58,8	84	64,1	80	61,1	74
Inferior	Argentina	1	4%	0	0%	0	0%	1	4%	2	7%
	Austrália	1	4%	6	23%	5	20%	5	20%	8	28%
	Brasil	2	9%	1	4%	2	8%	2	8%	3	10%
	Canadá	6	26%	1	4%	3	12%	4	16%	2	7%
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	3%
	USA	13	57%	18	69%	15	60%	13	52%	13	45%
	Total	23	17,6	%	26	19,8	25	19,1	25	19,1	29
Total Setor 3	13	100	%	13	100	13	100	13	100	13	100
	1	%	1	%	1	%	1	%	1	%	1

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 19 revela que das 131 empresas que compõe o setor 3, 23,7%, 21,4%, 16,8%, 19,4% e 21,4%, no período de 2009 a 2013, respectivamente, foram classificadas com Desempenho Econômico superior a suas concorrentes. Sendo que dessas, em torno de 1/3 das empresas estadunidenses atingiram Desempenho Econômico superior, ou seja, das 62 empresas dos Estados Unidos da América, 22 empresas em 2009, 21 em 2010, 2012, 2013 e 17 em 2011, foram classificadas com desempenho superior. O que faz com que as empresas estadunidenses em condições de Desempenho Econômico superior representem 71% em 2009, 75% em 2010, 77% em 2011, 81% em 2012 e 75% em 2013. Enquanto, empresas de Austrália, Brasil e Canadá, mantiveram de 1 a 4 empresas com desempenho superior em todo período.

Condição semelhante pode ser percebida na posição de desempenho em paridade, onde as empresas estadunidenses representam a maioria em todo o período estudado, sendo que nessa posição todos os países são representados. Em que Canadá apresentou a segunda força, em empresas classificadas com desempenho paritário, as empresas australianas compõem a terceira força seguidos de Brasil, Argentina e Rússia.

Na situação inferior, tal como as classificações anteriores do setor 3, as empresas estadunidenses são as que representam a maioria, seguidas das empresas australianas, canadenses, brasileiras, argentinas e russas, nessa ordem. Percebe-se que no período do estudo houve um pequeno aumento da quantidade de empresas em situação de desempenho inferior passando de 23 para 26, 25, 25 e 29 de 2009 para 2013 respectivamente.

Nesse setor 3 de processamento agrícola percebe-se que a concorrência é equilibrada entre os países, proporcionalmente ao número de empresas de cada país no setor, com um pequeno domínio das empresas Estadunidenses, que são a maioria no setor e maioria nas 3 posições de desempenho competitivo. Contudo as empresas argentinas e russas apresentaram não competir em desempenho superior, pois nenhuma empresa foi classificada nessa situação.

A seguir na Tabela 20, é descrito os resultados da competitividade as empresas do setor 4, Fibras Têxteis no período de 2009 a 2013, nesse setor atuam as empresas que operam principalmente com tecelagem de tecidos de algodão, na tecelagem de tapetes e carpete, acabamentos de tecidos de algodão, entre outros.

Nesse setor 4, a amostra foi composta por 24 empresas, mas somente três países apresentaram empresas nesse setor com dados para análise, de forma que a amostra é representada por três empresas australianas (13%), oito brasileiras (33%) e treze estadunidenses (54%).

Tabela 20 – Posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do Setor 4

Setor 4 - Fibras Têxteis											
Desempenho Econômico	País	20									
		09	%	10	%	11	%	12	%	13	%
Superior	Argentina	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

	Austrália	1	25%	2	25%	2	29%	2	29%	2	29%
	Brasil	2	50%	2	25%	2	29%	3	43%	2	29%
	Canadá	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	USA	1	25%	4	50%	3	43%	2	29%	3	43%
	Total	4	16,7 %	8	33,3 %	7	29,2 %	7	29,2 %	7	29,2 %
Paridade	Argentina	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Austrália	2	14%	1	13%	1	8%	1	9%	1	10%
	Brasil	3	21%	3	38%	2	17%	1	9%	2	20%
	Canadá	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	USA	9	64%	4	50%	9	75%	9	82%	7	70%
	Total	14	58,3 %	8	33,3 %	12	50,0 %	11	45,8 %	10	41,7 %
Inferior	Argentina	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Austrália	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Brasil	3	50%	3	38%	4	80%	4	67%	4	57%
	Canadá	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	USA	3	50%	5	63%	1	20%	2	33%	3	43%
	Total	6	25,0 %	8	33,3 %	5	20,8 %	6	25,0 %	7	29,2 %
Total Setor 4		24	100 %								

Fonte: Dados da pesquisa.

Como se percebe na Tabela 20, das 24 empresas do setor a maioria se posiciona em paridade. Em desempenho superior e inferior há um equilíbrio entre as empresas. Empresas australianas e brasileiras mantiveram duas empresas em posição superior, com exceção de 2009 que só uma empresa australianas foi posicionada com o superior e 2012 que três empresas brasileiras atingiram o melhor desempenho. As

empresas estadunidenses atingiram o desempenho superior, com uma empresa em 2009, 4 em 2010, 3 em 2011, 2 em 2012 e três em 2013.

Em situação de paridade há uma diminuição do número de empresas nessa situação de 2009, 14 empresas para 2013, 10 empresas, em que a maioria são empresas estadunidenses, seguido das empresas brasileira e por fim as australianas.

As empresas australianas não foram classificadas com desempenho inferior, enquanto as estadunidenses e brasileiras dividiram essa classificação, sendo que as brasileiras foram maioria em 2011, 2012 e 2013, em que 4 empresas tiveram um desempenho ruim. Já as estadunidenses foram maioria, somente em 2010, com 5 empresas, em 2009 ambos os países tiveram o mesmo número de empresas, três cada um.

Nesse setor de fibras têxteis, percebe-se uma situação equilibrada da competição, em que a maioria das empresas são dos Estados Unidos e conseqüentemente, são maioria nos três níveis de classificação. Entretanto, há uma distribuição proporcional nas posições competitivas.

Em seguida na Tabela 21, apresenta o posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do setor 5, que corresponde aquele em que as empresas atuam no comércio de alimentos por atacado ou varejo. Esse é o maior setor da amostra com 139 empresas, correspondente a 34% das 406 empresas pesquisadas. A amostra não apresenta empresas argentinas, enquanto as australianas, correspondem a 12% do setor, com 16 empresa, as brasileiras são 6%, 9 empresas, 19 canadenses (14%), 3 russas (2%) e 92 estadunidenses (66%).

Tabela 21 – Posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do Setor 5

Setor 5 - Comércio de Alimentos Atacado e Varejo											
Desempenho Econômico	País	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
Superior	Argentina	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Austrália	1	3%	1	4%	3	12%	2	7%	0	0%
	Brasil	3	10%	2	8%	2	8%	2	7%	2	9%
	Canadá	5	16%	3	12%	4	16%	5	18%	4	17%

	Rússia	1	3%	1	4%	2	8%	1	4%	1	4%
	USA	21	68%	18	72%	14	56%	18	64%	16	70%
	Total	31	22,3%	25	18,0%	25	18,0%	28	20,1%	23	16,5%
Paridade	Argentina	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Austrália	13	15%	15	16%	12	13%	13	14%	16	16%
	Brasil	5	6%	7	7%	7	7%	7	8%	6	6%
	Canadá	12	14%	13	14%	14	15%	13	14%	13	13%
	Rússia	2	2%	2	2%	1	1%	2	2%	2	2%
	USA	56	64%	58	61%	60	64%	56	62%	61	62%
	Total	88	63,3%	95	68,3%	94	67,6%	91	65,5%	98	70,5%
Inferior	Argentina	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Austrália	2	10%	0	0%	1	5%	1	5%	0	0%
	Brasil	1	5%	0	0%	0	0%	0	0%	1	6%
	Canadá	2	10%	3	16%	1	5%	1	5%	2	11%
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	USA	15	75%	16	84%	18	90%	18	90%	15	83%
	Total	20	14,4%	19	13,7%	20	14,4%	20	14,4%	18	12,9%
Total Setor 5		13	100%								

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 21 revela que 31 empresas atingiram desempenho superior em 2009, 25 em 2010 e 2011, 28 em 2012 e 23 em 2013, sendo que desta as empresas estadunidenses foram maioria respondendo por 68%, 72%, 56%, 64% e 70% no período de 2009 a 2013, no entorno da representatividade de empresas no setor 66%. Austrália, Brasil, Canadá e Rússia responderam pelo restante das empresas com desempenho superior, em que as empresas canadenses atingiram o desempenho superior em maior quantidade, representando uma segunda força no setor.

Na posição de paridade, também se observa que as empresas estadunidenses respondem pela maioria, também ao entorno da

representatividade das empresas no setor 66%. As empresas dos Estados Unidos representaram, 64% em 2009, 61% em 2010, 64% em 2011, 62% em 2012 e 2013, em situação de paridade. As empresas australianas se posicionaram na situação de paridade, de forma a representar 15%, 16%, 13%, 14% e 16% no período de 2009 a 2013, respectivamente. Também essas relações estão próximas com o número de empresas australianas no setor (12%). Bem como as canadenses que se posicionaram em paridade, de 13% a 15% das empresas, no entorno do número de empresas no setor 14%. O que ocorreu para empresas brasileiras e russas que se posicionaram em paridade próximo a relação de empresas no setor, entretanto, proporcionalmente um pouco acima.

Já em situação de desempenho inferior, as empresas estadunidenses apresentaram os piores resultados, pois representaram 75%, 84%, 90%, 90% e 83% das empresas em posição inferior de desempenho, no período de 2009 a 2013 respectivamente.

Canadá e Austrália praticamente completam o posicionamento das empresas em desempenho inferior, já que Rússia não apresentou nenhuma empresa em situação de desempenho inferior no setor 5 e, somente uma empresa brasileira teve um mau desempenho em 2009, mas nos outros anos não houve empresas do Brasil classificadas com desempenho inferior.

Desta forma, é possível afirmar que as empresas brasileiras, apesar de não representar um número expressivo de empresas no setor (6%), elas são competitivas, por apresentarem um posicionamento ou em paridade competitiva ou com desempenho superior. Assim como as poucas empresas russas que se posicionaram em desempenho superior ou paridade. Quanto as empresas dos outros países, que apresentaram representatividade maior no setor, o desempenho foi equilibrado e basicamente próximo a participação proporcional de empresas no setor.

Na Tabela 22 é demonstrado o posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do setor 6 – produtos florestais, nesse grupo participam as empresas que exploram suas atividades de extração de madeira ou de produtos derivados da madeira. Nesse setor há 77 empresas da amostra e todos os países são representados, empresas argentinas representam 3%, australianas 6%, brasileiras 10%, canadenses 13%, russas 1% e estadunidenses 66%.

Tabela 22 – Posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do Setor 6

Setor 6 - Produtos Florestais

Desempenho Econômico	País	2009		2010		2011		2012		2013	
			%		%		%		%		%
Superior	Argentina	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Austrália	2	18%	2	14%	2	15%	1	7%	1	9%
	Brasil	0	0%	1	7%	1	8%	1	7%	1	9%
	Canadá	1	9%	3	21%	3	23%	1	7%	0	0%
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	USA	8	73%	8	57%	7	54%	11	79%	9	82%
	Total	11	14,3%	14	18,2%	13	16,9%	14	18,2%	11	14,3%
Paridade	Argentina	2	4%	2	4%	2	4%	2	4%	2	3%
	Austrália	3	5%	2	4%	3	6%	4	8%	4	7%
	Brasil	7	13%	7	13%	7	13%	6	12%	7	12%
	Canadá	9	16%	6	11%	6	11%	8	16%	10	17%
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%
	USA	34	62%	36	68%	35	66%	31	61%	35	59%
	Total	55	71,4%	53	68,8%	53	68,8%	51	66,2%	59	76,6%
Inferior	Argentina	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Austrália	0	0%	1	10%	0	0%	0	0%	0	0%
	Brasil	1	9%	0	0%	0	0%	1	8%	0	0%
	Canadá	0	0%	1	10%	1	9%	1	8%	0	0%
	Rússia	1	9%	1	10%	1	9%	1	8%	0	0%
	USA	9	82%	7	70%	9	82%	9	75%	7	100%
	Total	11	14,3%	10	13,0%	11	14,3%	12	15,6%	7	9,1%
Total Setor 6		77	100%								

Fonte: Dados da pesquisa.

Das 77 empresas do setor, a Tabela 22 revela que, 14,3%, 18,2%, 16,9%, 18,2% e 14,3% de 2009 a 2013, respectivamente, foram posicionadas com Desempenho Econômico Superior. Entretanto, apesar de todos países do estudo serem representados com empresas no setor 6, em termos de Desempenho Econômico Superior, Argentina e Rússia não tiveram nenhuma empresa nessa posição. De outra forma, empresas estadunidenses foram a grande força competitiva do setor, em que 73%, 57%, 54%, 79% e 82%, de 2009 a 2013, respectivamente, das empresas que atingiram o Desempenho Econômico Superior, são dos Estados Unidos. Austrália, posicionou 2 empresas de 2009 a 2011 e uma empresa em 2012 e 2013, Canadá teve uma empresa em 2009 e 2012 e 3 em 2010 e 2011, nenhuma empresa canadense atingiu desempenho superior em 2013. As empresas brasileiras foram representadas por uma na posição de Desempenho Econômico Superior de 2010 a 2013.

Situação diferente, para as empresas brasileira foi percebida no posicionamento em paridade, onde as empresas do Brasil representaram 13% de 2009 as 2011 e 12% em 2012 e 2013. Já as empresas estadunidenses também mantiveram a maioria nessa posição, 62%, 68%, 66%, 61% e 59% de 2009 a 2013, respectivamente, das empresas em situação paritária de competição eram do Estados Unidos. Empresas canadenses são a segunda força em paridade no setor, em que representaram 16% em 2009 e 2012, 11% em 2010 e 2011, e em 2013 foram 17% das empresas em paridade no setor. Após Brasil, já comentado, segue as empresas australianas, argentinas e russas.

Em situação de Desempenho Econômico inferior, as empresas estadunidenses formam quase que a totalidade da posição, representando 82%, 70%, 82%, 75% e 100% de 2009 a 2013 respectivamente, em 2009 e 2012, somente uma empresa brasileira e uma russa posicionaram em desempenho inferior. Aliás a única empresa russa nesse setor, manteve-se em situação inferior de 2009 a 2012, somente em 2013 se posicionou em situação de paridade. Uma empresa australiana esteve em posição inferior no ano de 2010 e o Canadá teve uma empresa em situação de desempenho inferior no período de 2010 a 2012.

A seguir na Tabela 23 é apresentado o Desempenho Econômico do último setor do estudo, setor 7, que apresenta as empresas que tem sua atividade em móveis e utensílios de madeira.

Tabela 23 – Posicionamento do Desempenho Econômico das empresas do Setor 7

Setor 7 - Móveis e Utensílios de Madeira

Desempenho Econômico	País	2009		2010		2011		2012		2013	
			%		%		%		%		%
Superior	Argentina	1	9%	1	6%	1	6%	1	6%	1	6%
	Austrália	0	0%	0	0%	1	6%	1	6%	0	0%
	Brasil	0	0%	0	0%	0	0%	1	6%	1	6%
	Canadá	0	0%	1	6%	1	6%	1	6%	2	12%
	Rússia	1	9%	1	6%	1	6%	1	6%	1	6%
	USA	9	82%	13	81%	12	75%	11	69%	12	71%
	Total	11	50,00%	16	72,73%	16	72,73%	16	72,73%	17	77,27%
Paridade	Argentina	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Austrália	1	14%	1	25%	0	0%	0	0%	1	50%
	Brasil	0	0%	1	25%	1	20%	0	0%	0	0%
	Canadá	1	14%	1	25%	1	20%	1	25%	0	0%
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	USA	5	71%	1	25%	3	60%	3	75%	1	50%
	Total	7	31,82%	4	18,18%	5	22,73%	4	18,18%	2	9,09%
Inferior	Argentina	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Austrália	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Brasil	1	25%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Canadá	1	25%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Rússia	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	USA	2	50%	2	100%	1	100%	2	100%	3	100%
	Total	4	18,2%	2	9,1%	1	4,5%	2	9,1%	3	13,6%

Total Setor 7	22	100								
		%								

Fonte: Dados da pesquisa.

A amostra do setor 7 é composta por 22 empresas, em que 16, são empresas dos Estados Unidos, ou seja, 72% do setor. Com apenas uma empresa, (5%), para cada país, Argentina, Austrália, Brasil e Rússia estão representados no setor. O Canadá apresenta duas empresas (9%).

Na Tabela 26, tem-se os resultados competitivos do setor 7, esse é o menor setor em quantidade de empresa, porém com amplo domínio de empresas estadunidenses e que tem maioria de empresa no setor e conseqüentemente em todos os níveis de classificação. Na posição de Desempenho Econômico superior as empresas dos Estado Unidos foram a maioria, sendo que em 2009 nove empresas atingiram a classificação superior de um total de 11 empresas, ou seja 82%, em 2010 foram 13 empresas estadunidenses de um total de 16, 81%, em 2011, doze empresas (75%) de 16. Em 2012, 11 (69%) em 16 e em 2013 foram 12 empresas (71%) de 17 em posição superior.

Argentina e Rússia mantiveram as suas empresas da amostra, durante todo o período em posição superior. E a empresa australiana atingiu desempenho superior em 2011 e 2012 e nos outros anos seu desempenho foi em paridade. Já a única empresa brasileira esteve em posição competitiva superior em 2012 e 2013. No ano de 2009 seu desempenho foi inferior e em 2010 e 2011 competiu em paridade com suas concorrentes da amostra. O que demonstra uma melhora em seu desempenho. Das duas empresas canadenses, de 2010 a 2012 uma esteve em desempenho superior e 2013 as duas atingiram Desempenho superior. Já em 2009 uma empresa estava em condição de paridade e outra em desempenho inferior, em que foi o único ano que uma empresa canadense obteve desempenho inferior. Aliás nessa posição, somente em 2009 que constou empresas de Canadá, Brasil e USA, nos anos seguintes só empresas estadunidenses foram classificadas em desempenho inferior.

O que se pode dizer sobre o setor 7, é que apesar de constar poucas empresas no setor, ele é competitivo e as empresas competem em alto nível, já que a maioria das empresas estão classificadas na posição de desempenho superior.

A seguir será apresentado uma comparação entre as empresas e os setores em que elas competem, para aquelas empresas que atuam em mais de um setor.

4.4.2 Desempenho Econômico por empresa com operação em diversos setores

Algumas empresas da amostra atuam em mais de um setor, a amostra é composta de 406 empresas, mas quando somados as empresas em cada setor, observar-se que o saldo é de 507 empresas, ou seja, empresas competem em mais de um setor.

A denominação das empresas e os setores que elas atuam podem ser observados no Anexo A, aqui serão apresentados somente o nome criado nesse estudo de acordo com o país e a sequência numérica, por exemplo a primeira empresa argentina da amostra, é chamada de ARG1, a segunda ARG2 e assim por diante.

Assim, a Tabela 24 apresenta o Desempenho Econômico das empresas argentinas que atuam em mais de um setor, para os anos de 2009 a 2013. Das 9 empresas argentinas da amostra, 4 competem em mais de um setor (44%).

Tabela 24 – Desempenho Econômico das empresas argentinas nos setores em que atuam

Empresas Argentinas	Setor	2009	2010	2011	2012	2013	Média	Desempenho Competitivo
ARG2	Setor 1	9	9	9	9	9	9	Sustentável
	Setor 2	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
ARG3	Setor 6	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 7	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
ARG5	Setor 1	5	5	5	5	5	5,8	Equilibrado
	Setor 2	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
ARG6	Setor 1	9	5	5	5	5	5,8	Equilibrado
	Setor 3	5	5	5	1	1	3,4	Insustentável

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 24, das 4 empresas que competem em mais de um setor, somente a empresa ARG2 se mostrou competitiva ao longo do período, obtendo desempenho superior e sustentável em todos os anos do estudo, mas isso somente no setor 1. Já no setor 2 em que a empresa ARG2, também compete, seu desempenho foi equilibrado, pois apresentou em todo o período posição de paridade com concorrência. A empresa ARG6, mostrou-se com desempenho insustentável no setor 3, porém equilibrado no setor 1. Já as empresas ARG3 e ARG5, tiveram seus desempenhos equilibrados em todos os setores que atuaram. Para as empresas argentinas competir em mais de um setor não é a melhor estratégia, pois essas empresas acabaram por ter um desempenho não tão bom.

A seguir na Tabela 25, é apresentado o Desempenho Econômico das empresas australianas para os anos de 2009 a 2013. Das 51 empresas australianas da amostra, 13 competem em mais de um setor (25%).

Tabela 25 – Desempenho Econômico das empresas australianas nos setores em que atuam

Empresas Australianas	Setor	2009	2010	2011	2012	2013	Média	Desempenho Competitivo
AUS3	Setor 1	1	5	1	5	1	2,6	Insustentável
	Setor 2	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 5	5	5	9	9	5	6,6	Equilibrado
AUS4	Setor 3	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 5	1	5	5	5	5	2,6	Equilibrado
AUS17	Setor 1	5	1	5	5	5	4,2	Equilibrado
	Setor 3	5	5	1	1	1	2,6	Insustentável
AUS19	Setor 3	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 5	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
AUS35	Setor 3	9	5	5	5	1	5	Equilibrado

	Setor 5	9	9	9	9	5	8,2	Sustentável
AUS38	Setor 3	5	5	5	5	1	4,2	Equilibrado
	Setor 5	5	5	1	5	5	4,2	Equilibrado
AUS39	Setor 1	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 3	5	1	5	5	5	5	Equilibrado
AUS40	Setor 3	1	1	1	5	1	1,8	Insustentável
	Setor 5	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
AUS41	Setor 1	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 2	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 3	5	1	1	1	5	2,6	Insustentável
AUS42	Setor 1	5	5	5	5	9	5,8	Equilibrado
	Setor 2	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
AUS43	Setor 1	9	9	9	9	9	9	Sustentável
	Setor 2	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 6	9	9	9	9	9	5,8	Sustentável
AUS49	Setor 3	5	1	1	1	1	1,8	Insustentável
	Setor 5	5	5	9	5	5	5,8	Equilibrado
AUS50	Setor 1	1	1	5	5	5	3,4	Insustentável
	Setor 3	9	9	9	5	9	8,2	Sustentável
	Setor 5	1	5	5	5	5	4,2	Equilibrado

Fonte: Dados da pesquisa.

	Setor 3	1	1	5	1	5	2,6	Insustentável
CAN6	Setor 3	1	5	5	5	1	3,4	Insustentável
	Setor 5	5	5	5	5	1	4,2	Equilibrado
CAN12	Setor 3	5	5	5	5	5	4,2	Equilibrado
	Setor 5	5	5	5	1	1	3,4	Insustentável
CAN13	Setor 1	1	1	1	9	9	4,2	Insustentável
	Setor 5	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
CAN16	Setor 3	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 5	1	1	5	5	5	3,4	Insustentável
CAN51	Setor 1	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 3	9	9	5	5	5	6,6	Equilibrado

Fonte: Dados da pesquisa.

Das empresas canadenses, nenhuma conseguiu atingir um Desempenho Econômico sustentável. Aliás, com exceção da empresa CAN51, que manteve um desempenho equilibrado para o período do estudo, nos dois setores em que atua, as outras empresas conseguiram no máximo ter um desempenho equilibrado em um dos setores em que atuam, no outro o desempenho foi insustentável. O Canadá é o país que apresentou o menor número de empresa que competem em mais de um setor e assim mesmo essas empresas não conseguem serem competitivas quando atuam em mais de um setor. O que leva a crer que para empresas canadenses a diversificação de produção não é uma boa estratégia, e desta forma o enfoque em um segmento de mercado, preconizado por Porter (1985) é a estratégia mais adotada por empresas canadenses e também o mais eficiente para elas.

A seguir na Tabela 28, é apresentado o Desempenho Econômico das empresas russas para os anos de 2009 a 2013. Das 8 empresas russas da amostra, 2 competem em mais de um setor (25%).

	Setor 2	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
USA24	Setor 3	9	9	9	9	9	5	Equilibrado
	Setor 5	9	9	9	9	9	9	Sustentável
	Setor 5	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
USA25	Setor 7	1	5	5	5	1	3,4	Insustentável 1
	Setor 3	5	5	5	1	5	4,2	Equilibrado
USA26	Setor 5	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 1	5	1	5	5	5	4,2	Equilibrado
USA28	Setor 3	5	5	5	9	9	6,6	Equilibrado
	Setor 3	9	9	9	9	9	9	Sustentável
USA35	Setor 5	9	9	9	9	9	9	Sustentável
	Setor 3	9	9	9	9	9	1,8	Insustentável 1
USA36	Setor 5	1	1	1	1	5	1,8	Insustentável 1
	Setor 2	1	1	1	1	5	1,8	Insustentável 1
USA41	Setor 3	1	1	1	5	1	1,8	Insustentável 1
	Setor 5	1	1	1	1	1	1	Insustentável 1
	Setor 1	5	5	5	1	5	4,2	Equilibrado
USA47	Setor 3	5	1	1	1	1	1,8	Insustentável 1
	Setor 5	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 3	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
USA51	Setor 5	1	5	5	5	1	3,4	Insustentável 1
	Setor 2	1	1	1	1	1	7,4	Equilibrado

	Setor 3	1	1	1	5	1	1,8	Insustentável
USA71	Setor 3	9	9	5	9	5	7,4	Equilibrado
	Setor 5	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
USA79	Setor 1	9	9	9	9	9	9	Sustentável
	Setor 3	1	9	1	5	9	5	Equilibrado
	Setor 5	5	9	5	9	5	6,6	Equilibrado
USA81	Setor 4	1	5	5	5	5	4,2	Equilibrado
	Setor 6	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
USA83	Setor 6	5	5	1	1	1	2,6	Insustentável
	Setor 7	5	5	5	1	1	3,4	Insustentável
USA85	Setor 3	5	5	9	9	9	7,4	Equilibrado
	Setor 5	5	5	5	1	1	3,4	Insustentável
USA87	Setor 1	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 3	1	5	5	5	5	4,2	Equilibrado
USA91	Setor 3	5	1	5	1	1	2,6	Insustentável
	Setor 5	9	9	5	5	5	6,6	Equilibrado
USA92	Setor 3	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 5	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
USA95	Setor 3	1	1	5	5	5	3,4	Insustentável
	Setor 5	1	5	5	5	9	4,2	Equilibrado
USA103	Setor 2	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 3	1	5	5	5	5	4,2	Equilibrado

	Setor 5	1	1	1	5	1	1,8	Insustentável
USA113	Setor 3	9	9	9	9	9	9	Sustentável
	Setor 5	9	9	9	9	9	9	Sustentável
USA115	Setor 3	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 5	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
USA117	Setor 3	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
	Setor 5	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
USA123	Setor 3	5	5	5	5	1	2,6	Insustentável
	Setor 5	1	1	1	5	1	1,8	Insustentável
USA128	Setor 3	1	1	5	5	1	2,6	Insustentável
	Setor 5	1	1	5	1	1	1,8	Insustentável
USA129	Setor 3	9	9	5	5	5	6,6	Equilibrado
	Setor 5	1	5	5	5	5	4,2	Equilibrado
USA138	Setor 3	9	5	5	5	9	6,6	Equilibrado
	Setor 5	9	9	9	9	5	8,2	Sustentável
USA144	Setor 4	5	1	5	5	5	4,2	Equilibrado
	Setor 6	9	5	5	5	5	5,8	Equilibrado
USA154	Setor 3	5	9	9	9	5	6,6	Equilibrado
	Setor 5	5	5	5	5	5	5	Equilibrado
USA156	Setor 4	9	9	5	5	5	6,6	Equilibrado
	Setor 6	5	1	1	5	1	5	Equilibrado
USA168	Setor 3	1	5	1	1	5	6,6	Equilibrado

	Setor 5	5	5	5	5	9	5,8	Equilibrado
USA219	Setor 3	9	5	5	5	5	5,8	Equilibrado
	Setor 5	5	5	5	1	1	3,4	Insustentável 1
USA225	Setor 2	9	5	9	9	9	9	Sustentável
	Setor 3	9	9	9	9	9	9	Sustentável
	Setor 5	9	9	9	9	9	9	Sustentável
USA231	Setor 3	9	9	5	9	9	8,2	Sustentável
	Setor 5	5	1	5	5	5	4,2	Equilibrado
USA235	Setor 3	5	5	5	5	9	5,8	Equilibrado
	Setor 5	5	5	1	1	5	3,4	Insustentável 1
USA247	Setor 1	1	1	1	1	1	1	Insustentável 1
	Setor 3	5	5	5	5	5	5	Equilibrado

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 29 apresenta os resultados do Desempenho Econômico das empresas estadunidenses, apesar de serem a maior quantidade de empresas que competem em mais de um setor, no total das empresas dos Estados Unidos, correspondem a 19%, segunda menor participação de empresas em mais de um setor, só inferior a empresas canadense.

Porém, apesar disso as empresas estadunidenses conseguiram melhores desempenhos sustentáveis, destaca-se a empresa USA 225, que atua nos setores 2, 3 e 5 e em todos eles seu Desempenho Econômico foi sustentável. As empresas USA24, USA35 e USA113, atuam nos setores 3 e 5 e foram sustentáveis em seus desempenhos no período do estudo.

Além desta, as empresas USA36, USA138, USA198, USA215 e USA231, também atuam nos setores 3 e 5, mas para essas, o desempenho foi sustentável em apenas um dos setores. USA36, USA198, USA215 e USA231 tiveram Desempenho Econômico sustentável no setor 3, já no setor 5 a empresa USA36 teve um desempenho insustentável, enquanto

as outras tiveram um desempenho equilibrado no setor 5. Já a empresa USA138, teve desempenho sustentável no setor 5 e equilibrado no setor 3. E umas das empresas com atuação no setor 1 e 2, USA210, obteve Desempenho Econômico sustentável no setor 1 e equilibrado no setor 2.

O destaque negativo é para as empresas USA41, USA64, USA83 e USA128, que tiveram desempenho insustentável em todos os setores que atuam. A empresa USA41 atua em três setores, 2, 3 e 5 e em todos seus desempenhos foi insustentável. Já a empresa USA64, atua nos setores 2 e 3 e em ambos foi insustentável seu desempenho. A empresa USA83, tem atuação nos setores 6 e 7 com desempenho insustentável no período e pôr fim a empresa USA128, que atua nos setores 3 e 5 com desempenho insustentável no período.

As outras empresas apresentadas na Tabela 29, apresentaram desempenhos entre insustentável e equilibrado, em que pelo menos em um dos setores de atuação o desempenho se mostrou equilibrado para o período de estudo.

Desta forma, percebe-se que as empresas estadunidenses atingiram melhores desempenhos dos que empresas de outros países quando competindo em mais de um setor. Porém algumas empresas deste país também atingiram os piores desempenhos quando em competição em mais de um setor.

Observou-se em todos os setores e países avaliados que a competição é dinâmica, como descrito pela *R-A Theory* e desequilibrante, em que o desempenho é heterogêneo e pode ocorrer de forma diferente de um setor para outro (HUNT; MORGAN, 1995, 1996, 1997; HUNT, 2000, HUNT, 2012). Desta forma entende-se que a hipótese 7 (H₇) pode ser aceita, ou seja: A classificação da competitividade das empresas do agronegócio é diferente de acordo com o setor de atuação no mercado.

No capítulo seguinte, apresenta-se as conclusões e recomendações desse estudo.

5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo apresentam-se a conclusão da tese e as recomendações para futuras pesquisas, diante das limitações encontradas. O capítulo está dividido em duas seções, o primeiro que trata das conclusões, em que é feito um resgate ao objetivo geral e específico da tese, que foram desenvolvidos para fins de responder à questão problema. Além do que, foi realizado um resumo da análise das hipóteses realizada de acordo com os resultados encontrados na pesquisa. Depois, na segunda seção desse capítulo, são apresentadas as recomendações pesquisas futuras.

5.1 CONCLUSÃO

Este estudo apresentou como objetivo, avaliar a competitividade das empresas do agronegócio dos principais países produtores agrícolas por meio da *R-A Theory*. A pesquisa foi descritiva, por meio de estudo documental, nos relatórios contábeis de 406 empresas do agronegócio de seis países, Argentina, Austrália, Brasil, Canadá Rússia e Estados Unidos, em sete grandes setores econômicos do agronegócio. A abordagem da pesquisa foi quantitativa, por meio de análise da correlação canônica, método multicritério TOPSIS e correlação de *Kendall*.

A correlação canônica, mediu a relação entre as variáveis de Recursos tangíveis e intangíveis, Posicionamento de Mercado e Desempenho econômico. Esse procedimento buscou atender o objetivo específico A, de verificar a relação entre os recursos, o posicionamento de mercado e o desempenho econômico das empresas.

Como os resultados obtidos da correlação canônica, revelaram que há correlação significativa entre os indicadores de recursos e posicionamento de mercado, em concordância com a *R-A Theory*, defendida por Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997), Hunt (2000a), Deitz (2005), bem como com o preconizado pelos autores que defendem a teoria baseada em recursos Barney (1991), Wernerfeld (1984). Desta forma a Hipótese 1 foi aceita, pois foi encontrada correlação significativa entre os indicadores de recursos e os indicadores de posicionamento no mercado.

Outro fato que remete a *R-A Theory* é que o posicionamento de mercado em vantagem competitiva leva as empresas a obterem desempenho econômico superior, por outro lado uma posição em

desvantagem competitiva faz com que as empresas tenham um desempenho econômico inferior. Desta maneira, a análise da correlação canônica entre as variáveis de posicionamento de mercado e desempenho econômico foi utilizada para aceitar ou refutar a hipótese 2. Os resultados revelaram que H_2 pode ser aceita, pois foram encontradas correlação positiva e significativas entre as variáveis. O que está de acordo com a *R-A Theory* Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997), Hunt (2000a), Deitz (2005), Porter (1985).

Também o objetivo A, buscou medir o grau de correlação entre as variáveis de recursos e as variáveis de desempenho econômico, de acordo com Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997), para eles a experiência das empresas para com os desempenhos financeiros, faz com que esses sinalizem os investimentos em recursos. Além do que, a *R-A Theory*, em seus pressupostos, determina que os recursos determinam o desempenho econômico. Desta forma, medir se há relação entre as variáveis de recursos e desempenho econômico, leva a confirmação dos pressupostos da *R-A Theory*. A correlação canônica entre essas variáveis revelou que há associação entre elas, positiva e significativa estatisticamente, o que levou aceitar a hipótese 3 (H_3) em que: Há Correlação significativa e positiva entre os indicadores de Desempenho econômico e os indicadores de recursos.

A análise da correlação canônica levou a confirmar a tese de que a *R-A Theory* explica de maneira adequada o processo de competição entre as empresas do agronegócio, pois, seus resultados foram significativos estatisticamente e as relações positivas, com coeficiente de correlação, moderados a muito forte (HAIR JR. ET AL., 2005).

Contudo, era necessário compreender se as empresas que conseguem vantagens comparativas em recursos, posicionam-se em vantagem competitiva no mercado e conseqüentemente, obtêm desempenho econômico superior. Para isso ser compreendido, buscou-se entender o quanto que a classificação nos níveis de recursos, se relaciona com o nível de posicionamento de mercado, o quanto a classificação do posicionamento no mercado está relacionada com o nível de desempenho econômico. De acordo com Hunt e Morgan (1995, 1996 e 1997) empresas que obtêm vantagens comparativas em recursos se posicionam em vantagem competitiva no mercado e conseqüentemente atingem o desempenho econômico superior. Por outro lado, empresa que estão em desvantagem comparativas em recurso, irão se posicionar em desvantagem competitiva e o seu desempenho econômico será inferior.

Nessa direção, foi realizada uma classificação das empresas por meio do Método Multicritério TOPSIS, para medir se houve relação entre

as classificações, fez-se a medição da correlação de *Kendall*, entre as classificações. Esse procedimento visou atender o objetivo específico “b”, de identificar o nível de competitividade das empresas de acordo com seus recursos, posicionamento de mercado e desempenho econômico.

Desta forma, classificou-se as empresas em vantagem comparativa em recursos, paridade ou desvantagem comparativa em recurso, para as variáveis de Recursos. Após fez-se a classificação, por TOPSIS, para as variáveis de Posicionamento de Mercado, em que classificou as empresas em Vantagem Competitiva, Paridade e Desvantagem Competitiva.

Em seguida fez se a classificação, TOPSIS, para as variáveis de Desempenho Econômico em que classificou as empresas em Desempenho Econômico Superior, Paridade ou Desempenho econômico Inferior. Os resultados revelaram que há associação negativa e significativa entre as classificações das empresas de acordo com seus recursos e suas posições de mercado, o que levou a rejeitar a hipótese 4 (H₄): A classificação das empresas de acordo com seus recursos se correlaciona positivamente com a classificação das suas posições no mercado. Apesar de haver significância estatística, a associação caminha em sentido contrário (negativo) entre as variáveis além do que essa associação foi considerada, de acordo com Hair et al. (2005), leve, quase imperceptível.

Os resultados revelaram que a classificação das empresas de acordo com o posicionamento no mercado e o desempenho econômico, ocorreu de forma positiva e significativa estatisticamente, para os anos de 2011 a 2013, o que leva a aceitar, para esses 3 anos, a hipótese (H₅): a classificação das empresas de acordo com seu posicionamento no mercado se correlaciona positivamente com a classificação de Desempenho econômico. Contudo essa associação encontrada foi, de acordo Hair et al. (2005), leve quase imperceptível para todos os anos do estudo.

Para os resultados da classificação das empresas de acordo com os recursos e o desempenho econômico, a associação encontrada entre as classificações, também, foi positiva e significativa estatisticamente, o que leva a aceitar a hipótese (H₆): em que a classificação das empresas de acordo com seu posicionamento em recursos se correlacionam positivamente com a classificação de desempenho econômico. Entretanto a associação encontrada foi, de acordo Hair et al. (2005) leve quase imperceptível em todos os anos do estudo.

Após essa etapa de classificações das dimensões, recursos, posicionamento no mercado e desempenho econômico, foi estruturada

uma classificação por meio do TOPSIS de acordo com o país e setores de atuação das empresas. Esse procedimento visou atender o objetivo “c”, classificar as empresas de acordo com o seu Desempenho Econômico por setor e país. E assim pode-se comparar a competitividade das empresas de acordo com setor e país, que foi estabelecido no objetivo “d”.

Observou-se pelos resultados por setores e país que a competição é dinâmica, pois há uma alternância nas posições ano a ano, e desequilibrante, pois empresas que em um ano estão em uma posição no ano seguinte podem estar em outra posição, como descrito pela *R-A Theory*. As empresas não conseguem manter o desempenho de um ano para o outro, pois suas concorrentes, melhoram as estratégias e a gestão de recursos e assim melhoram seus desempenhos. Contudo os feedback do desempenho econômico, para algumas empresas, levam-nas a obterem Desempenho Econômico sustentável ao longo do tempo, observou-se isso para o período do estudo, 2009 a 2013.

Porém, para muitas das empresas que competem em mais de um setor, não obtiveram o mesmo desempenho de um setor em outro, como afirmado por HUNT (2011, 2012) que as empresas podem competir em segmentos e/ou setores distintos, mas que podem não ser competitivas, em alto nível, em todos os setores de atuação. O que levou a confirmar os resultados encontrados dos países e setores, o que dá condições científicas de aceitação da hipótese (H₇) de que a classificação da competitividade das empresas do agronegócio pode ser diferente de acordo com o país e setor de atuação no mercado.

Desta forma, conclui-se que essa tese atendeu seus objetivos propostos, em que as hipóteses H₁, H₂, H₃, H₆ e H₇, foram aceitas, a hipótese H₅ foi aceita somente para os anos de 2011, 2012 e 2013 e a hipótese H₄ foi refutada, por não ser encontrada significância estatística dos resultados. Assim, responde-se à questão problema: Qual o grau de competitividade das empresas do agronegócio dos principais países produtores agrícolas analisada por meio da *R-A Theory*? Em que demonstrou que o nível de competição entre as empresas do agronegócio é dinâmico e desequilibrante, pois as empresas modificam suas posições competitivas de ano para outro e de um setor para outro de atuação. Que os recursos são heterogêneos, assim como o desempenho econômico. Que o desempenho econômico sinaliza os investimentos em recursos e esses sinalizam o posicionamento no mercado das empresas do agronegócio. Que dependendo do setor de atuação da empresa essa pode ter diferentes níveis de desempenho competitivo, demonstrando o poder da concorrência e o dinamismo dos mercados.

Desta maneira, defende-se a tese que as empresas do agronegócio que conseguem vantagens comparativas em recursos, posicionam-se em vantagem competitiva no mercado e, conseqüentemente, obtêm desempenho econômico superior.

A correlação canônica reforça a tese, pois as variáveis apresentaram correlação moderada a muito forte, com significância estatística. Apesar que a classificação das empresas pelo método TOPSIS, apresentou um número em torno de 10% das empresas que permanecem em suas posições, esse fato pode ter sido limitado pela escolha do método TOPSIS com pesos da Entropia, pois, para cada uma dessas modelagem foram feitos normalizações de dados, o que pode haver a descaracterização da informação. Sendo assim, é preciso ampliar os estudos sobre a competitividade das empresas do agronegócio e nesse sentido, são apresentadas, a seguir, as recomendações de para outras pesquisas.

5.2 RECOMENDAÇÕES

Com a finalidade de atender os objetivos, avaliar as hipóteses propostas e responder à questão problema esta tese foi elaborada com embasamento nos rigores da produção científica, porém, algumas limitações foram apontadas, as quais recomenda-se que outras pesquisas poderão ser desenvolvidas para ampliar e clarear a visão da competitividade das organizações, principalmente de empresas do agronegócio.

Como a pesquisa foi desenvolvida com o estudo de diversos países e esse fator pode ser limitante em relação das informações contábeis, base para seleção dos dados, podem ser diferentes de um país para outro, devido as legislações e normas contábeis, fiscais e tributárias que são próprias para cada país. Assim, recomenda-se que pesquisa futuras possam ser desenvolvidas por país e assim aprofundar nessas questões, principalmente de políticas públicas que impactam as economias das empresas. O que não foi possível nessa tese devido as peculiaridades qualitativas desta matéria, o qual não era o objetivo da tese.

O fato da *R-A Theory*, ser fundamentada em recursos, tangíveis e intangíveis, em que apesar de Hunt e Morgan (1995, 1996, 1997), Hunt (2000a) descreverem esses recursos em sete categorias. Ainda, assim, alguns desses recursos não são facilmente reconhecidos nas organizações,

principalmente os intangíveis, por mais que se utilizam de indicadores que sinalizam o valor da empresa por meio dos intangíveis, esses não são claramente identificados em termos de valores reais, mas sim aproximado. Desta forma, buscar realizar estudo com o objetivo de ampliar o conhecimento das possibilidades de mensuração dos intangíveis, pode trazer benefícios as organizações para melhor planejar seus investimentos. Porém, o fato desta tese trazer uma grande relação de indicadores de Recursos, Posição de Mercado e Desempenho Econômico, entende-se que ela contribui de forma significativa, para servir de base para outras pesquisas, como uma diretriz de indicadores contábeis, que contribuem para buscar compreender o porquê de uma empresa superar outras.

Os métodos utilizados para análise podem ter trazido viés de pesquisas e, portanto, a utilização de outros métodos de análise, se aplicados poderão explicar os nuances da competitividade das organizações de forma diferente. Outro fator limitante apontado nesta tese, é o fato da amostra ser de empresas que compõem diversos setores, pois essa era a proposta de avaliar as nuances da *R-A Theory* em que trata de competição de empresas em setores distintos. Porém, isso limitou-se a capacidade de avaliação do setor como um todo, pois nem todas as empresas do setor foram estudadas, mas, sim aquelas que apresentaram dados para o período em estudo. Desta maneira, recomenda-se que outras pesquisas possam ser realizadas, estudando setores específicos e aprofundando de forma qualitativa na análise da competitividade desses setores. Essa tese apontou alguns setores em que apresentam um dinamismo competitivo interessante que podem servir de base para outras pesquisas.

REFERÊNCIAS

ALCHIAN, A. A. Uncertainty, evolution and economic theory. **Journal of Political Economy**, v. 58, n. 3, p. 211-221, jun. 1950.

ALDERSON, W. **Dynamic marketing behavior**: a functionalist theory of marketing. Homewood: Richard D. Irwin, 1965. 383 p.

ALDERSON, W. **Marketing behavior and executive action**: a functionalist approach to marketing theory. Homewood: Richard D. Irwin, 1957. 487 p.

ALMEIDA, J.E.F. de. **Qualidade da informação contábil em ambientes competitivos**. 2010. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) - Programa de Pós- Graduação em Ciências Contábeis, Departamento de Contabilidade e Atuária, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo.

AMIT, R.; SCHOEMAKER, P. J. Strategic assets and Organizational Rent. **Strategic Management Journal**, v. 14, n. 1, p. 33-46, january 1993.

ANDERSEN, O.; KHEAM, L. S. Resource-based theory and international growth strategies: An exploratory study. **International Business Review**. v. 7, p. 163-184, 1998.

ANDREWS, K. R. **The concept of corporate strategy**. Homewood: Irwin, 1971. j.180

ANTHONY, R. N. **Planning and Control Systems**: Framework for Analysis. Boston: MA, Harvard University. 1965.

ANTHONY, R. N.; GOVINDARAJAN, V. **Sistemas de controle gerencial**. São Paulo: Atlas, 2002.

ARNETT, D. B.; MADHAVARAM, S. Multinational enterprise competition: grounding the eclectic paradigm of foreign production in resource-advantage theory. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 27, n. 7, p. 572-581, 2012.

ASSAF NETO, A. **Finanças Corporativas e Valor**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ASSAF NETO, Alexandre. **Mercado financeiro**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2014. 400 p.

BAIN, J. S. **Barriers to new competition**. Cambridge: Harvard University Press, 1956. 329 p.

BAIN, J. S. Conditions of entry and the emergence of monopoly. In: CHAMBERLIN, Edward H. (ed.). **Monopoly and competition and their regulation**. London: Macmillan, 1954. p. 215-244.

BARNEY, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, March 1991.

BARNEY, J. B. Organizational culture: can it be a source of sustained competitive advantage? **The Academy of Management Review**. v. 11, n. 3, p. 656-665, 1986.

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. Pearson Prentice Hall, 2010.

BENITEZ, J. M.; MARTÍN, J. C.; ROMÁN, C. Using fuzzy number for measuring quality of service in the hotel industry. **Tourism management**, v. 28, n. 2, p. 544-555, 2007. BENITEZ; MARTIN; ROMAN, 2007.

BEZERRA, F. A.; CORRAR, L J. Utilização da análise fatorial na identificação dos principais indicadores para a avaliação do desempenho financeiro: uma aplicação nas empresas de Seguro. **Revista de Contabilidade e Finanças**, v. 1, n. 42, p. 50-62, 2006.

BHARADWAJ, A. S. A perspective based on the information technology resources and company performance capacity: an empirical investigation. **MIS Quart.** v. 24, n. 1, p. 169-196, 2000.

BHARADWAJ, S. G.; VARADARAJAN, P. R.; FAHY, J. Sustainable competitive advantage in service industries: a conceptual model and research propositions. **Journal of Marketing**, v. 57, n. 4, p. 83-99, October 1993.

- BICEN, P. HUNT, S. D. Guidance Alliance market, new product development, and resource advantage theory. *Journal of Business and Industrial Marketing*, v. 27, n. 7, p. 592-600, 2012.
- BICEN, P.; GUDIGANTALA, N. Parallel Imports Debate: Resource Advantage Theory Perspective. **Journal of Marketing Development and Competitiveness**, v. 8, n. 3, p. 25-42, 2014.
- BONINI, E. E. Principais tabelas estatísticas aplicadas à contabilidade e à auditoria. **Rev. adm. empres. [online]**. v.19, n.3, p. 79-86. 1979.
- BONTIS, N. Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital. **International Journal of Management Reviews**, v. 3, n. 1, p. 41-60, 2001.
- BREALEY, R. A.; MYERS, S. C. **Principles of corporate finance**. 7. ed. Boston: McGraw-Hill, 2003.
- BRIGHAM, E. F.; EHRHARDT, M. C. **Administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2006, 1.044 p.
- BRINCKMANN, J.; SALOMO, O.; GEMUENDEN, H. G. Financial Management Competence of Founding Teams and Growth of New Technology-Based Firms. **Entrepreneurship Theory and Practice**. V 35, n.2, p. 217–243, 2011.
- BRUYNE, P.; HERMAN, J.; SCHOUTHEETE, M. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais**. Rio de Janeiro: F. Alves, 1977.
- BUAINAIN, A. M. **Trajетória recente da política agrícola brasileira** – Campinas, SP: [s.n], 1999.
- BULGURCU, B. K. Application of TOPSIS technique for financial performance evaluation of technology firms in Istanbul stock exchange market. **Procedia – Social and Behavioral Sciences**, v. 62, p. 1033-1040, 2012.
- BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological Paradigms and Organizational Analysis**, London: Heinemann, 1979.

CASSOL, A.; GONÇALO, C. R.; SANTOS, A. M.; RUAS, R. L. a administração estratégica do capital intelectual: um modelo baseado na capacidade absorptiva para potencializar inovação. XVII Seminários de Administração – SEMEAD. **Anais...** São Paulo- SP, outubro de 2014.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHAMBERLIN, E. H. **The theory of monopolistic competition**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1933. 396 p.

CHANDLER, A. D. **Scale and scope: the dynamics of industrial capitalism**. Cambridge: Harvard University Press, 1990. 780 p.

CHANDRASEKHAR, S. **Hydrodynamic and hydromagnetic stability**. Courier Dover Publications, 2013.

CHEN, S. J.; HWANG, C. L. **Fuzzy Multiple Attribute Decision Making: Methods and Applications**. Springer-Verlag, Berlin. 1992.

CLARK, J. M. **Competition as a dynamic process**. Washington: Brookings Institution, 1961. 501 p.

CLARK, J. M. Competition and the objectives of government policy. In: CHAMBERLIN, Edward H. (ed). **Monopoly and competition and their regulation**, London: Macmillan, 1954. p. 317-337.

CLARK, J. M. Toward a concept of workable competition. **The American Economic Review**, v. 30, n. 2, p. 241-256, june 1940.

CLEGG, S. R.; HARDY, C; NORD, W. R.; CALDAS, M. FACHIN, R. FISCHER, T. *Handbook* de estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 2004,

COASE, R. H. The nature of the firm. **Economica**, v. 4, n. 16, p. 386-405, november 1937.

COLEMAN, J. S. **Foundations of social theory**, Cambridge: Harvard University Press, 1990. 1014 p.

COLLIS, D. J. How valuable are organizational capabilities. **Strategic Management Journal**, v. 15, Special Issue, p. 143-152, Summer 1994.

COMMONS, J. R. **Institutional economics**: its place in political economy. New York: Macmillan, 1934. 921 p.

COMMONS, J. R. **Legal foundations of capitalism**. New York: Macmillan, 1924. 394 p.

CONNER, K. A historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial-organization economics: do we have a new theory of the firm? **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 121-154, March 1991.

CORSI, F. L. A crise estrutural do capitalismo. **Revista Aurora**. v. 5, n. 7, 2009.

COYNE, K. P. Sustainable competitive advantage: what it is, what it isn't. **Business Horizons**, v. 29, n. 1, p. 54-61, Jan/Feb. 1986.

CRESWELL, J. W. **Research design**: qualitative & quantitative approaches. Thousand Oaks: Sage Publications, 2003. 248 p.

CSAKI, C.; BUCHENRIEDER, G. Effects of the Financial and Economic Crisis on the Rural Landscape as Well as the Agri-Food Sector in Europe and Central Asia. **Society and Economy**, n. 33, p. 249-270, 2011.

CYRINO, A. B.; VASCONCELOS, F. C. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. **RAE. Revista de Administração de Empresas**, Belo Horizonte, v. 40, n.4, p. 20-37, 2000.

DAMODARAN, A. **Finanças corporativas: teoria e prática**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

DAMODARAN, A., **Return on Capital (ROC), Return on Invested Capital (ROIC) and Return on Equity (ROE): Measurement and Implications**. 2007. Disponível em: Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1105499> or

<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1105499>.<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1105499>. Acesso em: 20 out. 2014.

DAVIS, D. F.; MENTZER, J. T. Relational resources in interorganizational exchange: the effects of trade equity and brand equity, **Journal of Retailing**, v. 84, n. 4, p. 435-448, 2008.

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

DAY, G. S. The capabilities of market-driven organizations. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 4, p. 37-52, october 1994.

DAY, G.S.; NEDUNGADI, P. Managerial representations of competitive advantage. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 2, p. 31-44, april 1994.

DAY, G. S.; WENSLEY, R. Assessing advantage: a framework for diagnosing competitive superiority. **Journal of Marketing**, v. 52, n. 2, p. 1-20, april 1988.

DEHNING, B.; STRATOPOULOS, T. DuPont analysis of an IT-enabled competitive advantage. **International Journal of Accounting Information Systems**, v. 3, n. 3, p. 165-176, 2002.

DEITZ, G. D. **A resource-advantage model of firm value creation: taxonomy of strategic approaches within the prepackaged software industry, 1998-2004**. Tuscaloosa: 2005. 249 f. Dissertation (Doctorate of Philosophy) - Department of Marketing in the Graduate School of the University of Alabama, Alabama, 2005.

DELIGONUL, S. Z.; CAVUSGIL, T. S. Does the comparative advantage theory of competition really replace the neoclassical theory of perfect competition? **Journal of Marketing**, v. 61, n. 4, p. 65-73, october 1997.

DEMO, P. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2000. 216 p. 220

DICKSON, P. R. Toward a general theory of competitive rationality. **Journal of Marketing**, v. 56, p. 69-83, january 1992.

DICKSON, P. R. The static and dynamic mechanics of competition. A comment on Hunt and Morgan's comparative advantage theory. **Journal of Marketing**, v. 60, n. 4, p. 102-106, october 1996.

DIEL, F. **Núcleo declaratório contábil na análise econômica financeira de empresas do setor de consumo não cíclico brasileiras**. Blumenau: 2014 p. 127. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau, 2014.

DIERICKX, I.; COOL, K. Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. **Management Science**, v. 35, n. 12, p. 1504-1511, december 1989.

DIRK J. B. Understanding financial crisis through accounting models. **Accounting Organizations and Society**, v.35, n.7, p. 676–688, 2010.

DOMINGUES, J. B. **Investimentos em recursos para a vantagem competitiva: uma análise da criação e distribuição de valor na vinícola Salton**. 2014. p. 107. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Biotecnologia, Caxias do Sul.

DOMINIC, T; THEUVSEN, L. **The impact of external and internal factors on strategic management practices of agribusiness firms in Tanzania**. GlobalFood Discussion Papers, 2015

DOSI, G.; FREEMAN, C.; NELSON, R.; SILVERBERG, G.; SOITE, L. **Technical change and economic theory**. London: Pinter, 1988. 646 p.

DYER, B.; HA-BROOKSHIRE, J. E. Apparel import intermediaries' secrets to success: Redefining success in a hyper-dynamic environment. **Journal of Fashion Marketing and Management**, v. 12, n. 1, p. 51-67, 2008.

EICHENGREEN, B.; MODY, A.; NEDELJKOVIC, M.; SARNO, L. How the Subprime Crisis went global: Evidence from bank credit

default swap spreads, **Journal of International Money and Finance**. V. 31, n.5, P.1299-131, 2012

ENLOW, S. J.; KATCHOVA, A. L. **Agribusiness Firms' Performance during the Global Economic and Financial Crisis**. The International Food and Agribusiness Management Association's 2011 Annual World Forum and Symposium, Frankfurt, Germany, June 20-23, 2011.

ETZIONI, A. **The moral dimension: toward a new economics**. New York: Free Press, 1988. 314 p.

FAHY, J.; SMITHEE, A. Strategic Marketing and the Resource Based View of the Firm. **Academy of Marketing Science Review**. v. 1999, n.10, 1999.

FAHY, J. Strategic marketing and the resource-based view of the firm. **Academy of Marketing Science Review**, v. 10, n. 1, p. 1-21, 1999.

FAMÁ, R.; BARROS, L. A. B. Q de Tobin e seu uso em finanças: aspectos metodológicos e conceituais. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v.7, n.4, out/dez 2000.

FAO - Food and Agriculture Organization of the United Nations. **Órgão das Nações Unidas para a Agricultura e a Alimentação**. FAO Brasil. 2009. Disponível em: <<https://www.fao.org.br/quemSomos.asp>>. Acesso em: 09 abr. 2014.

FARINA, E. M. M. Q.; ZYLBERSTAJN, D. **Competitividade e organização das cadeias agroindustriais**. In: ZYLBERSTAJN, D.; GIORDANO, S.R.; GONÇALVES, M.R.; Fundamentos do agronegócio – I Curso de Especialização em Agrobusiness. UFPb/PEASA/USP/PENSA. Campo Grande, PB, 1996.

FARINA, E. M.M.Q. Competitividade e coordenação de sistemas agroindustriais: um ensaio conceitual. **Gestão e Produção**. v. 6, n. 3, p. 147-161, 1999.

FÁVERO, L. P. **Análise de Dados: modelos de regressão com excel®, stata® e spss®**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier. 2015.

FÁVERO, L.; BELFIORE, P.; SILVA, F. L. da; CHAN, B. L. **Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões**. Rio de Janeiro: Elsevier, Campus, 2009.

FELTHAM, G. A.; OHLSON, J. A. Uncertainty resolution and theory of depreciation measurement. **Journal of Accounting Research**, v. 34, p. 209-234, 1996.

FONTENELE, A. M. Mason e seus estudos de casos à firma jogando em um contexto estratégico: uma história do progresso nas teorias da organização industrial. **Ensaio FEE**, v. 21, n. 2, p. 32-57, 2000.

FOSS, N. J. The dangers and attractions of theoretical eclecticism. **Journal of Macromarketing**, v. 20, n. 1, p. 65-67, 2000.

FROHBERG, K.; HARTMANN, M. **Comparing measures of competitiveness, Discussion paper** // Institute of Agricultural Development in Central and Eastern Europe, n. 2, 1997. Disponível em: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:gbv:3:2-22616>. Acesso em: set. 2014

GALBREATH, J. Which resources matter the most to firm success? An exploratory study of resource-based theory. **Technovation**, v. 25, n. 9, p. 979-987, september 2005.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6ªed, São Paulo: Atlas, 2010.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. Tradução Jean Jacques Salim & João Carlos Douat. 7. ed. São Paulo: Harbra, 1997. 841 p. Título original: Principles of Managerial Finance.

GOH, J. W. P. The resource-advantage theory of competition: implications for higher educational institutions in Singapore. **Educational Research for Policy and Practice**, v. 2, n. 2, p. 93-106, 2003.

GOMES, M. F. M., COSTA, F.A. **(Des)equilíbrio economic & agronegócio**. Viçosa: DER/UFV, 1999.

GRANT, R. M. The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. **California Management Review**, v. 33, n. 3, p. 114-135, Spring 1991.

GUILDING, C. Competitor-focused accounting: an exploratory note. **Accounting Organizations and Society**, v. 24, n. 7, p. 583-595, 1999.

HAIR JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Tradução Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2005. 471 p. Título original: *Essentials of Business Research Methods*.

HALL, R. A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage. **Strategic Management Journal**. v. 14 n.11, p. 607-618, 1993.

HALL, R. The strategic analysis of intangible resources. **Strategic Management Journal**. v.13 n.2, p.135- 144. 1992.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K **Competing for the future**. Cambridge: Harvard Business School Press, 1994. 352 p.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. Strategic intent. **Harvard Business Review**, v. 67, n. 3, p. 63-76, may/june 1989.

HAMILTON, W. H. Institution. In: SELIGMAN, E. R. A.; JOHNSON, A. (ed.). **Encyclopedia of the social sciences**. New York: Guilford Dushkin Publishing. 1932. v. 8; p. 84-89.

HAYEK, F. A. von. **Collectivist economic planning**: critical studies on the possibilities of socialism. London: Routledge, 1935. 293 p.

HAYEK, F. A. V. **Individualism and economic order**. Chicago: University of Chicago Press, 1948. 271 p.

HIRSCHEY, M. Intangible Capital Aspect of Advertising and R&D Expenditures. **Journal of Industrial Economics**, v. 30 p. 375-90, 1982.

HODGSON, G. M. The return of institutional economics. In: SMELSER, N. J.; SWEDBERG, R. (ed). **The handbook of economic sociology**. Princeton: Princeton University Press, 1994. p. 58-76.

HODGSON, G. M. **Economics and evolution**. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1993. 400 p.

HODGSON, G. M. The marketing of wisdom: resource-advantage theory. **Journal of Macromarketing**, v.20, n. 1, p. 68-72, June 2000.

HOFER, C.; SCHENDEL, D. **Strategy formulation: analytical concepts**. St. Paul: West Publishing Corporation, 1978. 219 p.

HOFF, K.; FISHER, N.; MILLER, S.; WEBB, A. Sources of competitiveness for secondary wood products firms: A review of literature and research issues. **Forest Products Journal**, v. 47, n. 2, p. 31, 1997.

HOFFMAN, J. J.; HOELSCHER, M. L.; SHERIF, K. Social capital, knowledge management, and sustained superior performance. **Journal of Knowledge Management**, v. 9, n. 3, p. 93-100, 2005.

HOOLEY, G. J.; SAUDERS, J. A.; PIERCY N. F. *Estratégia de marketing e posicionamento competitivo*. 3º ed. Tradução TAYLOR, Robert B. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 464 p.

HRAZDIL, K.; ZHANG R. The importance of industry classification in estimating concentration ratios **Economics Letters**, n.114 p. 224–227. 2012.

HU, Y.; WANG, C. F. Collectivism, Corporate Social Responsibility, and Resource Advantages in Retailing. **Journal of Business Ethics**. v. 86. n. 1. p. 1-13. 2009.

HU, Y.-C.; ANSELL, J. Measuring retail company performance using credit scoring techniques. **European Journal of Operational Research**, v.183 p. 1595–1606, 2007.

HU, Y.-C.; ANSELL, J. Using Sequential Minimal Optimization Technique. *Journal of Forecasting*. v. 28, p. 651–666, 2009.

HUGHES, P.; MORGAN, R. E. A resource-advantage perspective of product-market strategy performance & strategic capital in high technology firms. **Industrial Marketing Management**, v. 36, n. 4, p. 503-517, may 2007.

HUNT, S. B. The evolution of resource-advantage theory: Six events, six realizations, six contributions. **Journal of Historical Research in Marketing**, v. 4, n. 1, p. 7-29, 2012.

HUNT, S. B., MUNCY, J.; RAY, N. Alderson General Theory of Marketing: A Formalization. **Review of Marketing**. Chicago: AMA, 1981.

HUNT, S. D. Macromarketing as a multidimensional concept. **Journal of Macromarketing** v. 1, n. 1 p. 7-8. 1981.

HUNT, S. D. **A General Theory of Competition: Resources, Competences, Productivity, Economic Growth**, Thousand Oaks, London and New Delhi: Sage Publications, 2000.

HUNT, S. D. **Modern Marketing Theory: Critical Issues in the Philosophy of Marketing Science**. Cincinnati: South-Western Publishing Co. 1991.

HUNT, S. D. Sustainable marketing, equity, and economic growth: a resource advantage, economic freedom approach, **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 39. n. 1, p. 7-20. 2011.

HUNT, S. D.; ARNETT, D. B.; MADHAVARAM, S. The explanatory foundations of relationship marketing theory. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 21, n. 2, p. 72-87, 2006.

HUNT, S. D.; DAVIS, D. F. Grounding Supply Chain Management in Resource-Advantage Theory. **Journal of Supply Chain Management**, v. 44, n. 1, p. 10-21, 2008.

HUNT, S. D. A general theory of competition: issues, answers and an invitation. **European Journal of Marketing**, v. 35, n. 5/6, p. 524-548, June 2001.

HUNT, S. D. **A general theory of competition: resources, competences, productivity and economic growth**. Thousand Oaks: Sage, 2000a. 303 p.

HUNT, S. D. A general theory of competition: too eclectic or not eclectic enough? Too incremental or not incremental enough? Too neoclassical

or not neoclassical enough? **Journal of Macromarketing**, v. 20, n. 1, p. 77-81, June 2000b.

HUNT, S. D. Competing through relationship: grounding relationship marketing in resource advantage theory. **Journal of Marketing Management**, v. 13, n.4, p. 431-445, 1997a.

HUNT, S. D. Evolutionary economics, endogenous growth models, and resource-advantage theory. **Eastern Economic Journal**, v. 23, n.4, p. 425-439, Fall 1997b.

HUNT, S. D. Productivity, economic growth, and competition: resource allocation or resource creation. **Business and the Contemporary World**, v. 10, n. 3, p. 367-394, 1998.

HUNT, S. D. The resource-advantage theory of competition: toward explaining productivity and economic growth. **Journal of Management Inquiry**, v. 4, n. 4, p. 317-332, december 1995.

HUNT, S. D. The strategic imperative and sustainable competitive advantage: public policy implications of resource-advantage theory. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 27, n. 2, p. 144-159, Spring 1999

HUNT, S. D.; ARNETT, D. B. Market segmentation strategy, competitive advantage, and public policy: grounding segmentation strategy in resource-advantage theory. **Australasian Marketing Journal**, v. 12, n. 1, p. 7-25, 2004.

HUNT, S. D.; ARNETT, D. B. Competition as an evolutionary process and antitrust policy. **Journal of Public Policy & Marketing**, v. 20, n. 1, p. 15-26, Spring 2001.

HUNT, S. D.; DEROZIER, C. The normative imperatives of business and marketing strategy: grounding strategy in resource-advantage theory. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 19, n. 1, p. 5-22, 2004.

HUNT, S. D.; DUHAN, D. F. Competition in the third millennium: efficiency or effectiveness? **Journal of Business Research**, v. 55, n. 2, p. 97-102, february 2002.

HUNT, S. D.; MORGAN, R. M. Resource-advantage theory: a snake swallowing its tail or a general theory of competition? **Journal of Marketing**, v. 61, n. 4, p. 74-82, october 1997.

HUNT, S. D.; MORGAN, R. M. The resource-advantage theory of competition: dynamics, path dependencies, and evolutionary dimensions. **Journal of Marketing**, v. 60, n. 4, p. 107-114, october 1996.

HUNT, S. D.; MORGAN, R. M. The comparative advantage theory of competition. **Journal of Marketing**, v. 59, n. 2, p. 1-14, april 1995.

HUNTON, J. E.; LIPPINCOTT, B.; RECK J. L. Enterprise resource planning systems: comparing firm performance of adopters and nonadopters. **Int J Account Inf Syst.** v. 4, p. 165–184, 2003.

HWANG, C. L.; YOON, K., **Multiple Attribute Decision Making. In: Lecture Notes in Economics and Mathematical Systems** 186. Springer-Verlag, Berlin. 1981.

IENCIU, N. M. The current status of researches on intellectual capital: a qualitative approach. **StudiaUbb, Oeconomica**, v. 57, n. 3. 2012.

ITO, N. C.; GIMENEZ, F. A. P. Uma conversa entre Porter e VBR: Framework do valor da transação da vantagem competitiva. **Revista Organizações em Contexto-online**, v. 7, n. 14, p. 29-56, 2011.

JACOBSON, R. The “Austrian” school of strategy. **Academy of management review**, v. 17, n. 4, p. 782-807, 1992.

JAMBULINGAM, T.; KATHURIA, R.; DOUCETTE, W. R. Entrepreneurial orientation as a basis for classification within a service industry: the case of retail pharmacy industry. **Journal of Operations Management**. v. 23. p. 23–42. 2005.

JARRAT, D. Testing a theoretically constructed relationship management capability. **European Journal of Marketing**, v. 42, n. 9, p. 1106-1132, 2008.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Teoria da firma: comportamento dos administradores, custos de agência e estrutura de

propriedade. **Revista de Administração de Empresas**, v. 48, n. 2, p. 87-125, 2008.

JOKUS, E. **Longitudinal approach to publicly held and privately owned family businesses: a financial analysis**. Master's thesis. School of Business and Economics. Business and Economics. University of Jyväskylä, 2013.

KAPP, K. W. The nature and significance of institutional economics. **Kyklos**, v. 29, n. 2, p. 209-232, january 1976.

KAYO, E. K.; FAMÁ, R. A estrutura de capital e o risco das empresas tangível-intensivas e intangível-intensivas. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 39, n. 2, 2004.

KENNEDY, P. L.; HARRISON, R. W.; KALAITZANDONAKES, N. G.; PETERSON, H. C.; RINDFUSS, R. P. Perspectives on evaluating competitiveness in agribusiness industries. **Agribusiness**, v. 13, n. 4, p. 385-392, 1997.

KERLINGER, F N. Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual. In: **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual**. Editora Pedagógica e Universitária, 2009.

KIRZNER, I. M. **Method, process, and Austrian economics**. Lexington: Lexington Books, 1982. 262 p.

KIRZNER, I. M. **Perception, opportunity and profit: studies in the theory of entrepreneurship**. Chicago: University of Chicago Press, 1979. 274 p.

KLANN, R. C.; BEUREN, I. M.; HEIN, N. Impacto das diferenças entre as normas contábeis brasileiras e americanas nos indicadores de desempenho de empresas Brasileiras com ADRs. **BBR-Brazilian Business Review**, v. 6, n. 2, p. 154-173, 2009.

LACHMANN, L. M. **The market as an economic process**. New York: Basil Blackwell, 1986. 173 p.

LÄHTINEN, K.; TOPPINEN, A. Financial performance in Finnish large-and medium-sized sawmills: The effects of value-added creation and cost-efficiency seeking. **Journal of Forest Economics**, v. 14, n. 4, p. 289-305, 2008.

LANGLOIS, R. N. **Economics as a process**: essays in the new institutional economics. Cambridge: Cambridge University Press, 1986. 288 p.

LAWRENCE, P.; LORSCH, P. **Organizations and environment**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1967.

LEBAS, M. J. Performance measurement and performance management. **International journal of production economics**, v. 41, n. 1, p. 23-35, 1995.

LEV, B. **Intangibles**: management, measurement, and reporting. Washington: Brookings Institution Press, 2001.

LEV, B.; LI, S.; SOUGIANNIS, T. **Accounting estimates: pervasive, yet of questionable usefulness**. Working Paper, New York University, New York, abril 2005.

LEVITT, T. **Miopia em marketing**. Harvard Business Review. 1960. In: Coleção Harvard de Administração 1º ed. São Paulo: Editora Nova Cultural, 1986.

LUCATO, W.; VIEIRA JR, M.; VANALLE, R.M.; SALLES, J. A. A. Model to measure the degree of competitiveness for auto parts manufacturing companies. **International Journal of Production Research** V. 50, N. 19. P. 5508-5522. 2012.

LUCINTEL, Publisher Sample. Global Agro-Food Products Industry 2013-2018: Trend, Profit, and Forecast Analysis. <http://www.marketresearch.com/Lucintel-v2747>. Acesso em: Abril 2014.

LUSCH, R. F. Book reviews - a general theory of competition: resources, competences, productivity, economic growth. **Journal of Marketing**, local, v. 64, n. 2, p. 126-127, april 2000.

MACHADO, D. G.; SOUZA, M. A. de. Análise das relações entre a gestão de custos e a gestão do preço de venda: um estudo das práticas adotadas por empresas industriais conserveiras estabelecidas no RS. **Revista Universo Contábil**, v. 2, n. 1, p. 42-60, 2006.

MALACRIDA, M. J. C. **A relevância do lucro líquido versus fluxo de caixa operacional para o mercado de ações brasileiro**. Tese (Doutorado) Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis. Departamento de Contabilidade e Atuária da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. 146 p.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2004.

MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. (2012) Projeções do agronegócio: Brasil – 2011/2012 a 2021/2022. Brasília: Mapa, 2012. Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/> . Acesso em: 15 de jan. de 2013.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 315 p.

MARSHALL, A. **Principles of economics**. London: Macmillan, 1890. 731 p.

MARTIN, S. Industrial economics: economics analysis and public policy. 2º ed. New Jersey: Prentice Hall, 1993. 638p.

MARTINS, G. de A. e THEÓPHILO, C. R. Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas. São Paulo: Ed. Atlas, 2010.

MASON, E. S. Price and production policies of large scale enterprises. **American Economic Review**, v. 29, n. 1, p. 61-74, March 1939.

MATEVZ, R.; MAJA, M. B. Buyer-Supplier Relationships and the Resource-Advantage Perspective: An Illustrative Example of Relational and Transactional Drivers of Competitiveness. **Journal of Competitiveness**, v. 5, n. 1, p. 16-38, 2013.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 7º Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAYHEW, A. Culture: core concept under attack. **Journal of Economic Issues**, v. 21, n. 2, p. 587-603, June 1987.

MCCALLA, A. F. Agriculture and food needs to 2025: Why we should be concerned. 1994.

McCARTHY, E. J. **Basic marketing**: a managerial approach. Homewood: Richard D. Irwin, 1960. 749 p.

MEGNA, P.; KLOCK, M. The Impact of Intangible Capital on Tobin's Q in the Semiconductor Industry. **The American Economic Review**, v. 83, n.1 May, p. 265-269, 1993.

MENDES, J. T. G. **Economia agrícola**. Curitiba: Editora ZNT Ltda. 1998. 458 p.

MICHALISIN, M. D.; SMITH, R. D.; KLINE, D. M. In search of strategic assets. **The international journal of organizational analysis**, v. 5, n. 4, p. 360-387, 1997.

MINAMI JR., K.; CONTADOR, J. C. Mensuração da competitividade: indicadores para empresas aéreas. In: III ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 2007, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2007.

MINGOTI, S. A. **Análise de dados através de métodos de estatística multivariada: uma abordagem aplicada**. Editora UFMG, 2005.

MISES, L. V. Economic calculation in socialism commonwealth. In: HAYEK, F. A. V. (ed.). **Collectivist economic planning**: critical studies on the possibilities of socialism. London: Routledge, 1920. p. 87-130.

MISES, L. V. **Human action**: a treatise on economics. New Haven: Yale University Press, 1949. 907 p.

MINZAVA, B. Financial plight in english premiership football: An impact of recent global recession. **Pecunia: Revista de laFacultad de**

Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León, n. 1 Monogr, p. 179-189, 2013.

MORGAN, G. **Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações**. In: CALDAS, M.P.; BERTERO, C. O. (Orgs) Teoria das organizações: série RAE-clássicos. São Paulo: Atlas, 2007, p.12-33.

MORGAN, G. **Paradigms, metaphors, and puzzle solving in organization theory**. Administrative Science Quarterly, v. 25, n. 4, p. 605-622, 1980.

MORGAN, R. E.; HUNT, Shelby D. Determining marketing strategy: a cybernetic systems approach to scenario planning. **European Journal of Marketing**, v. 36, n. 4, p. 450- 478, april 2002.

NEALE, W. C. Institutions. **Journal of Economic Issues**, v. 21, n. 3, p. 1177-1206, 1987.

NEELY, A. **Measuring business performance**. London. The Economist Books, 1998. 224 p.

NEELY, A.; GREGORY, M.; PLATTS, K. Performance measurement system design. a literature review and research agenda. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 25, n. 12, p. 1228-1263, 2005.

NEIBERGS J. S. Macroeconomic Conditions and Agribusiness Profitability: An Analysis Using Pooled Data. **The International Food and Agribusiness Management Review**, v. 1, n. 1, p. 91-105, 2008.

NELSON, R. R.; WINTER, Sidney G. **An evolutionary theory of economic change**. Cambridge: Belknap Press, 1982. 437 p.

NORTH, D. C. **Institutions, institutional change, and economic performance**. Cambridge: University of Cambridge Press, 1990. 159 p.

NORTH, D. C. **Structure and change in economic history**. New York: Norton, 1981. 240 p.

OCDE (2013), Relatório territorial da OCDE: Brasil 2013, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264189058-pt>. Acesso em: mai 2014.

PANGARKAR, N.; WU, J. Industry globalization and the performance of emerging market firms: Evidence from China. **International business review**, v. 21, n. 2, p. 196-209, 2012.

PARRISH, D. R.; COUVILLION, W. C.; ALLEN, A. J. spatial inventory of Mississippi's agribusiness infrastructure. 2001.

PARSONS, T.; SMELSER, N. J. **Economy and society**: a study in the integration of economic and social theory. Glencoe: Free Press, 1956. 322 p.

PENROSE, E. T. **The theory of the growth of the firm**. London: Basil Blackwell and Mott; 1959. 272 p.

PETERAF, M. A. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. **Strategic Management Journal**, v. 14, n. 3, p. 179-191, March 1993.

PORTER, M. E. **Competitive advantage**. Free Press: New York, 1985. 557 p.

PORTER, M. E. Towards a dynamic theory of strategy. **Strategic Management Journal**, v. 12, Special Issue: Fundamental Research Issues in Strategy and Economics, p. 95-117, Winter 1991.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Tradução Elizabeth Maria de Pinto Braga. 27. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989. 512 p. Título original: Competitive Advantage.

PORTER, M. E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Tradução por: Afonso Celso Cunha Serra. Rio de Janeiro. Campus. 1999.

PORTER, M. E. **Competitive strategy**. New York; Free Press, 1980. 396 p.

PORTER, M. E. How competitive forces shape strategy. 1979.

POWELL, W. W.; SMITH-DOERR, Laurel. Networks and economic life. In: SMELSER, Neil J.; SWEDBERG, R. (ed.). **The handbook of economic sociology**. Princeton: Princeton University Press, 1994. p. 368-402.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, Gary. The core competence of the corporation. **Harvard Business Review**, v. 68, n. 3, p. 79-91, May 1990.

PULAJ, E; KUME, V. Measuring market concentration of construction industry. Vloraregionevidece. **EuropeanScientificJournal**, v. 9, n. 32, p. 2013.

QUIVY R.; CAMPENHOUDT, L.V. **Manual de Investigação em Ciências Sociais**. 2ª. ed. Lisboa: Gradiva; 1998.

RAMOS, P. Referencial teórico e analítico sobre a agropecuária brasileira. In: Pedro Ramos. (Org.). **Dimensões do agronegócio brasileiro: Políticas, Instituições e Perspectivas**. Brasília: NEAD, 2007, v.1, p. 263-279.

RANSON, B. The institutionalism theory of capital formation. **Journal of Economic Issues**, v. 21, n. 2, p. 1265-1278, september 1987.

REILLY, F.K.; NORTON, E. A. **Investimentos**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

REMLI, N.; WAN DAUD, W. N.; ZAINOL, F. A. Market Orientation and Organizational Performance from the Resource-Advantage Theory of Competition perspective. **Insurance and Takaful Journal (INTAJ)**. v. 7. 2014.

RICHARD, P. J.; DEVINNEY, T. M.; YIP, G. S.; JOHNSON, G. Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. **Journal of management**, 2009.

ROBINSON, J. **The economics of imperfect competition**. London: Macmillan. 1933.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 334 p.

RODRIGUES SOBRINHO, W. B. et al. A Competição do Mercado, Impacto nos Componentes do Lucro Contábil e no Retorno das Ações. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 4, n. 2, p. 54-72, 2014.

ROOS, J.; ROOS, G.; DRAGONETTI, N. C.; EDVINSSON, L. **Intellectual capital: navigating the new business landscape**. London: Macmillan Business, 1998. 208 p.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D.; LAMB, R. Fundamentos de administração financeira. Tradução Leonardo Zilio & Rafaela Guimarães Barbosa. 9 ed. Porto Alegre: AMGH, 2014. 782 p. título original: *Fundamentals of Corporate Finance Standard Edition*.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. F. **Finanças corporativas**. 1995.

ROSSI, R. M. **Método para análise interna das organizações: uma abordagem a partir da Resource-AdvantageTheory**. São Carlos: 2008. p. 255. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos. São Carlo – SP. 2008.

ROSSI, R. M.; SILVA, A. L. *Resource-advantagetheory*: como a teoria de marketing explica as estratégias. (ANAIS) III Encontro de Marketing da ANPAD. Curitiba-PR. 14 a 16 de maio de 2008.

ROSSI, R. M.; SILVA, A. L. Vantagem competitiva: operacionalizando o conceito a partir da Resource-Advantagetheory. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 8, n. 2, p. 31-57, 2009.

ROSSI, R. M.; MAFUD, M. D. Resource-advantage theory: uma revisão da literatura. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8, n. 2, p. 35-54, 2014.

ROTHBARD, M. N. **Man, economy, and state**. Princeton: Van Nostrand, 1962. 987 p.

RUMELT, R. How much does industry matter? **Strategic Management Journal**, v. 12, n. 3, p. 167-185, 1991.

RUMELT, R. P. Towards a strategic theory of the firm. In: LAMB, R. B. (ed.). **Competitive strategic management**. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1984. p. 556-570.

SANTOS, R. P.; ROCHA, W. Contabilidade focada nos concorrentes: um estudo exploratório no setor de agronegócios. **Revista Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 6, n. 1, p. 18-38, 2011.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalism, socialism, and democracy**. 3. ed. New York: Harper & Row, 1950. 448 p.

SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development**. Cambridge: Harvard University Press, 1934. 267 p.

SEDIYAMA, A. F.; CASTRO JÚNIOR, L. G. D.; CALEGARIO, C. L. L.; SIQUEIRA, P. H. D. L. Análise da estrutura, conduta e desempenho da indústria processadora de soja no Brasil no período de 2003 a 2010. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 51, n. 1, p. 161-182, 2013.

SEGGIE, S. H.; GRIFFITH, D. A. The resource matching foundations of competitive advantage: An alternative perspective on the globalization of service firms. **International Marketing Review**, v. 25, n. 3, p. 262-275, 2008.

SELZNICK, P. **Leadership in administration: a sociological interpretation**. Evanston: Row Peterson, 1957. 162 p.

SHELMAN, M. L. **The Agribusiness System Approach: cases and concepts**. Proceedings of the international Agribusiness Management Association inaugural Symposium. Boston, 47-51p.1991.

SINGH, A. J. SCHMIDGALL, R. S. Analysis of financial ratios commonly used by US lodging financial executives. *Journal of Retail & Leisure Property*, 2(3), 201-213. 2002.

SMITH, W. R. Product differentiation and market segmentation as alternate marketing strategies. **Journal of Marketing**, v. 21, n. 1, p. 3-8, July 1956.

SVEIBY, K. E. A Knowledge-Based Theory of the Firm to Guide in Strategy Formulation. **Journal of Intellectual Capital**, v. 2, n. 4, p. 344-358. 2001.

SVEIBY, K. E. **Métodos de mensuração de capital intelectual**. Disponível em: <http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm>. Acesso em: março de 2015.

TAY, N. S. P.; LUSCH, R. F. A preliminary test of Hunt's general theory of competition: using artificial adaptive agents to study complex and ill-defined environments. **Journal of Business Research**, v. 58, n. 9, p. 1155-1168, September 2005.

TEECE, D. J.; PISANO, G. The dynamics capabilities of firms: an introduction. **Industrial and Corporate Change**, v. 3, n. 3, p 537-556, January 1994.

TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN A. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, v. 18, n. 7, p. 509-533, August 1997.

THOMSON. Thomson One Banker. 2014. Disponível em: <http://banker.thomson.com> Acesso em: Jul.2014.

THORNE, F. S. Analysis of the Competitiveness of Cereal Production in Selected EU Countries. **EAAE Copenhagen**, 2002.

THORNE, F. S. Analysis of the competitiveness of cereal production in Select edeu countries. In: **11th EAAE Congress, Copenhagen, Denmark**. 2005. p. 24-27.

TREVISAN, N. M. Positivismo & pós-positivismo. **Revista Acadêmica do Grupo Comunicacional de São Bernardo**, v. 3, n. 5, jan./jun. 2006.

USDA (US DEPARTMENT OF AGRICULTURE). USDA agricultural projections to 2021. 2012.

VAN DUREN E.; MARTIN L.; WESTGREN R. E. Agribusiness competitiveness in the 1990's discussion. **American Journal of Agricultural Economics**, December 1991.

- VASCONCELOS, F. C.; CYRINO, Á. B. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e. **RAE**, v. 40, n. 4, p. 21, 2000.
- VAZ, C. R. ROCHA P. R. Z. WERUTSKY, V. D. G. SELIG. P. M. MORALES, A. B. T. Modelos de mensuração do capital intelectual para tomada de decisão e variáveis de desempenho. **Ibero american Journal of Industrial Engineering**, Florianópolis, SC, Brasil, v. 6, n. 11, p. 245-260, 2014.
- VILANOVA, M. R. N.; MAGALHÃES FILHO, P.; BALESTIERI, J. A. P. Performance measurement and indicators for water supply management: Review and international cases. **Renewable and Sustainable Energy Reviews**, v. 43, p. 1-12, 2015.
- VILLALONGA, B. Intangible resources, Tobin's q, and sustainability of performance differences. **Journal of Economic Behavior & Organization**, v. 54, n. 2, p. 205-230, 2004.
- VOULGARIS, F; LEMONAKIS, C. Competitiveness and profitability: The case of chemicals, pharmaceuticals and plastics. **The Journal of Economic Asymmetries**, v. 11, p. 46-57, 2014.
- WANG, C. How relational capital mediates the effect of corporate reputation on competitive advantage: Evidence from Taiwan high-tech industry. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 82, February. p. 167-176. 2014.
- WERNERFELT, B. A resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, v. 5, n.2, p. 171-180, April/June 1984.
- WESTON, J. F; BRIGHAM, E. F. **Fundamentos da administração financeira**. 2000.
- WILLIAMSON, O. **The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting**. The Free Press, New York, 1985.p. 450.
- WILLIAMSON, O. E. **Markets and hierarchies. analysis and anti-trust implications**. New York: Free Press, 1975. 286 p.

WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism**. New York: Free Press, 1985. 450 p.

WITTMANN, C. M.; HUNT, S. D.; ARNETT, D. B. Explaining alliance success: Competences, resources, relational factors, and resource-advantage theory. **Industrial Marketing Management**, v. 38, n. 7, p. 743-756, 2009.

WOODWARD, J. **Industrial organization: theory and practise**. Londres: Oxford University Press, 1965.

WOOLISCROFT, B.; TAMILA, R. D.; SHAPIRO, S. J. **A Twenty-first Century Guide to Aldersonian Marketing Thought**. Springer. New York, NY. 2006.

WRIGHT, P.; KROLL, M.; PARNELL, J. **Administração estratégica: conceitos** 4^a ed., São Paulo: Atlas, 2011.

WU, H-Y.; TZENG, G-H.; CHEN, Y-H. A fuzzy MCDM approach for evaluating banking performance based on balanced scorecard. **Expert Systems With Applications**, v. 36, p. 10135-10147, 2009.

YALCIN, N. BAYRAKDAROGLU, A. KAHRAMAN, C. Application of fuzzy multi-criteria decision making methods for financial performance evaluation of Turkish manufacturing industries. **Expert Systems with Applications** v.39 p. 350–364, 2012.

YI, A.; DAVEY, H. Intellectual Capital Disclosure in Chinese (Mainland) Companies. **Journal of Intellectual Capital**, v. 11, n. 3, p. 326-347, 2010.

YOUNG, D; O'BYRNE S. F. **EVA and value-based management: a practical guide to implementation**, McGraw-Hill. 2000. 493 p.

YU, P. L. A class of solutions for group decision problems. **Management Science**, v. 19, n.8, p. 936–946, 1973.

ZUKIN, S.; DIMAGGIO, P. **Structures of capital: the social organization of theeconomy**. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 461 p.

ZYLBERSZTAJN, D. **Estrutura de governança e coordenação do *agribusiness***: uma aplicação da nova economia das instituições. 1995. 239 p. Tese (Livre-docência) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA) da Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, Brasil, 1995.

APÊNDICE A – RELAÇÃO DE EMPRESAS QUE COMPÕE A AMOSTRA E SETORES DE ATUAÇÃO.

Tabela 30 – Amostra das empresas por país e setores de atuação

EMPRESAS	PAÍSES	SETOR 1	SETOR 2	SETOR 3	SETOR 4	SETOR 5	SETOR 6	SETOR 7
Angel Estrada Y Cia SA	ARG 1						6	
Cresud SA	ARG 2	1	2					
Fiplasto SA	ARG 3						6	7
Garovaglio Zorraquin SA	ARG 4	1						
Ledesma SA	ARG 5	1	2					
Molinos Juan Semino SA	ARG 6	1		3				
Molinos Rio De Plata SA	ARG 7			3				
Morixe Hermanos SA	ARG 8			3				
Quickfood SA	ARG 9			3				
Amalgamated Holdings Limited	AUS 1		2					
Ancor Limited	AUS 2						6	
Australian Agricultural Company Limited	AUS 3	1	2			5		
Australian Vintage Limited	AUS 4			3		5		
Automotive Holdings Group Limited	AUS 5					5		
Boral Limited	AUS 6						6	
Brickworks Limited	AUS 7						6	
Cardno Limited	AUS 8		2					
Clean Seas Tuna Limited	AUS 9	1						
Clover Corporation Limited	AUS 10			3				
Coca-Cola Amatil Limited	AUS 11			3				

Colorpak Limited	AUS 12					6	
Country Road Limited	AUS 13				4		
Domino's Pizza Enterprises Limited	AUS 14					5	
Elders Limited	AUS 15					5	
Eumundi Group Limited	AUS 16					5	
Farm Pride Foods Limited	AUS 17	1		3			
FFI Holdings Limited	AUS 18			3			
Freedom Foods Group Limited	AUS 19			3		5	
Funtastic Limited	AUS 20		2				
Gage Roads Brewing Company Limited	AUS 21			3			
Gale Pacific Limited	AUS 22					5	
Gazal Corporation Limited	AUS 23				4		
Goodman Fielder Limited	AUS 24			3			
Graincorp Limited	AUS 25			3			
Greencross Limited	AUS 26		2				
Heemskirk Consolidated Limited	AUS 27		2				
Incitec Pivot Limited	AUS 28				4		
John Shearer Holdings Limited	AUS 29		2				
Metals X Limited	AUS 30		2				
Metcash Limited	AUS 31					5	
Namoi Cotton Co-Operative Limited	AUS 32		2				
Nufarm Limited	AUS 33		2				
Orica Limited	AUS 34		2				
Patties Foods Limited	AUS 35			3		5	
Probiotec Limited	AUS 36			3			
Queste Communications Limited	AUS 37	1					

Retail Food Group Limited	AUS 38			3		5		
Ridley Corporation Limited	AUS 39	1		3				
Ruralco Holdings Limited	AUS 40			3		5		
Select Harvests Limited	AUS 41	1	2	3				
Tandou Limited	AUS 42	1	2					
TFS Corporation Limited	AUS 43	1	2				6	
Transfield Services Limited	AUS 44		2					
Transmetro Corp. Limited	AUS 45					5		
Transpacific Industries Group Limited	AUS 46		2					
TWT Group Limited	AUS 47							7
VDM Group Limited	AUS 48		2					
Warrnambool Cheese Butter Factory Compan	AUS 49			3		5		
Webster Limited	AUS 50	1		3		5		
Woolworths Limited	AUS 51					5		
Battistella ADM Participações SA	BRA 1						6	
Brasilagro-CIA Bras De Prop Agrícolas	BRA 2	1						
BRF-Brasil Foods SA	BRA 3		2	3				
Celulose Irani SA	BRA 4						6	
CIA Cacique De Café Solúvel	BRA 5			3			6	
CIA Fiação Tecidos Cedro Cachoeira	BRA 6				4			
CIA Melhoramentos De São Paulo	BRA 7						6	
CIA Tecidos Norte Minas Coteminas	BRA 8				4			
Companhia Brasileira Distribuição SA	BRA 9					5		
Companhia Energética De São Paulo	BRA 10							7
Companhia Tecidos Santanense	BRA 11				4			
Cosan Limited	BRA 12			3		5		

Cosan SA Indústria E Comercio	BRA 13			3			
Cremer SA	BRA 14					6	
Dohler SA	BRA 15				4		
Duratex SA	BRA 16					6	
Eucatex SA Ind e Com	BRA 17	1					
Evora SA	BRA 18				4		
Fertilizantes Heringer SA	BRA 19		2			5	
Grazziotin SA	BRA 20	1					
Guararapes Confeccões SA	BRA 21				4		
Hypermarcas SA	BRA 22					6	
JBS SA	BRA 23		2	3			
Josapar Joaquim Oliveira SA-Particip	BRA 24		2	3		5	
Karsten SA	BRA 25				4		
Klabin SA	BRA 26	1				6	
Marfrig Alimentos SA	BRA 27		2	3			
Metisa Metalúrgica Timboense SA	BRA 28		2				
Minerva SA	BRA 29	1	2			5	
Renar Macas SA	BRA 30	1	2			5	
São Martinho SA	BRA 31	1	2	3		5	
SLC Agrícola SA	BRA 32	1					
Sondotecnica Engenharia Solos	BRA 33		2				
Souza Cruz SA	BRA 34	1				5	
Springs Global Participações SA	BRA 35				4		
Vale SA	BRA 36		2				
Vanguarda Agro SA	BRA 37	1	2			5	
AG Growth International Inc	CAN 1		2				

Agrium Inc	CAN 2					5		
Ainsworth Lumber Company Limited	CAN 3						6	
Alimentation Couche Tard Inc	CAN 4					5		
Alliance Grain Traders Inc	CAN 5		2	3				
Andrew Peller Limited	CAN 6			3		5		
Atna Resources Limited	CAN 7		2					
Beaumont Select Corporations	CAN 8			3				
Bevo Agro Inc	CAN 9	1						
Big Rock Brewery Inc	CAN 10			3				
Biosyent Inc	CAN 11		2					
Brick Brewing Company Limited	CAN 12			3		5		
Captiva Verde Industries Limited	CAN 13	1				5		
Cascades Inc	CAN 14						6	
Colabor Group Inc	CAN 15					5		
Corby Spirit & Wine Limited	CAN 16			3		5		
Cott Corp.	CAN 17			3				
Domtar Corp.	CAN 18						6	
Dorel Industries Inc	CAN 19							7
Empire Company Limited	CAN 20					5		
Goodfellow Inc	CAN 21						6	
High Liner Foods Inc	CAN 22			3				
Horizon North Logistics Inc	CAN 23					5		
Imperial Ginseng Products Limited	CAN 24	1						
Inscape Corp.	CAN 25							7
Interfor Corporation	CAN 26						6	
Intertape Polymer Group Inc	CAN 27						6	

Lassonde Industries Inc	CAN 28			3			
Leading Brands Inc	CAN 29			3			
Liquor Stores Na Limited	CAN 30					5	
Loblaw Companies Limited	CAN 31					5	
Maple Leaf Foods Inc	CAN 32			3			
Metro Inc	CAN 33					5	
MTY Food Group Inc	CAN 34					5	
Norbord Inc	CAN 35						6
North West Company Inc	CAN 36					5	
Parkland Fuel Corp.	CAN 37					5	
Potash Corp. Of Saskatchewan	CAN 38			3			
Precision Drilling Corp.	CAN 39					5	
Ridley Inc	CAN 40			3			
Rocky Mountain Dealerships	CAN 41		2				
Rogers Sugar Inc	CAN 42			3			
Rona Inc	CAN 43					5	
Russell Breweries Inc	CAN 44			3			
Saputo Inc	CAN 45			3			
Sportscene Group Inc	CAN 46					5	
Sunopta Inc	CAN 47			3			
Supremex Inc	CAN 48						6
Ten Peaks Coffee Company Inc	CAN 49			3			
TIM Hortons Inc	CAN 50					5	
Village Farms International Inc	CAN 51	1		3			
West Fraser Timber Company Limited	CAN 52						6
Western Forest Products Inc	CAN 53						6

Acron JSC	RUS 1		2				
Aeroflot Russian Airlines JSC	RUS 2			3		5	
Cherkizovo Group Ojsc	RUS 3						
Magnit Open Joint Stock Company	RUS 4					5	
MK Shatura	RUS 5						6 7
Ojsc Dixy Group	RUS 6					5	
Synergy Company	RUS 7			3			
Uralkali Ojsc	RUS 8		2				
3M Company	USA 1						6
Acco Brands Corp.	USA 2						6
Aemetis Inc	USA 3	1		3			
AEP Industries Inc	USA 4						6
Agco Corporation	USA 5		2				
Albany International Corp.	USA 6			3			
Albemarle Corp.	USA 7		2				
Alico Inc	USA 8	1	2				
Amcon Distributing Company	USA 9					5	
American Lorain Corp.	USA 10			3			
American Nano Silicon Technology Inc	USA 11					5	
American Vanguard Corp.	USA 12		2				
Archer-Daniels-Midland Company	USA 13			3			
Ark Restaurants Corp.	USA 14					5	
Armstrong World Industries Inc	USA 15						6
Art's-Way Manufacturing Company Inc	USA 16		2				
Avery Dennison Corp.	USA 17						6
B & G Foods Inc	USA 18			3			

B/E Aerospace Inc	USA 19						7
Balchem Corp.	USA 20		3				
Bemis Company Inc	USA 21					6	
Berkshire Hathaway Inc	USA 22				5		
Biglari Holdings Inc	USA 23				5		
Bj's Restaurants Inc	USA 24		3		5		
Blyth Inc	USA 25				5		7
Bob Evans Farms Inc	USA 26		3		5		
Boston Beer Company Inc	USA 27		3				
Boulder Brands Inc	USA 28	1	3				
Bowl America Inc	USA 29				5		
Bridgford Foods Corp.	USA 30		3				
Brinker International Inc	USA 31				5		
Brown-Forman Corp.	USA 32		3				
Buffalo Wild Wings Inc	USA 33				5		
Builders Firstsource Inc	USA 34						7
Calavo Growers Inc	USA 35		3		5		
Campbell Soup Company	USA 36		3		5		
Carmike Cinemas Inc	USA 37				5		
Carrols Restaurant Group Inc	USA 38				5		
Casey's General Stores Inc	USA 39				5		
Castle Brands Inc	USA 40		3				
Central Garden & PET Company	USA 41		2	3	5		
Cenveo Inc	USA 42					6	
CF Industries Holdings Inc	USA 43		2				
Charles River Laboratories International	USA 44	1					

Chase Corp.	USA 45					6	
Chipotle Mexican Grill Inco	USA 46				5		
Chiquita Brands International Inc	USA 47	1		3	5		
Church & Dwight Company Inc	USA 48			3			
Clearwater Paper Corp.	USA 49					6	
Coca Cola Enterprises Inc	USA 50			3			
Coffee Holding Company Inc	USA 51			3	5		
Compass Diversified Holdings	USA 52						7
Compass Minerals International Inc	USA 53		2				
Conagra Foods Inc	USA 54			3			
Conn's Inc	USA 55		2				
Continental Materials Corp.	USA 56					6	
Core Mark Holding Company Inc	USA 57				5		
Craft Brew Alliance Inc	USA 58			3			
Crystal Rock Holdings Inc	USA 59				5		
CSS Industries Inc	USA 60					6	
CVR Energy Inc	USA 61		2				
Cyanotech Corp.	USA 62	1					
Darden Restaurants Inc	USA 63				5		
Darling Ingredients Inco	USA 64		2	3			
Deer Valley Corp.	USA 65					6	
Deere & Company	USA 66		2				
Delek US Holdings Inc	USA 67				5		
Deltic Timber Corp.	USA 68					6	
Deluxe Corp.	USA 69					6	
Denny's Corp.	USA 70				5		

Diamond Foods Inc	USA 71			3		5		
Diversified Restaurant Holdings Inc	USA 72					5		
Dixie Group Inc	USA 73				4			
Dominion Resources Inc	USA 74		2					
Domino's Pizza Inc	USA 75					5		
DR Pepper Snapple Group Incorporated	USA 76			3				
Eagle Materials Inc	USA 77						6	
Eastman Chemical Company	USA 78				4			
EI Du Pont De Nemours	USA 79	1		3		5		
Einstein Noah Restaurant Group Inc	USA 80					5		
Ennis Inc	USA 81				4		6	
Escalade Inc	USA 82		2					
Ethan Allen Interiors Inc	USA 83						6	7
Flanigans Enterprises Inc	USA 84					5		
Flowers Foods Inc	USA 85			3		5		
FMC Corp.	USA 86		2					
Fresh Del Monte Produce	USA 87	1		3				
Frisch's Restaurants Inc	USA 88					5		
General Mills Inc	USA 89			3				
Glatfelter	USA 90						6	
Golden Enterprises Inc	USA 91			3		5		
Granite City Food & Brewery Ltd	USA 92			3		5		
Graphic Packaging Holding Company	USA 93						6	
Greif Inc	USA 94						6	
Hain Celestial Group Inc	USA 95			3		5		
Hampshire Group Limited	USA 96				4			

Hawkins Inc	USA 97		2				
Healthcare Services Group Inc	USA 98					5	
Herman Miller Inc	USA 99						7
HNI Corp.	USA 100						7
Home Depot Inc	USA 101					5	
Hooker Furniture Corp.	USA 102						7
Hormel Foods Corp.	USA 103		2	3		5	
Huttig Building Products Inc	USA 104						6
Hyatt Hotels Corp.	USA 105					5	
Illinois Tool Works Inc	USA 106						6
Ingles Markets Inc	USA 107					5	
Interface Inc	USA 108				4		
Interleukin Genetics Inc	USA 109					5	
International Paper Company	USA 110					5	
International Speedway Corp.	USA 111						6
Intrepid Potash Inc	USA 112			3			
J & J Snack Foods Corp.	USA 113			3		5	
Jack In The Box Inc	USA 114					5	
Jamba Inc	USA 115			3		5	
Jarden Corp.	USA 116				4		
Jewett-Cameron Trading Company Limited	USA 117			3		5	
John B Sanfilippo & SON	USA 118						6
Johnson & Johnson	USA 119						
Jones Soda Company	USA 120			3			
Kapstone Paper & Packaging Corp.	USA 121						6
Kellogg Company	USA 122			3			

Keurig Green Mountain Inc	USA 123			3		5		
Kewaunee Scientific Corp.	USA 124							7
Kimberly-Clark Corp.	USA 125						6	
KMG Chemicals Inc	USA 126		2					
Knoll Inc	USA 127							7
Krispy Kreme Doughnuts Inc	USA 128			3		5		
Lancaster Colony Corp.	USA 129			3		5		
Landec Corp. (De)	USA 130			3				
Leggett & Platt Inc	USA 131							7
Lifeway Foods Inc	USA 132			3				
Lorillard Inc	USA 133					5		
Louisiana Pacific Corp.	USA 134						6	
LSB Industries Inc	USA 135		2					
Luby's Inc	USA 136					5		
Lumber Liquidators Holdings Incorporated	USA 137						6	
Matthews International Corp.	USA 138			3		5		
McCormick & Company Inc	USA 139					5		
McDonalds Corp.	USA 140			3				
Mead Johnson Nutrition Company	USA 141			3				
Medifast Inc	USA 142						6	
Mercer International Inc	USA 143						6	
Mohawk Industries Inc	USA 144				4		6	
Mondelez International Inc	USA 145			3				
Monsanto Company	USA 146	1						
Monster Beverage Corp.	USA 147			3				
MWI Veterinary Supply Inco	USA 148					5		

Nathans Famous Inc	USA 149					5		
National Fuel Gas Company	USA 150						6	
National Oilwell Varco Inc	USA 151		2					
Neenah Paper Inc	USA 152						6	
NL Industries Inc	USA 153							7
Nutraceutical International Corp.	USA 154			3		5		
Omega Protein Corp.	USA 155			3				
Omnova Solutions Inc	USA 156				4		6	
Orchids Paper Products Company	USA 157						6	
Orient Express Hotels Limited	USA 158					5		
Otter Tail Corp.	USA 159			3				
Owens Corning Inc	USA 160						6	
Oxford Industries Inc	USA 161				4			
Packaging Corp. Of America	USA 162						6	
Panera Bread Company	USA 163					5		
Papa Johns International Inc	USA 164					5		
Paradise Inc	USA 165			3				
Peabody Energy Corp.	USA 166		2					
Penford Corp.	USA 167			3				
Pepsico Inc	USA 168			3		5		
Perrigo Company PLC	USA 169			3				
Petsmart Inc	USA 170		2					
Pfizer Inc	USA 171			3				
Philip Morris International Inc	USA 172			3				
Pilgrims Pride Corp.	USA 173			3				
Pinnacle Entertainment Inc	USA 174					5		

Plum Creek Timber Company	USA 175						6	
PVH Corp.	USA 176				4			
Red Lion Hotels Corp.	USA 177					5		
Red Robin Gourmet Burgers Inc	USA 178					5		
Reeds Inc	USA 179			3				
Reliv' International Inco	USA 180		2					
Rentech Inc	USA 181			3				
Reynolds American Inc	USA 182			3				
Ricebran Technologies	USA 183			3				
Rick's Cabaret International Inco	USA 184					5		
Rock Creek Pharmaceuticals Inc	USA 185						6	
Rock-Tenn Company	USA 186						6	
Royal Hawaiian Orchards LP	USA 187	1						
Sanderson Farms Inc	USA 188	1		3		5		
Schweitzer-Mauduit International	USA 189						6	
Scotts Miracle-Gro Company	USA 190					5		
Seaboard Corp.	USA 191	1	2	3				
Seacor Holdings Inc	USA 192		2					
Sealed Air Corp.	USA 193						6	
Select Comfort Corp.	USA 194							7
Sensient Technologies Corp.	USA 195			3				
Shutterfly Inc	USA 196						6	
Skyline Corp.	USA 197						6	
Snyders Lance Inc	USA 198			3		5		
Sonic Corp.	USA 199					5		
Sonoco Products Company	USA 200						6	

Spectrum Brand Holdings Inc	USA 201			3		5		
Speedway Motorsports Inc	USA 202					5		
Stanley Furniture Company Inc	USA 203							7
Starbucks Corp.	USA 204			3		5		
Summer Infant Inc	USA 205							7
Supervalu Inc	USA 206					5		
Susser Holdings Corp.	USA 207					5		
Synutra International Inc	USA 208			3				
Sysco Corp.	USA 209			3		5		
Tejon Ranch Company	USA 210	1	2					
Terra Nitrogen Company Limited Partnersh	USA 211		2					
The Andersons Inc	USA 212		2			5		
The Cheesecake Factory Inc	USA 213			3		5		
The Clorox Company	USA 214			3				
The Hershey Company	USA 215			3		5		
The JM Smucker Company	USA 216			3				
The Kroger Company	USA 217					5		
The Pantry Inc	USA 218					5		
The Procter & Gamble Company	USA 219			3		5		
The Toro Company	USA 220		2					
Titan Machinery Inc	USA 221		2					
Tractor Supply Company	USA 222		2					
Treehouse Foods Inc	USA 223			3				
Trex Company Inc	USA 224							6
Tyson Foods Inc	USA 225		2	3		5		
Unifi Inc	USA 226				4			

Unifirst Corp.	USA 227				4			
United Natural Foods Inc	USA 228					5		
United Online Inc	USA 229					5		
Unitil Corp.	USA 230		2					
Universal Corp.	USA 231			3		5		
Universal Forest Products Inc	USA 232						6	
Valmont Industries Inc	USA 233		2					
VCA Inc	USA 234		2					
Vector Group Limited	USA 235			3		5		
Verso Paper Corporation	USA 236						6	
VF Corp.	USA 237				4			
Virco Manufacturing Corp.	USA 238							7
Vitacost Com Inc	USA 239					5		
Vitamin Shoppe Inc	USA 240					5		
Wal Mart Stores Inc	USA 241						6	
Walgreen Company	USA 242					5		
Wausau Paper Corp.	USA 243						6	
Weis Markets Inc	USA 244					5		
Weyerhaeuser Company	USA 245						6	
Whole Foods Market Inc	USA 246					5		
Willamette Valley Vineyards Inco	USA 247	1		3				
Yum! Brands Inc	USA 248					5		
TOTAL DE EMPRESAS POR SETOR		41	73	131	24	139	77	22

SETOR 1 = Agricultura, Pesca e Serviços Agrícolas; SETOR 2 = Insumos Agrícolas; SETOR 3 = Processamento Agrícola; SETOR 4 = Fibras Têxteis; SETOR 5 = Comércio de Alimentos Atacado e Varejo; SETOR 6 = Produtos Florestais; SETOR 7 = Móveis e Utensílios de Madeira.

Fonte: Dados da pesquisa.

APÊNDICE B – POSICIONAMENTO DAS EMPRESAS DE ACORDO COM AS DIMENSÕES DE VARIÁVEIS

**Tabela 31 – Posicionamento das empresas de acordo como a dimensão
Recursos de 2009 a 2013**

Recursos	2009		2010		2011		2012		2013	
	TOP SIS	Nível								
ARG 1	0,443	Paridade	0,480	Vantagem	0,490	Vantagem	0,500	Vantagem	0,550	Vantagem
ARG 2	0,474	Vantagem	0,480	Vantagem	0,490	Vantagem	0,480	Paridade	0,510	Vantagem
ARG 3	0,481	Vantagem	0,530	Vantagem	0,540	Vantagem	0,510	Vantagem	0,520	Vantagem
ARG 4	0,455	Paridade	0,450	Paridade	0,470	Paridade	0,430	Paridade	0,590	Vantagem
ARG 5	0,485	Vantagem	0,510	Vantagem	0,540	Vantagem	0,520	Vantagem	0,470	Paridade
ARG 6	0,540	Vantagem	0,500	Vantagem	0,550	Vantagem	0,530	Vantagem	0,510	Vantagem
ARG 7	0,456	Paridade	0,470	Vantagem	0,480	Vantagem	0,490	Vantagem	0,500	Vantagem
ARG 8	0,476	Vantagem	0,460	Paridade	0,510	Vantagem	0,340	Desvantagem	0,480	Vantagem
ARG 9	0,460	Vantagem	0,480	Vantagem	0,490	Vantagem	0,420	Paridade	0,490	Vantagem
AUS 1	0,408	Paridade	0,420	Paridade	0,410	Paridade	0,450	Paridade	0,370	Desvantagem
AUS 2	0,428	Paridade	0,490	Vantagem	0,490	Vantagem	0,480	Paridade	0,450	Paridade
AUS 3	0,473	Vantagem	0,480	Vantagem	0,500	Vantagem	0,540	Vantagem	0,410	Paridade
AUS 4	0,472	Vantagem	0,480	Vantagem	0,500	Vantagem	0,510	Vantagem	0,460	Paridade
AUS 5	0,447	Paridade	0,450	Paridade	0,480	Paridade	0,500	Vantagem	0,490	Vantagem
AUS 6	0,498	Vantagem	0,520	Vantagem	0,510	Vantagem	0,490	Vantagem	0,450	Paridade
AUS 7	0,298	Desvantagem	0,330	Desvantagem	0,330	Desvantagem	0,300	Desvantagem	0,340	Desvantagem
AUS 8	0,332	Desvantagem	0,360	Desvantagem	0,340	Desvantagem	0,330	Desvantagem	0,470	Paridade
AUS 9	0,461	Vantagem	0,440	Paridade	0,460	Paridade	0,450	Paridade	0,460	Paridade
AUS 10	0,480	Vantagem	0,440	Paridade	0,480	Vantagem	0,490	Vantagem	0,510	Vantagem

AUS 11	0,425	Paridade	0,480	Vantagem	0,470	Paridade	0,410	Paridade	0,460	Paridade
AUS 12	0,306	Desvantagem	0,270	Desvantagem	0,450	Paridade	0,410	Paridade	0,420	Paridade
AUS 13	0,457	Paridade	0,520	Vantagem	0,530	Vantagem	0,560	Vantagem	0,390	Paridade
AUS 14	0,355	Desvantagem	0,410	Paridade	0,350	Desvantagem	0,390	Desvantagem	0,400	Paridade
AUS 15	0,336	Desvantagem	0,360	Desvantagem	0,410	Paridade	0,370	Desvantagem	0,540	Vantagem
AUS 16	0,242	Desvantagem	0,280	Desvantagem	0,270	Desvantagem	0,240	Desvantagem	0,220	Desvantagem
AUS 17	0,459	Vantagem	0,530	Vantagem	0,560	Vantagem	0,540	Vantagem	0,400	Paridade
AUS 18	0,339	Desvantagem	0,330	Desvantagem	0,320	Desvantagem	0,320	Desvantagem	0,380	Paridade
AUS 19	0,357	Desvantagem	0,380	Desvantagem	0,380	Desvantagem	0,420	Paridade	0,460	Paridade
AUS 20	0,380	Desvantagem	0,400	Paridade	0,410	Paridade	0,400	Paridade	0,480	Vantagem
AUS 21	0,486	Vantagem	0,550	Vantagem	0,510	Vantagem	0,520	Vantagem	0,500	Vantagem
AUS 22	0,459	Vantagem	0,450	Paridade	0,450	Paridade	0,520	Vantagem	0,420	Paridade
AUS 23	0,437	Paridade	0,510	Vantagem	0,490	Vantagem	0,550	Vantagem	0,360	Desvantagem
AUS 24	0,284	Desvantagem	0,310	Desvantagem	0,320	Desvantagem	0,240	Desvantagem	0,310	Desvantagem
AUS 25	0,371	Desvantagem	0,380	Desvantagem	0,420	Paridade	0,440	Paridade	0,470	Paridade
AUS 26	0,243	Desvantagem	0,310	Desvantagem	0,290	Desvantagem	0,270	Desvantagem	0,270	Desvantagem
AUS 27	0,447	Paridade	0,410	Paridade	0,380	Desvantagem	0,360	Desvantagem	0,390	Paridade
AUS 28	0,344	Desvantagem	0,430	Paridade	0,400	Paridade	0,390	Desvantagem	0,360	Desvantagem
AUS 29	0,467	Vantagem	0,430	Paridade	0,470	Paridade	0,490	Paridade	0,490	Vantagem
AUS 30	0,434	Paridade	0,430	Paridade	0,460	Paridade	0,480	Paridade	0,530	Vantagem
AUS 31	0,424	Paridade	0,430	Paridade	0,460	Paridade	0,450	Paridade	0,520	Vantagem
AUS 32	0,278	Desvantagem	0,400	Paridade	0,240	Desvantagem	0,520	Vantagem	0,380	Desvantagem
AUS 33	0,455	Paridade	0,460	Paridade	0,460	Paridade	0,420	Paridade	0,530	Vantagem
AUS 34	0,377	Desvantagem	0,430	Paridade	0,440	Paridade	0,450	Paridade	0,430	Paridade
AUS 35	0,424	Paridade	0,390	Desvantagem	0,410	Paridade	0,410	Paridade	0,490	Vantagem
AUS 36	0,486	Vantagem	0,480	Vantagem	0,470	Paridade	0,440	Paridade	0,370	Desvantagem

AUS 37	0,473	Vantagem	0,420	Paridade	0,450	Paridade	0,470	Paridade	0,550	Vantagem
AUS 38	0,325	Desvantagem	0,340	Desvantagem	0,290	Desvantagem	0,290	Desvantagem	0,350	Desvantagem
AUS 39	0,482	Vantagem	0,530	Vantagem	0,530	Vantagem	0,480	Paridade	0,430	Paridade
AUS 40	0,420	Paridade	0,430	Paridade	0,450	Paridade	0,410	Paridade	0,550	Vantagem
AUS 41	0,388	Paridade	0,440	Paridade	0,480	Paridade	0,500	Vantagem	0,440	Paridade
AUS 42	0,475	Vantagem	0,470	Vantagem	0,530	Vantagem	0,530	Vantagem	0,490	Vantagem
AUS 43	0,469	Vantagem	0,450	Paridade	0,470	Paridade	0,480	Paridade	0,580	Vantagem
AUS 44	0,339	Desvantagem	0,340	Desvantagem	0,330	Desvantagem	0,290	Desvantagem	0,430	Paridade
AUS 45	0,399	Paridade	0,420	Paridade	0,440	Paridade	0,490	Paridade	0,320	Desvantagem
AUS 46	0,314	Desvantagem	0,280	Desvantagem	0,310	Desvantagem	0,300	Desvantagem	0,370	Desvantagem
AUS 47	0,307	Desvantagem	0,330	Desvantagem	0,320	Desvantagem	0,340	Desvantagem	0,560	Vantagem
AUS 48	0,309	Desvantagem	0,390	Paridade	0,400	Paridade	0,370	Desvantagem	0,510	Vantagem
AUS 49	0,424	Paridade	0,430	Paridade	0,480	Paridade	0,490	Vantagem	0,530	Vantagem
AUS 50	0,416	Paridade	0,460	Paridade	0,520	Vantagem	0,510	Vantagem	0,520	Vantagem
AUS 51	0,455	Paridade	0,490	Vantagem	0,490	Vantagem	0,510	Vantagem	0,480	Vantagem
BRA 1	0,400	Paridade	0,410	Paridade	0,430	Paridade	0,420	Paridade	0,530	Vantagem
BRA 2	0,461	Vantagem	0,440	Paridade	0,470	Paridade	0,440	Paridade	0,550	Vantagem
BRA 3	0,423	Paridade	0,420	Paridade	0,460	Paridade	0,450	Paridade	0,450	Paridade
BRA 4	0,456	Paridade	0,480	Vantagem	0,500	Vantagem	0,500	Vantagem	0,440	Paridade
BRA 5	0,431	Paridade	0,360	Desvantagem	0,460	Paridade	0,470	Paridade	0,510	Vantagem
BRA 6	0,441	Paridade	0,430	Paridade	0,480	Paridade	0,490	Paridade	0,470	Paridade
BRA 7	0,502	Vantagem	0,500	Vantagem	0,520	Vantagem	0,510	Vantagem	0,530	Vantagem
BRA 8	0,486	Vantagem	0,440	Paridade	0,510	Vantagem	0,470	Paridade	0,500	Vantagem
BRA 9	0,439	Paridade	0,430	Paridade	0,430	Paridade	0,410	Paridade	0,410	Paridade
BRA 10	0,461	Vantagem	0,480	Vantagem	0,490	Vantagem	0,500	Vantagem	0,360	Desvantagem
BRA 11	0,492	Vantagem	0,450	Paridade	0,480	Paridade	0,500	Vantagem	0,540	Vantagem

BRA 12	0,31 2	Desvan tagem	0,33 0	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e	0,40 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem
BRA 13	0,35 5	Desvan tagem	0,36 0	Desvan tagem	0,41 0	Paridad e	0,40 0	Paridad e	0,30 0	Desvan tagem
BRA 14	0,41 1	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,36 0	Desvan tagem	0,52 0	Vantag em
BRA 15	0,46 7	Vantag em	0,44 0	Paridad e	0,50 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
BRA 16	0,49 7	Vantag em	0,47 0	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,48 0	Paridad e	0,50 0	Vantag em
BRA 17	0,49 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,46 0	Paridad e
BRA 18	0,46 1	Vantag em	0,47 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,46 0	Paridad e	0,51 0	Vantag em
BRA 19	0,41 9	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e
BRA 20	0,47 5	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
BRA 21	0,49 7	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,47 0	Paridad e	0,56 0	Vantag em
BRA 22	0,41 5	Paridad e	0,40 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,39 0	Desvan tagem	0,53 0	Vantag em
BRA 23	0,37 4	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,41 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e
BRA 24	0,37 8	Desvan tagem	0,42 0	Paridad e	0,49 0	Vantag em	0,36 0	Desvan tagem	0,47 0	Paridad e
BRA 25	0,45 2	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e
BRA 26	0,47 4	Vantag em	0,46 0	Paridad e	0,49 0	Vantag em	0,49 0	Paridad e	0,51 0	Vantag em
BRA 27	0,38 0	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e	0,41 0	Paridad e	0,41 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e
BRA 28	0,46 5	Vantag em	0,39 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,53 0	Vantag em
BRA 29	0,45 1	Paridad e	0,33 0	Desvan tagem	0,37 0	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem	0,47 0	Paridad e
BRA 30	0,46 5	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,46 0	Paridad e	0,34 0	Desvan tagem
BRA 31	0,46 6	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,36 0	Desvan tagem
BRA 32	0,49 1	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,37 0	Desvan tagem
BRA 33	0,42 5	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,48 0	Vantag em
BRA 34	0,43 8	Paridad e	0,48 0	Vantag em	0,47 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,52 0	Vantag em
BRA 35	0,49 2	Vantag em	0,46 0	Paridad e	0,53 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em
BRA 36	0,44 9	Paridad e	0,47 0	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,48 0	Paridad e	0,50 0	Vantag em
BRA 37	0,48 7	Vantag em	0,45 0	Paridad e	0,49 0	Vantag em	0,47 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e

CAN 1	0,448	Paridade	0,390	Paridade	0,400	Paridade	0,460	Paridade	0,370	Desvantagem
CAN 2	0,418	Paridade	0,420	Paridade	0,450	Paridade	0,470	Paridade	0,450	Paridade
CAN 3	0,468	Vantagem	0,430	Paridade	0,490	Vantagem	0,510	Vantagem	0,440	Paridade
CAN 4	0,462	Vantagem	0,470	Vantagem	0,500	Vantagem	0,520	Vantagem	0,530	Vantagem
CAN 5	0,485	Vantagem	0,460	Paridade	0,490	Vantagem	0,480	Paridade	0,460	Paridade
CAN 6	0,466	Vantagem	0,490	Vantagem	0,510	Vantagem	0,510	Vantagem	0,280	Desvantagem
CAN 7	0,440	Paridade	0,440	Paridade	0,470	Paridade	0,490	Paridade	0,320	Desvantagem
CAN 8	0,252	Desvantagem	0,220	Desvantagem	0,250	Desvantagem	0,260	Desvantagem	0,370	Desvantagem
CAN 9	0,473	Vantagem	0,460	Paridade	0,510	Vantagem	0,510	Vantagem	0,300	Desvantagem
CAN 10	0,511	Vantagem	0,550	Vantagem	0,530	Vantagem	0,530	Vantagem	0,350	Desvantagem
CAN 11	0,429	Paridade	0,430	Paridade	0,450	Paridade	0,430	Paridade	0,470	Paridade
CAN 12	0,434	Paridade	0,480	Vantagem	0,520	Vantagem	0,410	Paridade	0,430	Paridade
CAN 13	0,427	Paridade	0,410	Paridade	0,460	Paridade	0,390	Desvantagem	0,570	Vantagem
CAN 14	0,480	Vantagem	0,490	Vantagem	0,510	Vantagem	0,470	Paridade	0,400	Paridade
CAN 15	0,407	Paridade	0,410	Paridade	0,430	Paridade	0,450	Paridade	0,510	Vantagem
CAN 16	0,476	Vantagem	0,440	Paridade	0,470	Paridade	0,460	Paridade	0,520	Vantagem
CAN 17	0,387	Paridade	0,300	Desvantagem	0,330	Desvantagem	0,350	Desvantagem	0,340	Desvantagem
CAN 18	0,515	Vantagem	0,480	Vantagem	0,520	Vantagem	0,520	Vantagem	0,460	Paridade
CAN 19	0,354	Desvantagem	0,400	Paridade	0,410	Paridade	0,400	Paridade	0,450	Paridade
CAN 20	0,419	Paridade	0,440	Paridade	0,460	Paridade	0,450	Paridade	0,450	Paridade
CAN 21	0,494	Vantagem	0,450	Paridade	0,490	Vantagem	0,510	Vantagem	0,560	Vantagem
CAN 22	0,461	Vantagem	0,470	Vantagem	0,470	Paridade	0,470	Paridade	0,400	Paridade
CAN 23	0,467	Vantagem	0,490	Vantagem	0,520	Vantagem	0,520	Vantagem	0,520	Vantagem
CAN 24	0,269	Desvantagem	0,340	Desvantagem	0,240	Desvantagem	0,500	Vantagem	0,430	Paridade
CAN 25	0,444	Paridade	0,410	Paridade	0,440	Paridade	0,450	Paridade	0,530	Vantagem
CAN 26	0,481	Vantagem	0,490	Vantagem	0,500	Vantagem	0,530	Vantagem	0,350	Desvantagem

CAN 27	0,538	Vantagem	0,520	Vantagem	0,590	Vantagem	0,610	Vantagem	0,470	Paridade
CAN 28	0,513	Vantagem	0,490	Vantagem	0,430	Paridade	0,420	Paridade	0,360	Desvantagem
CAN 29	0,424	Paridade	0,510	Vantagem	0,500	Vantagem	0,520	Vantagem	0,360	Desvantagem
CAN 30	0,326	Desvantagem	0,340	Desvantagem	0,360	Desvantagem	0,420	Paridade	0,360	Desvantagem
CAN 31	0,462	Vantagem	0,490	Vantagem	0,500	Vantagem	0,500	Vantagem	0,480	Vantagem
CAN 32	0,350	Desvantagem	0,370	Desvantagem	0,410	Paridade	0,390	Desvantagem	0,310	Desvantagem
CAN 33	0,381	Desvantagem	0,410	Paridade	0,410	Paridade	0,430	Paridade	0,420	Paridade
CAN 34	0,385	Paridade	0,430	Paridade	0,370	Desvantagem	0,320	Desvantagem	0,400	Paridade
CAN 35	0,487	Vantagem	0,510	Vantagem	0,510	Vantagem	0,540	Vantagem	0,370	Desvantagem
CAN 36	0,488	Vantagem	0,520	Vantagem	0,530	Vantagem	0,590	Vantagem	0,440	Paridade
CAN 37	0,461	Vantagem	0,410	Paridade	0,460	Paridade	0,480	Paridade	0,560	Vantagem
CAN 38	0,464	Vantagem	0,490	Vantagem	0,490	Vantagem	0,500	Vantagem	0,420	Paridade
CAN 39	0,490	Vantagem	0,470	Vantagem	0,490	Vantagem	0,500	Vantagem	0,490	Vantagem
CAN 40	0,461	Vantagem	0,450	Paridade	0,480	Vantagem	0,520	Vantagem	0,470	Paridade
CAN 41	0,470	Vantagem	0,480	Vantagem	0,500	Vantagem	0,520	Vantagem	0,420	Paridade
CAN 42	0,291	Desvantagem	0,260	Desvantagem	0,310	Desvantagem	0,330	Desvantagem	0,270	Desvantagem
CAN 43	0,466	Vantagem	0,470	Vantagem	0,520	Vantagem	0,520	Vantagem	0,420	Paridade
CAN 44	0,458	Paridade	0,500	Vantagem	0,490	Vantagem	0,410	Paridade	0,390	Paridade
CAN 45	0,400	Paridade	0,470	Vantagem	0,440	Paridade	0,500	Vantagem	0,360	Desvantagem
CAN 46	0,436	Paridade	0,450	Paridade	0,460	Paridade	0,460	Paridade	0,360	Desvantagem
CAN 47	0,428	Paridade	0,450	Paridade	0,480	Paridade	0,490	Paridade	0,390	Paridade
CAN 48	0,232	Desvantagem	0,310	Desvantagem	0,250	Desvantagem	0,230	Desvantagem	0,330	Desvantagem
CAN 49	0,319	Desvantagem	0,470	Vantagem	0,500	Vantagem	0,540	Vantagem	0,470	Paridade
CAN 50	0,467	Vantagem	0,460	Paridade	0,490	Vantagem	0,520	Vantagem	0,360	Desvantagem
CAN 51	0,488	Vantagem	0,480	Vantagem	0,500	Vantagem	0,520	Vantagem	0,360	Desvantagem
CAN 52	0,457	Paridade	0,490	Vantagem	0,400	Paridade	0,460	Paridade	0,290	Desvantagem

CAN 53	0,47 1	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,35 0	Desvan tagem
RUS1	0,37 2	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,39 0	Desvan tagem	0,42 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e
RUS2	0,44 9	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,48 0	Vantag em	0,47 0	Paridad e	0,48 0	Vantag em
RUS3	0,48 0	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,40 0	Paridad e
RUS4	0,47 9	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em	0,48 0	Vantag em
RUS5	0,47 7	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em
RUS6	0,46 7	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,44 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e
RUS7	0,45 5	Paridad e	0,47 0	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,45 0	Paridad e	0,56 0	Vantag em
RUS8	0,49 5	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,45 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e
USA 1	0,42 4	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e
USA 2	0,39 4	Paridad e	0,39 0	Desvan tagem	0,41 0	Paridad e	0,34 0	Desvan tagem	0,49 0	Vantag em
USA 3	0,45 6	Paridad e	0,50 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,40 0	Paridad e
USA 4	0,50 8	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em	0,49 0	Vantag em
USA 5	0,37 7	Desvan tagem	0,39 0	Paridad e	0,38 0	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem
USA 6	0,47 8	Vantag em	0,43 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,51 0	Vantag em
USA 7	0,46 7	Vantag em	0,43 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,50 0	Vantag em
USA 8	0,47 1	Vantag em	0,45 0	Paridad e	0,49 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em	0,44 0	Paridad e
USA 9	0,47 8	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
USA 10	0,45 0	Paridad e	0,41 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,55 0	Vantag em
USA 11	0,47 4	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,48 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,48 0	Vantag em
USA 12	0,43 3	Paridad e	0,40 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,48 0	Vantag em
USA 13	0,45 3	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e
USA 14	0,40 3	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e
USA 15	0,41 2	Paridad e	0,32 0	Desvan tagem	0,37 0	Desvan tagem	0,41 0	Paridad e	0,27 0	Desvan tagem
USA 16	0,47 8	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,37 0	Desvan tagem
USA 17	0,35 3	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,36 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,43 0	Paridad e

USA 18	0,313	Desvan tagem	0,260	Desvan tagem						
USA 19	0,460	Vantagem	0,450	Paridade	0,460	Paridade	0,450	Paridade	0,440	Paridade
USA 20	0,408	Paridade	0,420	Paridade	0,430	Paridade	0,460	Paridade	0,520	Vantagem
USA 21	0,445	Paridade	0,430	Paridade	0,400	Desvan tagem	0,390	Desvan tagem	0,390	Paridade
USA 22	0,438	Paridade	0,450	Paridade	0,460	Paridade	0,450	Paridade	0,480	Vantagem
USA 23	0,435	Paridade	0,440	Paridade	0,410	Paridade	0,410	Paridade	0,310	Desvan tagem
USA 24	0,436	Paridade	0,470	Vantagem	0,480	Paridade	0,500	Vantagem	0,390	Paridade
USA 25	0,397	Paridade	0,390	Desvan tagem	0,400	Desvan tagem	0,430	Paridade	0,440	Paridade
USA 26	0,442	Paridade	0,470	Vantagem	0,480	Paridade	0,500	Vantagem	0,330	Desvan tagem
USA 27	0,456	Paridade	0,510	Vantagem	0,510	Vantagem	0,530	Vantagem	0,430	Paridade
USA 28	0,308	Desvan tagem	0,320	Desvan tagem	0,260	Desvan tagem	0,240	Desvan tagem	0,280	Desvan tagem
USA 29	0,443	Paridade	0,390	Paridade	0,420	Paridade	0,440	Paridade	0,380	Paridade
USA 30	0,445	Paridade	0,420	Paridade	0,460	Paridade	0,480	Paridade	0,490	Vantagem
USA 31	0,441	Paridade	0,460	Paridade	0,480	Paridade	0,500	Vantagem	0,360	Desvan tagem
USA 32	0,345	Desvan tagem	0,400	Paridade	0,400	Paridade	0,450	Paridade	0,480	Vantagem
USA 33	0,437	Paridade	0,460	Paridade	0,470	Paridade	0,480	Paridade	0,440	Paridade
USA 34	0,416	Paridade	0,310	Desvan tagem	0,400	Paridade	0,430	Paridade	0,530	Vantagem
USA 35	0,393	Paridade	0,410	Paridade	0,410	Paridade	0,420	Paridade	0,500	Vantagem
USA 36	0,378	Desvan tagem	0,430	Paridade	0,380	Desvan tagem	0,390	Desvan tagem	0,280	Desvan tagem
USA 37	0,439	Paridade	0,440	Paridade	0,460	Paridade	0,470	Paridade	0,320	Desvan tagem
USA 38	0,350	Desvan tagem	0,390	Paridade	0,370	Desvan tagem	0,360	Desvan tagem	0,360	Desvan tagem
USA 39	0,475	Vantagem	0,490	Vantagem	0,520	Vantagem	0,550	Vantagem	0,480	Vantagem
USA 40	0,441	Paridade	0,450	Paridade	0,460	Paridade	0,460	Paridade	0,500	Vantagem
USA 41	0,428	Paridade	0,390	Paridade	0,450	Paridade	0,460	Paridade	0,480	Vantagem
USA 42	0,313	Desvan tagem	0,290	Desvan tagem	0,320	Desvan tagem	0,290	Desvan tagem	0,420	Paridade
USA 43	0,369	Desvan tagem	0,350	Desvan tagem	0,370	Desvan tagem	0,410	Paridade	0,460	Paridade

USA 44	0,38 3	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,42 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e
USA 45	0,42 2	Paridad e	0,29 0	Desvan tagem	0,37 0	Desvan tagem	0,39 0	Desvan tagem	0,51 0	Vantag em
USA 46	0,44 8	Paridad e	0,48 0	Vantag em	0,47 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e
USA 47	0,29 9	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,33 0	Desvan tagem	0,41 0	Paridad e
USA 48	0,26 0	Desvan tagem	0,33 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem
USA 49	0,49 4	Vantag em	0,40 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,53 0	Vantag em	0,39 0	Paridad e
USA 50	0,34 9	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem	0,42 0	Paridad e
USA 51	0,45 1	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,55 0	Vantag em
USA 52	0,35 6	Desvan tagem	0,36 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem	0,43 0	Paridad e
USA 53	0,54 2	Vantag em	0,56 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em	0,44 0	Paridad e
USA 54	0,33 1	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
USA 55	0,43 1	Paridad e	0,41 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,58 0	Vantag em
USA 56	0,44 4	Paridad e	0,39 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,57 0	Vantag em
USA 57	0,47 6	Vantag em	0,47 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
USA 58	0,43 8	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,30 0	Desvan tagem
USA 59	0,23 4	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem	0,47 0	Paridad e
USA 60	0,42 3	Paridad e	0,40 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,52 0	Vantag em
USA 61	0,48 2	Vantag em	0,47 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em
USA 62	0,53 6	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em
USA 63	0,40 4	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,30 0	Desvan tagem
USA 64	0,34 7	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem	0,51 0	Vantag em
USA 65	0,34 7	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem	0,53 0	Vantag em
USA 66	0,47 5	Vantag em	0,45 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,57 0	Vantag em
USA 67	0,41 8	Paridad e	0,47 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,48 0	Vantag em
USA 68	0,42 5	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,29 0	Desvan tagem
USA 69	0,25 5	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem

USA 70	0,38 2	Desvan tagem	0,42 0	Paridad e	0,41 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,34 0	Desvan tagem
USA 71	0,34 5	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem
USA 72	0,46 8	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,47 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e
USA 73	0,49 6	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em	0,43 0	Paridad e
USA 74	0,43 8	Paridad e	0,47 0	Vantag em	0,47 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,36 0	Desvan tagem
USA 75	0,42 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,51 0	Vantag em
USA 76	0,25 0	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem
USA 77	0,44 9	Paridad e	0,47 0	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,38 0	Desvan tagem
USA 78	0,46 1	Vantag em	0,47 0	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,36 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem
USA 79	0,44 1	Paridad e	0,47 0	Vantag em	0,45 0	Paridad e	0,41 0	Paridad e	0,40 0	Paridad e
USA 80	0,35 7	Desvan tagem	0,37 0	Desvan tagem	0,37 0	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e
USA 81	0,42 0	Paridad e	0,32 0	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,48 0	Vantag em
USA 82	0,33 2	Desvan tagem	0,33 0	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,41 0	Paridad e	0,53 0	Vantag em
USA 83	0,44 7	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,51 0	Vantag em	0,28 0	Desvan tagem
USA 84	0,43 8	Paridad e	0,47 0	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,49 0	Paridad e	0,40 0	Paridad e
USA 85	0,40 1	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,38 0	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem
USA 86	0,46 6	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,48 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,52 0	Vantag em
USA 87	0,44 0	Paridad e	0,40 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,51 0	Vantag em	0,43 0	Paridad e
USA 88	0,44 6	Paridad e	0,47 0	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,45 0	Paridad e	0,33 0	Desvan tagem
USA 89	0,25 7	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,33 0	Desvan tagem
USA 90	0,40 1	Paridad e	0,40 0	Paridad e	0,52 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,28 0	Desvan tagem
USA 91	0,45 5	Paridad e	0,47 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em
USA 92	0,44 2	Paridad e	0,46 0	Vantag em	0,48 0	Paridad e	0,50 0	Vantag em	0,36 0	Desvan tagem
USA 93	0,30 7	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem	0,35 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem
USA 94	0,34 8	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e	0,36 0	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem
USA 95	0,30 4	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem

USA 96	0,449	Paridade	0,330	Desvantagem	0,380	Desvantagem	0,440	Paridade	0,490	Vantagem
USA 97	0,468	Vantagem	0,430	Paridade	0,480	Paridade	0,500	Vantagem	0,530	Vantagem
USA 98	0,452	Paridade	0,440	Paridade	0,460	Paridade	0,470	Paridade	0,530	Vantagem
USA 99	0,399	Paridade	0,380	Desvantagem	0,350	Desvantagem	0,330	Desvantagem	0,420	Paridade
USA 100	0,294	Desvantagem	0,320	Desvantagem	0,330	Desvantagem	0,320	Desvantagem	0,410	Paridade
USA 101	0,480	Vantagem	0,530	Vantagem	0,510	Vantagem	0,530	Vantagem	0,430	Paridade
USA 102	0,474	Vantagem	0,450	Paridade	0,460	Paridade	0,500	Vantagem	0,540	Vantagem
USA 103	0,404	Paridade	0,390	Paridade	0,420	Paridade	0,460	Paridade	0,430	Paridade
USA 104	0,459	Vantagem	0,460	Paridade	0,490	Vantagem	0,510	Vantagem	0,530	Vantagem
USA 105	0,433	Paridade	0,350	Desvantagem	0,410	Paridade	0,440	Paridade	0,320	Desvantagem
USA 106	0,342	Desvantagem	0,310	Desvantagem	0,320	Desvantagem	0,350	Desvantagem	0,430	Paridade
USA 107	0,481	Vantagem	0,490	Vantagem	0,520	Vantagem	0,560	Vantagem	0,390	Paridade
USA 108	0,386	Paridade	0,420	Paridade	0,460	Paridade	0,430	Paridade	0,460	Paridade
USA 109	0,437	Paridade	0,440	Paridade	0,360	Desvantagem	0,440	Paridade	0,430	Paridade
USA 110	0,444	Paridade	0,450	Paridade	0,460	Paridade	0,430	Paridade	0,390	Paridade
USA 111	0,433	Paridade	0,440	Paridade	0,440	Paridade	0,460	Paridade	0,400	Paridade
USA 112	0,502	Vantagem	0,490	Vantagem	0,480	Vantagem	0,530	Vantagem	0,350	Desvantagem
USA 113	0,404	Paridade	0,350	Desvantagem	0,390	Desvantagem	0,430	Paridade	0,490	Vantagem
USA 114	0,406	Paridade	0,430	Paridade	0,430	Paridade	0,440	Paridade	0,310	Desvantagem
USA 115	0,409	Paridade	0,430	Paridade	0,440	Paridade	0,430	Paridade	0,420	Paridade
USA 116	0,332	Desvantagem	0,340	Desvantagem	0,360	Desvantagem	0,340	Desvantagem	0,390	Paridade
USA 117	0,486	Vantagem	0,420	Paridade	0,450	Paridade	0,500	Vantagem	0,530	Vantagem
USA 118	0,478	Vantagem	0,480	Vantagem	0,510	Vantagem	0,550	Vantagem	0,410	Paridade
USA 119	0,432	Paridade	0,450	Paridade	0,440	Paridade	0,420	Paridade	0,470	Paridade
USA 120	0,436	Paridade	0,430	Paridade	0,470	Paridade	0,490	Paridade	0,510	Vantagem
USA 121	0,489	Vantagem	0,480	Vantagem	0,460	Paridade	0,460	Paridade	0,450	Paridade

USA 122	0,34 4	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e	0,37 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem
USA 123	0,46 6	Vantag em	0,46 0	Paridad e	0,41 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,49 0	Vantag em
USA 124	0,43 9	Paridad e	0,41 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,58 0	Vantag em
USA 125	0,42 7	Paridad e	0,49 0	Vantag em	0,47 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,35 0	Desvan tagem
USA 126	0,47 9	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em	0,48 0	Vantag em
USA 127	0,32 1	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e	0,33 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem
USA 128	0,39 3	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,39 0	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e
USA 129	0,47 3	Vantag em	0,45 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,51 0	Vantag em
USA 130	0,41 8	Paridad e	0,27 0	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,46 0	Paridad e
USA 131	0,33 6	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem	0,33 0	Desvan tagem
USA 132	0,40 4	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,41 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,50 0	Vantag em
USA 133	0,40 5	Paridad e	0,39 0	Desvan tagem	0,41 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,34 0	Desvan tagem
USA 134	0,42 5	Paridad e	0,35 0	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,48 0	Vantag em
USA 135	0,46 3	Vantag em	0,45 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,51 0	Vantag em	0,41 0	Paridad e
USA 136	0,44 1	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e
USA 137	0,49 1	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em	0,47 0	Paridad e
USA 138	0,33 2	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem	0,44 0	Paridad e
USA 139	0,30 5	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,35 0	Desvan tagem	0,33 0	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem
USA 140	0,45 5	Paridad e	0,51 0	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,48 0	Paridad e	0,35 0	Desvan tagem
USA 141	0,44 1	Paridad e	0,51 0	Vantag em	0,46 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,32 0	Desvan tagem
USA 142	0,49 6	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em
USA 143	0,47 7	Vantag em	0,46 0	Paridad e	0,51 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,36 0	Desvan tagem
USA 144	0,35 2	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem	0,35 0	Desvan tagem	0,42 0	Paridad e	0,37 0	Desvan tagem
USA 145	0,32 1	Desvan tagem	0,33 0	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,43 0	Paridad e
USA 146	0,42 9	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e
USA 147	0,47 0	Vantag em	0,44 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,52 0	Vantag em

USA 148	0,450	Paridade	0,470	Vantagem	0,480	Vantagem	0,490	Vantagem	0,530	Vantagem
USA 149	0,436	Paridade	0,350	Desvantagem	0,340	Desvantagem	0,370	Desvantagem	0,490	Vantagem
USA 150	0,472	Vantagem	0,500	Vantagem	0,490	Vantagem	0,480	Paridade	0,290	Desvantagem
USA 151	0,365	Desvantagem	0,350	Desvantagem	0,390	Desvantagem	0,410	Paridade	0,480	Vantagem
USA 152	0,392	Paridade	0,400	Paridade	0,470	Paridade	0,540	Vantagem	0,420	Paridade
USA 153	0,274	Desvantagem	0,310	Desvantagem	0,240	Desvantagem	0,370	Desvantagem	0,450	Paridade
USA 154	0,502	Vantagem	0,480	Vantagem	0,510	Vantagem	0,530	Vantagem	0,450	Paridade
USA 155	0,493	Vantagem	0,460	Vantagem	0,480	Vantagem	0,500	Vantagem	0,450	Paridade
USA 156	0,488	Vantagem	0,340	Desvantagem	0,340	Desvantagem	0,370	Desvantagem	0,480	Vantagem
USA 157	0,485	Vantagem	0,470	Vantagem	0,500	Vantagem	0,540	Vantagem	0,430	Paridade
USA 158	0,426	Paridade	0,430	Paridade	0,460	Paridade	0,470	Paridade	0,260	Desvantagem
USA 159	0,452	Paridade	0,480	Vantagem	0,490	Vantagem	0,480	Paridade	0,290	Desvantagem
USA 160	0,342	Desvantagem	0,370	Desvantagem	0,390	Desvantagem	0,390	Desvantagem	0,310	Desvantagem
USA 161	0,394	Paridade	0,430	Paridade	0,440	Paridade	0,400	Paridade	0,330	Desvantagem
USA 162	0,500	Vantagem	0,490	Vantagem	0,510	Vantagem	0,540	Vantagem	0,460	Paridade
USA 163	0,417	Paridade	0,430	Paridade	0,430	Paridade	0,450	Paridade	0,430	Paridade
USA 164	0,414	Paridade	0,420	Paridade	0,460	Paridade	0,480	Paridade	0,470	Paridade
USA 165	0,486	Vantagem	0,410	Paridade	0,460	Paridade	0,500	Vantagem	0,530	Vantagem
USA 166	0,445	Paridade	0,460	Paridade	0,470	Paridade	0,490	Paridade	0,290	Desvantagem
USA 167	0,380	Desvantagem	0,450	Paridade	0,490	Vantagem	0,580	Vantagem	0,470	Paridade
USA 168	0,397	Paridade	0,400	Paridade	0,390	Desvantagem	0,380	Desvantagem	0,420	Paridade
USA 169	0,398	Paridade	0,400	Paridade	0,430	Paridade	0,390	Desvantagem	0,470	Paridade
USA 170	0,474	Vantagem	0,500	Vantagem	0,510	Vantagem	0,560	Vantagem	0,450	Paridade
USA 171	0,449	Paridade	0,450	Paridade	0,450	Paridade	0,430	Paridade	0,470	Vantagem
USA 172	0,421	Paridade	0,450	Paridade	0,450	Paridade	0,450	Paridade	0,410	Paridade
USA 173	0,489	Vantagem	0,480	Vantagem	0,530	Vantagem	0,570	Vantagem	0,470	Paridade

USA 174	0,43 7	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,31 0	Desvan tagem
USA 175	0,46 2	Vantag em	0,46 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,26 0	Desvan tagem
USA 176	0,32 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem
USA 177	0,43 1	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,28 0	Desvan tagem
USA 178	0,41 3	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,34 0	Desvan tagem
USA 179	0,46 3	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em	0,45 0	Paridad e
USA 180	0,45 1	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e
USA 181	0,31 3	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,33 0	Desvan tagem
USA 182	0,22 8	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem
USA 183	0,32 1	Desvan tagem	0,37 0	Desvan tagem	0,44 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,28 0	Desvan tagem
USA 184	0,28 0	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem	0,35 0	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
USA 185	0,44 9	Paridad e	0,50 0	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,47 0	Paridad e	0,36 0	Desvan tagem
USA 186	0,38 3	Desvan tagem	0,39 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,40 0	Paridad e
USA 187	0,47 9	Vantag em	0,47 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em
USA 188	0,51 8	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em
USA 189	0,48 1	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,48 0	Vantag em
USA 190	0,35 9	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,41 0	Paridad e	0,36 0	Desvan tagem
USA 191	0,41 2	Paridad e	0,34 0	Desvan tagem	0,43 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,52 0	Vantag em
USA 192	0,47 6	Vantag em	0,44 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,49 0	Vantag em
USA 193	0,26 7	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,38 0	Paridad e
USA 194	0,47 2	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,44 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e
USA 195	0,45 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e
USA 196	0,38 2	Desvan tagem	0,38 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,45 0	Paridad e
USA 197	0,44 5	Paridad e	0,36 0	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,55 0	Vantag em
USA 198	0,40 6	Paridad e	0,25 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem
USA 199	0,42 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,32 0	Desvan tagem

USA 200	0,30 2	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem	0,36 0	Desvan tagem
USA 201	0,27 8	Desvan tagem	0,35 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem	0,33 0	Desvan tagem
USA 202	0,38 5	Paridad e	0,39 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,27 0	Desvan tagem
USA 203	0,46 8	Vantag em	0,40 0	Paridad e	0,49 0	Vantag em	0,48 0	Paridad e	0,49 0	Vantag em
USA 204	0,42 7	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,36 0	Desvan tagem
USA 205	0,41 2	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,52 0	Vantag em
USA 206	0,40 4	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,51 0	Vantag em	0,34 0	Desvan tagem
USA 207	0,42 8	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,51 0	Vantag em
USA 208	0,45 3	Paridad e	0,50 0	Vantag em	0,48 0	Paridad e	0,39 0	Desvan tagem	0,36 0	Desvan tagem
USA 209	0,45 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,51 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em
USA 210	0,46 7	Vantag em	0,44 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,53 0	Vantag em
USA 211	0,47 7	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,48 0	Paridad e	0,51 0	Vantag em	0,46 0	Paridad e
USA 212	0,44 5	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,50 0	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,42 0	Paridad e
USA 213	0,44 0	Paridad e	0,48 0	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,35 0	Desvan tagem
USA 214	0,35 1	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,32 0	Desvan tagem
USA 215	0,39 9	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,30 0	Desvan tagem
USA 216	0,21 8	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem
USA 217	0,47 5	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em	0,46 0	Paridad e
USA 218	0,41 4	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,50 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em
USA 219	0,38 7	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,40 0	Paridad e	0,37 0	Desvan tagem	0,41 0	Paridad e
USA 220	0,38 3	Desvan tagem	0,45 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e
USA 221	0,45 5	Paridad e	0,47 0	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,40 0	Paridad e
USA 222	0,48 7	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em	0,45 0	Paridad e
USA 223	0,33 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,33 0	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem
USA 224	0,53 3	Vantag em	0,48 0	Vantag em	0,46 0	Paridad e	0,54 0	Vantag em	0,42 0	Paridad e
USA 225	0,42 6	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,51 0	Vantag em	0,48 0	Vantag em

USA 226	0,47 6	Vantag em	0,41 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,52 0	Vantag em
USA 227	0,31 6	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,33 0	Desvan tagem
USA 228	0,45 3	Paridad e	0,47 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em
USA 229	0,31 1	Desvan tagem	0,35 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem
USA 230	0,39 2	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,36 0	Desvan tagem
USA 231	0,45 4	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,49 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,46 0	Paridad e
USA 232	0,43 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,52 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em
USA 233	0,42 0	Paridad e	0,37 0	Desvan tagem	0,41 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,53 0	Vantag em
USA 234	0,28 5	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
USA 235	0,39 8	Paridad e	0,31 0	Desvan tagem	0,33 0	Desvan tagem	0,36 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
USA 236	0,46 1	Vantag em	0,46 0	Paridad e	0,50 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,29 0	Desvan tagem
USA 237	0,32 9	Desvan tagem	0,36 0	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem	0,33 0	Desvan tagem	0,43 0	Paridad e
USA 238	0,49 3	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em	0,38 0	Desvan tagem
USA 239	0,44 9	Paridad e	0,51 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em
USA 240	0,34 5	Desvan tagem	0,39 0	Paridad e	0,41 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,36 0	Desvan tagem
USA 241	0,45 5	Paridad e	0,48 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,46 0	Paridad e
USA 242	0,48 7	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,48 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e
USA 243	0,50 3	Vantag em	0,51 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,25 0	Desvan tagem
USA 244	0,49 4	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em	0,46 0	Paridad e
USA 245	0,48 3	Vantag em	0,44 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,49 0	Vantag em	0,29 0	Desvan tagem
USA 246	0,41 1	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e
USA 247	0,50 5	Vantag em	0,49 0	Vantag em	0,50 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em	0,45 0	Paridad e
USA 248	0,43 0	Paridad e	0,49 0	Vantag em	0,46 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,33 0	Desvan tagem

Fonte: Dados da pesquisa.

**Tabela 32 – Posicionamento das empresas de acordo como a dimensão
Posição de mercado de 2009 a 2013**

Posiç ão no Merc ado	2009		2010		2011		2012		2013	
	Empr esas	TOP SIS	Nível	TOP SIS	Nível	TOP SIS	Nível	TOP SIS	Nível	TOP SIS
ARG1	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
ARG2	0,22 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,28 2	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e	0,37 0	Paridad e
ARG3	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 1	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
ARG4	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,17 9	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem
ARG5	0,31 0	Desvan tagem	0,38 0	Paridad e	0,42 7	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,36 0	Paridad e
ARG6	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 1	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
ARG7	0,83 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,82 1	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
ARG8	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 2	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
ARG9	0,22 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e	0,22 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem
AUS1	0,47 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,53 3	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,33 0	Paridad e
AUS2	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,85 8	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
AUS3	0,20 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,30 7	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem
AUS4	0,19 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 9	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem
AUS5	0,83 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,82 4	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
AUS6	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,84 6	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
AUS7	0,32 0	Desvan tagem	0,36 0	Desvan tagem	0,38 0	Paridad e	0,29 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
AUS8	0,31 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,60 6	Paridad e	0,65 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e
AUS9	0,19 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 6	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem
AUS1 0	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 1	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem
AUS1 1	0,87 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 4	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
AUS1 2	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem

AUS1 3	0,19 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,22 1	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem	0,35 0	Paridad e
AUS1 4	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
AUS1 5	0,83 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,81 0	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,51 0	Paridad e
AUS1 6	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 2	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
AUS1 7	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 2	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem
AUS1 8	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 2	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
AUS1 9	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem
AUS2 0	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 9	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,16 0	Desvan tagem
AUS2 1	0,19 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem
AUS2 2	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 8	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
AUS2 3	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,18 2	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
AUS2 4	0,84 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,83 1	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em
AUS2 5	0,81 0	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,81 6	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,66 0	Vantag em
AUS2 6	0,19 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,19 2	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem
AUS2 7	0,18 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,18 6	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem
AUS2 8	0,85 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,83 4	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
AUS2 9	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem
AUS3 0	0,19 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 9	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem
AUS3 1	0,86 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 5	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
AUS3 2	0,23 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,58 0	Paridad e	0,35 0	Paridad e
AUS3 3	0,84 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,81 9	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em
AUS3 4	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,84 6	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
AUS3 5	0,17 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 6	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem
AUS3 6	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 2	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem
AUS3 7	0,20 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,19 4	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
AUS3 8	0,19 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,19 8	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem

AUS3 9	0,61 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,53 3	Paridad e	0,50 0	Paridad e	0,30 0	Desvan tagem
AUS4 0	0,67 0	Paridad e	0,69 0	Paridad e	0,66 9	Paridad e	0,73 0	Vantag em	0,50 0	Paridad e
AUS4 1	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,19 1	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem
AUS4 2	0,18 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,18 5	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem
AUS4 3	0,20 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 7	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem
AUS4 4	0,84 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,82 5	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
AUS4 5	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 7	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
AUS4 6	0,84 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,82 2	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
AUS4 7	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 4	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,17 0	Desvan tagem
AUS4 8	0,25 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,23 1	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,07 0	Desvan tagem
AUS4 9	0,31 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,37 6	Paridad e	0,35 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
AUS5 0	0,19 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,20 5	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
AUS5 1	0,84 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,81 4	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
BRA1	0,34 0	Desvan tagem	0,53 0	Paridad e	0,31 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
BRA2	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 1	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem
BRA3	0,87 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,86 1	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
BRA4	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,17 9	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
BRA5	0,19 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,19 5	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
BRA6	0,18 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,18 7	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
BRA7	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
BRA8	0,82 0	Vantag em	0,81 0	Vantag em	0,60 0	Paridad e	0,63 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e
BRA9	0,87 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,86 5	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
BRA1 0	0,78 0	Vantag em	0,79 0	Vantag em	0,72 6	Vantag em	0,77 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em
BRA1 1	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem
BRA1 2	0,85 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,85 5	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,70 0	Vantag em
BRA1 3	0,85 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,85 5	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,70 0	Vantag em

BRA1 4	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 7	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem
BRA1 5	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 7	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
BRA1 6	0,67 0	Paridad e	0,82 0	Vantag em	0,78 9	Vantag em	0,79 0	Vantag em	0,62 0	Vantag em
BRA1 7	0,22 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem	0,21 4	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem
BRA1 8	0,19 0	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,57 0	Paridad e	0,37 0	Paridad e
BRA1 9	0,82 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,81 5	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
BRA2 0	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 9	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
BRA2 1	0,79 0	Vantag em	0,81 0	Vantag em	0,78 7	Vantag em	0,80 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
BRA2 2	0,78 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,80 2	Vantag em	0,81 0	Vantag em	0,61 0	Vantag em
BRA2 3	0,87 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
BRA2 4	0,25 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,19 4	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem
BRA2 5	0,17 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 8	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem
BRA2 6	0,84 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em
BRA2 7	0,86 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 5	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
BRA2 8	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 7	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem
BRA2 9	0,82 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,81 1	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
BRA3 0	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 4	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem
BRA3 1	0,20 0	Desvan tagem	0,42 0	Paridad e	0,44 1	Paridad e	0,40 0	Paridad e	0,38 0	Paridad e
BRA3 2	0,25 0	Desvan tagem	0,39 0	Paridad e	0,26 6	Desvan tagem	0,35 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem
BRA3 3	0,18 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,19 3	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
BRA3 4	0,87 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,84 5	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em
BRA3 5	0,79 0	Vantag em	0,74 0	Vantag em	0,53 0	Paridad e	0,56 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e
BRA3 6	0,88 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 5	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
BRA3 7	0,33 0	Desvan tagem	0,42 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,33 0	Paridad e
CAN1	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem
CAN2	0,87 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,86 2	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em

CAN3	0,23 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem	0,20 6	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem
CAN4	0,87 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,61 0	Vantag em
CAN5	0,27 0	Desvan tagem	0,52 0	Paridad e	0,51 3	Paridad e	0,59 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e
CAN6	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
CAN7	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 2	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem
CAN8	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 4	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem
CAN9	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
CAN1 0	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
CAN1 1	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 6	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem
CAN1 2	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 1	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
CAN1 3	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 5	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem
CAN1 4	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,82 9	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
CAN1 5	0,78 0	Vantag em	0,74 0	Vantag em	0,74 4	Vantag em	0,77 0	Vantag em	0,51 0	Paridad e
CAN1 6	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 4	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem
CAN1 7	0,82 0	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,80 9	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em
CAN1 8	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,84 4	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
CAN1 9	0,84 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,81 4	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em
CAN2 0	0,87 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 6	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
CAN2 1	0,27 0	Desvan tagem	0,35 0	Desvan tagem	0,30 7	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem
CAN2 2	0,52 0	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,38 1	Paridad e	0,61 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e
CAN2 3	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,20 1	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem	0,35 0	Paridad e
CAN2 4	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 6	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem
CAN2 5	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 8	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem
CAN2 6	0,30 0	Desvan tagem	0,49 0	Paridad e	0,51 4	Paridad e	0,58 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e
CAN2 7	0,58 0	Paridad e	0,60 0	Paridad e	0,50 1	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,36 0	Paridad e
CAN2 8	0,41 0	Paridad e	0,39 0	Paridad e	0,43 9	Paridad e	0,65 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e

CAN2 9	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 2	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem
CAN3 0	0,37 0	Paridad e	0,38 0	Paridad e	0,30 3	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem
CAN3 1	0,88 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,86 5	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
CAN3 2	0,86 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 9	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em
CAN3 3	0,86 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 1	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
CAN3 4	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 8	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem
CAN3 5	0,70 0	Paridad e	0,72 0	Vantag em	0,65 4	Paridad e	0,72 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em
CAN3 6	0,78 0	Vantag em	0,79 0	Vantag em	0,76 9	Vantag em	0,78 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em
CAN3 7	0,83 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,83 1	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,65 0	Vantag em
CAN3 8	0,86 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,86 8	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
CAN3 9	0,80 0	Vantag em	0,81 0	Vantag em	0,81 8	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,63 0	Vantag em
CAN4 0	0,53 0	Paridad e	0,37 0	Paridad e	0,35 7	Desvan tagem	0,38 0	Paridad e	0,22 0	Desvan tagem
CAN4 1	0,42 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,53 3	Paridad e	0,65 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e
CAN4 2	0,36 0	Desvan tagem	0,41 0	Paridad e	0,31 0	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem
CAN4 3	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,84 6	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em
CAN4 4	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 7	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
CAN4 5	0,85 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,84 4	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
CAN4 6	0,19 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 5	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem
CAN4 7	0,78 0	Vantag em	0,72 0	Vantag em	0,70 6	Vantag em	0,71 0	Vantag em	0,50 0	Paridad e
CAN4 8	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem
CAN4 9	0,20 0	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
CAN5 0	0,84 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
CAN5 1	0,25 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,25 2	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem
CAN5 2	0,77 0	Vantag em	0,77 0	Vantag em	0,75 6	Vantag em	0,77 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em
CAN5 3	0,54 0	Paridad e	0,55 0	Paridad e	0,57 2	Paridad e	0,60 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e
RUS1	0,80 0	Vantag em	0,81 0	Vantag em	0,81 8	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,61 0	Vantag em

RUS2	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,84 8	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,64 0	Vantag em
RUS3	0,78 0	Vantag em	0,77 0	Vantag em	0,75 7	Vantag em	0,79 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
RUS4	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,85 6	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,64 0	Vantag em
RUS5	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 6	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
RUS6	0,83 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,83 5	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,68 0	Vantag em
RUS7	0,41 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,42 2	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,35 0	Paridad e
RUS8	0,70 0	Paridad e	0,78 0	Vantag em	0,83 6	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,70 0	Vantag em
USA1	0,89 0	Vantag em	0,89 0	Vantag em	0,87 4	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA2	0,80 0	Vantag em	0,79 0	Vantag em	0,74 8	Vantag em	0,80 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
USA3	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 8	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,34 0	Paridad e
USA4	0,64 0	Paridad e	0,63 0	Paridad e	0,65 4	Paridad e	0,71 0	Paridad e	0,51 0	Paridad e
USA5	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
USA6	0,70 0	Paridad e	0,66 0	Paridad e	0,44 8	Paridad e	0,38 0	Desvan tagem	0,34 0	Paridad e
USA7	0,84 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,83 2	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA8	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,17 8	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem
USA9	0,73 0	Vantag em	0,73 0	Vantag em	0,68 7	Paridad e	0,72 0	Vantag em	0,51 0	Paridad e
USA1 0	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
USA1 1	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,11 0	Desvan tagem
USA1 2	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem
USA1 3	0,84 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,82 4	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em
USA1 4	0,20 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,20 1	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem
USA1 5	0,85 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,82 7	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em
USA1 6	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 2	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
USA1 7	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,84 8	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA1 8	0,34 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,31 0	Desvan tagem	0,34 0	Paridad e
USA1 9	0,84 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,82 7	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,62 0	Vantag em

USA2 0	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem
USA2 1	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,84 2	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA2 2	0,80 0	Vantag em	0,79 0	Vantag em	0,77 1	Vantag em	0,78 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em
USA2 3	0,53 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,42 5	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,35 0	Paridad e
USA2 4	0,25 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,29 4	Desvan tagem	0,36 0	Desvan tagem	0,37 0	Paridad e
USA2 5	0,71 0	Paridad e	0,59 0	Paridad e	0,45 6	Paridad e	0,61 0	Paridad e	0,39 0	Paridad e
USA2 6	0,83 0	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,79 3	Vantag em	0,76 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em
USA2 7	0,25 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem	0,24 4	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,36 0	Paridad e
USA2 8	0,19 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 2	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem
USA2 9	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 5	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
USA3 0	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 7	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem
USA3 1	0,87 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 6	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA3 2	0,86 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 5	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA3 3	0,36 0	Desvan tagem	0,37 0	Desvan tagem	0,39 8	Paridad e	0,52 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e
USA3 4	0,59 0	Paridad e	0,54 0	Paridad e	0,51 0	Paridad e	0,68 0	Paridad e	0,60 0	Vantag em
USA3 5	0,25 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,32 3	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem	0,36 0	Paridad e
USA3 6	0,87 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 9	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA3 7	0,41 0	Paridad e	0,33 0	Desvan tagem	0,26 3	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem
USA3 8	0,55 0	Paridad e	0,56 0	Paridad e	0,41 2	Paridad e	0,28 0	Desvan tagem	0,33 0	Paridad e
USA3 9	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,84 1	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA4 0	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 1	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
USA4 1	0,83 0	Vantag em	0,81 0	Vantag em	0,78 8	Vantag em	0,79 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em
USA4 2	0,82 0	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,80 1	Vantag em	0,80 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em
USA4 3	0,85 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,86 2	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,63 0	Vantag em
USA4 4	0,80 0	Vantag em	0,75 0	Vantag em	0,69 4	Paridad e	0,67 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e
USA4 5	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 7	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem

USA4 6	0,83 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,82 4	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,66 0	Vantag em
USA4 7	0,85 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,82 4	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em
USA4 8	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 5	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA4 9	0,80 0	Vantag em	0,79 0	Vantag em	0,79 8	Vantag em	0,80 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA5 0	0,88 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 8	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em
USA5 1	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 6	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
USA5 2	0,80 0	Vantag em	0,81 0	Vantag em	0,44 8	Paridad e	0,53 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e
USA5 3	0,74 0	Vantag em	0,74 0	Vantag em	0,69 0	Paridad e	0,59 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e
USA5 4	0,87 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 9	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA5 5	0,62 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,34 8	Desvan tagem	0,46 0	Paridad e	0,51 0	Paridad e
USA5 6	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem
USA5 7	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,84 5	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA5 8	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 6	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
USA5 9	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 2	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
USA6 0	0,31 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem	0,21 6	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,12 0	Desvan tagem
USA6 1	0,84 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 8	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,64 0	Vantag em
USA6 2	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
USA6 3	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA6 4	0,48 0	Paridad e	0,54 0	Paridad e	0,79 8	Vantag em	0,79 0	Vantag em	0,65 0	Vantag em
USA6 5	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 2	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem
USA6 6	0,88 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,86 6	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA6 7	0,84 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,84 4	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,66 0	Vantag em
USA6 8	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 8	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem
USA6 9	0,80 0	Vantag em	0,77 0	Vantag em	0,71 2	Vantag em	0,73 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em
USA7 0	0,50 0	Paridad e	0,35 0	Desvan tagem	0,27 9	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,16 0	Desvan tagem
USA7 1	0,44 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e	0,63 3	Paridad e	0,64 0	Paridad e	0,40 0	Paridad e

USA7 2	0,19 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,19 1	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem
USA7 3	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem
USA7 4	0,89 0	Vantag em	0,89 0	Vantag em	0,87 5	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA7 5	0,81 0	Vantag em	0,81 0	Vantag em	0,79 0	Vantag em	0,79 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
USA7 6	0,88 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,86 3	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA7 7	0,51 0	Paridad e	0,29 0	Desvan tagem	0,25 3	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem
USA7 8	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,61 0	Vantag em
USA7 9	0,88 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,86 3	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA8 0	0,28 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem	0,23 6	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem
USA8 1	0,46 0	Paridad e	0,31 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem
USA8 2	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 6	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
USA8 3	0,46 0	Paridad e	0,31 0	Desvan tagem	0,31 4	Desvan tagem	0,34 0	Desvan tagem	0,33 0	Paridad e
USA8 4	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 6	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
USA8 5	0,86 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 7	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
USA8 6	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 9	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA8 7	0,85 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,82 8	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
USA8 8	0,22 0	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,12 0	Desvan tagem
USA8 9	0,88 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,86 8	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA9 0	0,80 0	Vantag em	0,80 0	Vantag em	0,78 4	Vantag em	0,78 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA9 1	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 9	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
USA9 2	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 1	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
USA9 3	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 7	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA9 4	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 8	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA9 5	0,79 0	Vantag em	0,69 0	Paridad e	0,71 1	Vantag em	0,76 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA9 6	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,16 0	Desvan tagem
USA9 7	0,20 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 9	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem

USA9 8	0,62 0	Paridad e	0,62 0	Paridad e	0,61 4	Paridad e	0,69 0	Paridad e	0,51 0	Paridad e
USA9 9	0,83 0	Vantag em	0,79 0	Vantag em	0,79 4	Vantag em	0,80 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em
USA1 00	0,83 0	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,80 6	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA1 01	0,84 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 7	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em
USA1 02	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 2	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem
USA1 03	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,84 9	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA1 04	0,33 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,25 6	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem
USA1 05	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 3	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA1 06	0,88 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,86 7	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA1 07	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 4	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA1 08	0,70 0	Paridad e	0,70 0	Paridad e	0,66 6	Paridad e	0,56 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e
USA1 09	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 6	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
USA1 10	0,88 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,86 6	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA1 11	0,50 0	Paridad e	0,35 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
USA1 12	0,19 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,20 5	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
USA1 13	0,50 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e	0,41 1	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,40 0	Paridad e
USA1 14	0,84 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,80 9	Vantag em	0,78 0	Vantag em	0,49 0	Paridad e
USA1 15	0,26 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem	0,22 7	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
USA1 16	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,85 1	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA1 17	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 1	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem
USA1 18	0,46 0	Paridad e	0,38 0	Paridad e	0,42 9	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,34 0	Paridad e
USA1 19	0,86 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 2	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
USA1 20	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem
USA1 21	0,44 0	Paridad e	0,59 0	Paridad e	0,58 5	Paridad e	0,73 0	Vantag em	0,65 0	Vantag em
USA1 22	0,88 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,86 8	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA1 23	0,67 0	Paridad e	0,80 0	Vantag em	0,83 1	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,93 0	Vantag em

USA1 24	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem
USA1 25	0,88 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,86 9	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA1 26	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 9	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
USA1 27	0,65 0	Paridad e	0,59 0	Paridad e	0,58 7	Paridad e	0,53 0	Paridad e	0,40 0	Paridad e
USA1 28	0,25 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem	0,23 1	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
USA1 29	0,77 0	Vantag em	0,75 0	Vantag em	0,70 0	Vantag em	0,71 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e
USA1 30	0,19 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 7	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem
USA1 31	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 3	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA1 32	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 9	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
USA1 33	0,88 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,86 5	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA1 34	0,77 0	Vantag em	0,80 0	Vantag em	0,75 8	Vantag em	0,80 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
USA1 35	0,36 0	Desvan tagem	0,40 0	Paridad e	0,49 3	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,31 0	Desvan tagem
USA1 36	0,19 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,18 5	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
USA1 37	0,34 0	Desvan tagem	0,36 0	Desvan tagem	0,32 8	Desvan tagem	0,43 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e
USA1 38	0,63 0	Paridad e	0,58 0	Paridad e	0,53 2	Paridad e	0,51 0	Paridad e	0,45 0	Paridad e
USA1 39	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,84 5	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA1 40	0,91 0	Vantag em	0,91 0	Vantag em	0,89 9	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
USA1 41	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,85 5	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,63 0	Vantag em
USA1 42	0,23 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem	0,24 2	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem	0,33 0	Paridad e
USA1 43	0,72 0	Vantag em	0,77 0	Vantag em	0,74 5	Vantag em	0,69 0	Paridad e	0,56 0	Vantag em
USA1 44	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,84 8	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA1 45	0,87 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 3	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
USA1 46	0,89 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,87 3	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
USA1 47	0,79 0	Vantag em	0,79 0	Vantag em	0,80 6	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,69 0	Vantag em
USA1 48	0,75 0	Vantag em	0,78 0	Vantag em	0,78 2	Vantag em	0,81 0	Vantag em	0,67 0	Vantag em
USA1 49	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem

USA1 50	0,85 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,80 3	Vantag em	0,74 0	Vantag em	0,52 0	Paridad e
USA1 51	0,88 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,86 5	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
USA1 52	0,44 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,40 5	Paridad e	0,50 0	Paridad e	0,40 0	Paridad e
USA1 53	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 7	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem
USA1 54	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 1	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
USA1 55	0,19 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 6	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
USA1 56	0,61 0	Paridad e	0,67 0	Paridad e	0,73 7	Vantag em	0,71 0	Vantag em	0,47 0	Paridad e
USA1 57	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
USA1 58	0,24 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,24 5	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem
USA1 59	0,78 0	Vantag em	0,77 0	Vantag em	0,70 4	Vantag em	0,55 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e
USA1 60	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,84 6	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA1 61	0,64 0	Paridad e	0,32 0	Desvan tagem	0,35 8	Desvan tagem	0,41 0	Paridad e	0,40 0	Paridad e
USA1 62	0,84 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,82 5	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,61 0	Vantag em
USA1 63	0,81 0	Vantag em	0,81 0	Vantag em	0,80 3	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
USA1 64	0,79 0	Vantag em	0,77 0	Vantag em	0,71 0	Vantag em	0,76 0	Vantag em	0,56 0	Vantag em
USA1 65	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 4	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem
USA1 66	0,86 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 3	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA1 67	0,20 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,19 6	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem
USA1 68	0,88 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,84 5	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA1 69	0,84 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,83 3	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,62 0	Vantag em
USA1 70	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,85 2	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA1 71	0,88 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 4	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA1 72	0,90 0	Vantag em	0,90 0	Vantag em	0,88 5	Vantag em	0,90 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA1 73	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,84 3	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA1 74	0,78 0	Vantag em	0,77 0	Vantag em	0,71 6	Vantag em	0,72 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA1 75	0,82 0	Vantag em	0,78 0	Vantag em	0,72 2	Vantag em	0,76 0	Vantag em	0,52 0	Paridad e

USA1 76	0,86 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,86 2	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,72 0	Vantag em
USA1 77	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 1	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,17 0	Desvan tagem
USA1 78	0,56 0	Paridad e	0,51 0	Paridad e	0,54 7	Paridad e	0,65 0	Paridad e	0,46 0	Paridad e
USA1 79	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 4	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem
USA1 80	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem
USA1 81	0,18 0	Desvan tagem	0,18 0	Desvan tagem	0,17 7	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem
USA1 82	0,89 0	Vantag em	0,89 0	Vantag em	0,88 1	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
USA1 83	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem
USA1 84	0,23 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,22 5	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,30 0	Desvan tagem
USA1 85	0,20 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,19 3	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,28 0	Desvan tagem
USA1 86	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,84 5	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,68 0	Vantag em
USA1 87	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 4	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem
USA1 88	0,83 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,79 9	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA1 89	0,64 0	Paridad e	0,52 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e	0,40 0	Paridad e	0,33 0	Paridad e
USA1 90	0,86 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 8	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em
USA1 91	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,84 2	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
USA1 92	0,84 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,81 6	Vantag em	0,80 0	Vantag em	0,49 0	Paridad e
USA1 93	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,85 1	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,61 0	Vantag em
USA1 94	0,34 0	Desvan tagem	0,33 0	Desvan tagem	0,35 7	Desvan tagem	0,46 0	Paridad e	0,41 0	Paridad e
USA1 95	0,81 0	Vantag em	0,81 0	Vantag em	0,78 8	Vantag em	0,79 0	Vantag em	0,55 0	Vantag em
USA1 96	0,21 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,39 0	Paridad e
USA1 97	0,20 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,19 1	Desvan tagem	0,21 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem
USA1 98	0,75 0	Vantag em	0,72 0	Vantag em	0,80 7	Vantag em	0,81 0	Vantag em	0,69 0	Vantag em
USA1 99	0,51 0	Paridad e	0,27 0	Desvan tagem	0,22 3	Desvan tagem	0,23 0	Desvan tagem	0,17 0	Desvan tagem
USA2 00	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,84 1	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA2 01	0,82 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,84 2	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em

USA2 02	0,36 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,22 8	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem	0,24 0	Desvan tagem
USA2 03	0,19 0	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,18 6	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,14 0	Desvan tagem
USA2 04	0,88 0	Vantag em	0,89 0	Vantag em	0,87 5	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,61 0	Vantag em
USA2 05	0,18 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 6	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
USA2 06	0,87 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,86 2	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,53 0	Vantag em
USA2 07	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,61 0	Vantag em
USA2 08	0,21 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 1	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,15 0	Desvan tagem
USA2 09	0,87 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA2 10	0,19 0	Desvan tagem	0,19 0	Desvan tagem	0,18 9	Desvan tagem	0,20 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
USA2 11	0,27 0	Desvan tagem	0,27 0	Desvan tagem	0,40 3	Paridad e	0,39 0	Paridad e	0,33 0	Paridad e
USA2 12	0,84 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,83 3	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
USA2 13	0,82 0	Vantag em	0,80 0	Vantag em	0,78 7	Vantag em	0,78 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA2 14	0,87 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 6	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA2 15	0,87 0	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,85 8	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA2 16	0,86 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,84 5	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
USA2 17	0,83 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,81 6	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em
USA2 18	0,86 0	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,84 8	Vantag em	0,86 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA2 19	0,83 0	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,82 7	Vantag em	0,84 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em
USA2 20	0,83 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,81 2	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA2 21	0,72 0	Vantag em	0,77 0	Vantag em	0,79 1	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,71 0	Vantag em
USA2 22	0,85 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 6	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
USA2 23	0,82 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,81 6	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,59 0	Vantag em
USA2 24	0,21 0	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem	0,20 1	Desvan tagem	0,22 0	Desvan tagem	0,26 0	Desvan tagem
USA2 25	0,87 0	Vantag em	0,88 0	Vantag em	0,85 9	Vantag em	0,87 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA2 26	0,47 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e	0,45 7	Paridad e	0,45 0	Paridad e	0,33 0	Paridad e
USA2 27	0,74 0	Vantag em	0,72 0	Vantag em	0,69 9	Vantag em	0,72 0	Vantag em	0,52 0	Vantag em

USA2 28	0,84 0	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,83 7	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,60 0	Vantag em
USA2 29	0,67 0	Paridad e	0,61 0	Paridad e	0,53 5	Paridad e	0,52 0	Paridad e	0,16 0	Desvan tagem
USA2 30	0,51 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e	0,41 9	Paridad e	0,42 0	Paridad e	0,36 0	Paridad e
USA2 31	0,83 0	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,79 4	Vantag em	0,80 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em
USA2 32	0,83 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,80 2	Vantag em	0,78 0	Vantag em	0,58 0	Vantag em
USA2 33	0,83 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,82 1	Vantag em	0,82 0	Vantag em	0,61 0	Vantag em
USA2 34	0,74 0	Vantag em	0,74 0	Vantag em	0,71 1	Vantag em	0,74 0	Vantag em	0,51 0	Paridad e
USA2 35	0,62 0	Paridad e	0,66 0	Paridad e	0,62 7	Paridad e	0,63 0	Paridad e	0,37 0	Paridad e
USA2 36	0,75 0	Vantag em	0,74 0	Vantag em	0,72 5	Vantag em	0,70 0	Paridad e	0,48 0	Paridad e
USA2 37	0,82 0	Vantag em	0,81 0	Vantag em	0,79 2	Vantag em	0,85 0	Vantag em	0,57 0	Vantag em
USA2 38	0,30 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,29 0	Desvan tagem	0,32 0	Desvan tagem	0,25 0	Desvan tagem
USA2 39	0,33 0	Desvan tagem	0,38 0	Paridad e	0,39 1	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,35 0	Paridad e
USA2 40	0,58 0	Paridad e	0,58 0	Paridad e	0,56 8	Paridad e	0,59 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e
USA2 41	0,68 0	Paridad e	0,69 0	Paridad e	0,67 6	Paridad e	0,69 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e
USA2 42	0,82 0	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,81 3	Vantag em	0,83 0	Vantag em	0,54 0	Vantag em
USA2 43	0,62 0	Paridad e	0,62 0	Paridad e	0,59 4	Paridad e	0,58 0	Paridad e	0,38 0	Paridad e
USA2 44	0,69 0	Paridad e	0,70 0	Paridad e	0,68 0	Paridad e	0,69 0	Paridad e	0,47 0	Paridad e
USA2 45	0,71 0	Paridad e	0,71 0	Vantag em	0,68 7	Paridad e	0,70 0	Paridad e	0,49 0	Paridad e
USA2 46	0,72 0	Vantag em	0,74 0	Vantag em	0,70 4	Vantag em	0,71 0	Paridad e	0,50 0	Paridad e
USA2 47	0,42 0	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,41 7	Paridad e	0,43 0	Paridad e	0,34 0	Paridad e
USA2 48	0,62 0	Paridad e	0,62 0	Paridad e	0,60 6	Paridad e	0,63 0	Paridad e	0,44 0	Paridad e

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 33 – Posicionamento das empresas de acordo como a dimensão Desempenho econômico de 2009 a 2013

Desempenho Financeiro	2009	2010	2011	2012	2013
--------------------------	------	------	------	------	------

Empresas	TOP SIS	Nível								
ARG1	0,920	Superior	0,930	Superior	0,910	Superior	0,910	Superior	0,790	Superior
ARG2	0,710	Paridade	0,440	Inferior	0,460	Paridade	0,460	Paridade	0,250	Inferior
ARG3	0,210	Inferior	0,190	Inferior	0,850	Superior	0,850	Superior	0,800	Superior
ARG4	0,810	Superior	0,790	Paridade	0,790	Superior	0,790	Superior	0,770	Superior
ARG5	0,840	Superior	0,920	Superior	0,900	Superior	0,900	Superior	0,840	Superior
ARG6	0,910	Superior	0,930	Superior	0,910	Superior	0,910	Superior	0,230	Inferior
ARG7	0,900	Superior	0,900	Superior	0,860	Superior	0,860	Superior	0,280	Inferior
ARG8	0,840	Superior	0,890	Superior	0,870	Superior	0,870	Superior	0,330	Inferior
ARG9	0,880	Superior	0,830	Superior	0,200	Inferior	0,200	Inferior	0,250	Inferior
AUS1	0,920	Superior	0,920	Superior	0,900	Superior	0,900	Superior	0,710	Paridade
AUS2	0,650	Paridade	0,180	Inferior	0,280	Inferior	0,280	Inferior	0,750	Superior
AUS3	0,170	Inferior	0,160	Inferior	0,340	Inferior	0,340	Inferior	0,270	Inferior
AUS4	0,160	Inferior	0,390	Inferior	0,360	Inferior	0,360	Inferior	0,480	Paridade
AUS5	0,520	Paridade	0,930	Superior	0,280	Inferior	0,280	Inferior	0,640	Paridade
AUS6	0,710	Paridade	0,160	Inferior	0,260	Inferior	0,260	Inferior	0,260	Inferior
AUS7	0,910	Superior	0,860	Superior	0,740	Paridade	0,740	Paridade	0,530	Paridade
AUS8	0,910	Superior	0,890	Superior	0,890	Superior	0,890	Superior	0,830	Superior
AUS9	0,170	Inferior	0,160	Inferior	0,190	Inferior	0,190	Inferior	0,270	Inferior
AUS10	0,930	Superior	0,160	Inferior	0,910	Superior	0,910	Superior	0,830	Superior
AUS11	0,890	Superior	0,900	Superior	0,890	Superior	0,890	Superior	0,330	Inferior
AUS12	0,910	Superior	0,930	Superior	0,890	Superior	0,890	Superior	0,740	Superior
AUS13	0,890	Superior	0,880	Superior	0,880	Superior	0,880	Superior	0,790	Superior
AUS14	0,920	Superior	0,920	Superior	0,900	Superior	0,900	Superior	0,840	Superior
AUS15	0,170	Inferior	0,160	Inferior	0,200	Inferior	0,200	Inferior	0,340	Inferior
AUS16	0,180	Inferior	0,170	Inferior	0,700	Paridade	0,700	Paridade	0,500	Paridade

AUS17	0,62 0	Parid ade	0,16 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or	0,23 0	Inferi or
AUS18	0,91 0	Superi or	0,90 0	Superi or	0,80 0	Superi or	0,80 0	Superi or	0,79 0	Superi or
AUS19	0,40 0	Inferi or	0,90 0	Superi or	0,91 0	Superi or	0,91 0	Superi or	0,79 0	Superi or
AUS20	0,16 0	Inferi or	0,16 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,80 0	Superi or
AUS21	0,17 0	Inferi or	0,88 0	Superi or	0,24 0	Inferi or	0,24 0	Inferi or	0,58 0	Parid ade
AUS22	0,17 0	Inferi or	0,85 0	Superi or	0,87 0	Superi or	0,87 0	Superi or	0,84 0	Superi or
AUS23	0,87 0	Superi or	0,89 0	Superi or	0,74 0	Parid ade	0,74 0	Parid ade	0,77 0	Superi or
AUS24	0,93 0	Superi or	0,92 0	Superi or	0,20 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,73 0	Superi or
AUS25	0,93 0	Superi or	0,84 0	Superi or	0,90 0	Superi or	0,90 0	Superi or	0,73 0	Superi or
AUS26	0,92 0	Superi or	0,93 0	Superi or	0,89 0	Superi or	0,89 0	Superi or	0,61 0	Parid ade
AUS27	0,18 0	Inferi or	0,18 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or	0,22 0	Inferi or
AUS28	0,20 0	Inferi or	0,84 0	Superi or	0,80 0	Superi or	0,80 0	Superi or	0,78 0	Superi or
AUS29	0,84 0	Superi or	0,18 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or
AUS30	0,17 0	Inferi or	0,71 0	Parid ade	0,89 0	Superi or	0,89 0	Superi or	0,35 0	Inferi or
AUS31	0,86 0	Superi or	0,85 0	Superi or	0,83 0	Superi or	0,83 0	Superi or	0,66 0	Parid ade
AUS32	0,78 0	Parid ade	0,64 0	Parid ade	0,22 0	Inferi or	0,22 0	Inferi or	0,24 0	Inferi or
AUS33	0,85 0	Superi or	0,17 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,46 0	Parid ade
AUS34	0,90 0	Superi or	0,91 0	Superi or	0,89 0	Superi or	0,89 0	Superi or	0,83 0	Superi or
AUS35	0,92 0	Superi or	0,93 0	Superi or	0,91 0	Superi or	0,91 0	Superi or	0,39 0	Inferi or
AUS36	0,92 0	Superi or	0,92 0	Superi or	0,20 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,26 0	Inferi or
AUS37	0,42 0	Inferi or	0,31 0	Inferi or	0,48 0	Parid ade	0,48 0	Parid ade	0,39 0	Inferi or
AUS38	0,93 0	Superi or	0,93 0	Superi or	0,89 0	Superi or	0,89 0	Superi or	0,78 0	Superi or
AUS39	0,17 0	Inferi or	0,90 0	Superi or	0,90 0	Superi or	0,90 0	Superi or	0,27 0	Inferi or
AUS40	0,28 0	Inferi or	0,28 0	Inferi or	0,31 0	Inferi or	0,31 0	Inferi or	0,24 0	Inferi or
AUS41	0,91 0	Superi or	0,91 0	Superi or	0,90 0	Superi or	0,90 0	Superi or	0,42 0	Inferi or
AUS42	0,29 0	Inferi or	0,81 0	Parid ade	0,20 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,44 0	Inferi or

AUS43	0,90 0	Superior	0,89 0	Superior	0,59 0	Paridade	0,59 0	Paridade	0,76 0	Superior
AUS44	0,18 0	Inferior	0,55 0	Paridade	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,29 0	Inferior
AUS45	0,91 0	Superior	0,40 0	Inferior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,66 0	Paridade
AUS46	0,19 0	Inferior	0,43 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,35 0	Inferior
AUS47	0,17 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,21 0	Inferior
AUS48	0,16 0	Inferior	0,88 0	Superior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,38 0	Inferior
AUS49	0,17 0	Inferior	0,87 0	Superior	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,39 0	Inferior
AUS50	0,81 0	Superior	0,18 0	Inferior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,65 0	Paridade
AUS51	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,86 0	Superior	0,86 0	Superior	0,76 0	Superior
BRA1	0,54 0	Paridade	0,17 0	Inferior	0,34 0	Inferior	0,34 0	Inferior	0,75 0	Superior
BRA2	0,29 0	Inferior	0,27 0	Inferior	0,42 0	Inferior	0,42 0	Inferior	0,61 0	Paridade
BRA3	0,22 0	Inferior	0,35 0	Inferior	0,82 0	Superior	0,82 0	Superior	0,55 0	Paridade
BRA4	0,90 0	Superior	0,86 0	Superior	0,40 0	Inferior	0,40 0	Inferior	0,81 0	Superior
BRA5	0,92 0	Superior	0,93 0	Superior	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,79 0	Superior
BRA6	0,37 0	Inferior	0,30 0	Inferior	0,28 0	Inferior	0,28 0	Inferior	0,34 0	Inferior
BRA7	0,75 0	Paridade	0,17 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,27 0	Inferior
BRA8	0,21 0	Inferior	0,17 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,25 0	Inferior
BRA9	0,81 0	Paridade	0,33 0	Inferior	0,23 0	Inferior	0,23 0	Inferior	0,50 0	Paridade
BRA10	0,77 0	Paridade	0,24 0	Inferior	0,31 0	Inferior	0,31 0	Inferior	0,56 0	Paridade
BRA11	0,93 0	Superior	0,94 0	Superior	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,81 0	Superior
BRA12	0,17 0	Inferior	0,93 0	Superior	0,30 0	Inferior	0,30 0	Inferior	0,27 0	Inferior
BRA13	0,17 0	Inferior	0,92 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,30 0	Inferior
BRA14	0,93 0	Superior	0,92 0	Superior	0,75 0	Paridade	0,75 0	Paridade	0,82 0	Superior
BRA15	0,30 0	Inferior	0,18 0	Inferior	0,37 0	Inferior	0,37 0	Inferior	0,78 0	Superior
BRA16	0,91 0	Superior	0,92 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,80 0	Superior
BRA17	0,89 0	Superior	0,88 0	Superior	0,77 0	Paridade	0,77 0	Paridade	0,71 0	Paridade

BRA18	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,75 0	Superior
BRA19	0,82 0	Superior	0,86 0	Superior	0,84 0	Superior	0,84 0	Superior	0,26 0	Inferior
BRA20	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,81 0	Superior
BRA21	0,90 0	Superior	0,91 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,83 0	Superior
BRA22	0,87 0	Superior	0,52 0	Paridade	0,29 0	Inferior	0,29 0	Inferior	0,52 0	Paridade
BRA23	0,21 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,23 0	Inferior	0,23 0	Inferior	0,30 0	Inferior
BRA24	0,93 0	Superior	0,20 0	Inferior	0,27 0	Inferior	0,27 0	Inferior	0,37 0	Inferior
BRA25	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,25 0	Inferior	0,25 0	Inferior	0,51 0	Paridade
BRA26	0,79 0	Paridade	0,75 0	Paridade	0,25 0	Inferior	0,25 0	Inferior	0,58 0	Paridade
BRA27	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,25 0	Inferior	0,25 0	Inferior	0,29 0	Inferior
BRA28	0,92 0	Superior	0,93 0	Superior	0,86 0	Superior	0,86 0	Superior	0,82 0	Superior
BRA29	0,92 0	Superior	0,94 0	Superior	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,36 0	Inferior
BRA30	0,16 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,24 0	Inferior	0,24 0	Inferior	0,48 0	Paridade
BRA31	0,18 0	Inferior	0,31 0	Inferior	0,42 0	Inferior	0,42 0	Inferior	0,47 0	Paridade
BRA32	0,26 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,24 0	Inferior	0,24 0	Inferior	0,50 0	Paridade
BRA33	0,90 0	Superior	0,85 0	Superior	0,86 0	Superior	0,86 0	Superior	0,77 0	Superior
BRA34	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,79 0	Superior
BRA35	0,27 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,25 0	Inferior
BRA36	0,77 0	Paridade	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,57 0	Paridade
BRA37	0,16 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,21 0	Inferior
CAN1	0,92 0	Superior	0,93 0	Superior	0,93 0	Superior	0,93 0	Superior	0,83 0	Superior
CAN2	0,65 0	Paridade	0,84 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,79 0	Superior
CAN3	0,29 0	Inferior	0,93 0	Superior	0,85 0	Superior	0,85 0	Superior	0,72 0	Paridade
CAN4	0,88 0	Superior	0,87 0	Superior	0,86 0	Superior	0,86 0	Superior	0,73 0	Superior
CAN5	0,91 0	Superior	0,40 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,26 0	Inferior
CAN6	0,25 0	Inferior	0,92 0	Superior	0,55 0	Paridade	0,55 0	Paridade	0,77 0	Superior

CAN7	0,19 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,26 0	Inferior
CAN8	0,17 0	Inferior	0,92 0	Superior	0,28 0	Inferior	0,28 0	Inferior	0,51 0	Paridade
CAN9	0,73 0	Paridade	0,38 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,30 0	Inferior
CAN10	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,53 0	Paridade	0,53 0	Paridade	0,70 0	Paridade
CAN11	0,16 0	Inferior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,81 0	Superior
CAN12	0,17 0	Inferior	0,54 0	Paridade	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,30 0	Inferior
CAN13	0,17 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,70 0	Paridade
CAN14	0,32 0	Inferior	0,18 0	Inferior	0,49 0	Paridade	0,49 0	Paridade	0,27 0	Inferior
CAN15	0,85 0	Superior	0,77 0	Paridade	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,23 0	Inferior
CAN16	0,92 0	Superior	0,86 0	Superior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,81 0	Superior
CAN17	0,91 0	Superior	0,90 0	Superior	0,70 0	Paridade	0,70 0	Paridade	0,29 0	Inferior
CAN18	0,85 0	Superior	0,89 0	Superior	0,81 0	Superior	0,81 0	Superior	0,28 0	Inferior
CAN19	0,85 0	Superior	0,89 0	Superior	0,62 0	Paridade	0,62 0	Paridade	0,29 0	Inferior
CAN20	0,83 0	Superior	0,80 0	Paridade	0,83 0	Superior	0,83 0	Superior	0,65 0	Paridade
CAN21	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,24 0	Inferior
CAN22	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,25 0	Inferior	0,25 0	Inferior	0,79 0	Superior
CAN23	0,28 0	Inferior	0,89 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,84 0	Superior
CAN24	0,17 0	Inferior	0,25 0	Inferior	0,77 0	Superior	0,77 0	Superior	0,77 0	Superior
CAN25	0,18 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,24 0	Inferior	0,24 0	Inferior	0,23 0	Inferior
CAN26	0,17 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,75 0	Superior
CAN27	0,19 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,32 0	Inferior	0,32 0	Inferior	0,79 0	Superior
CAN28	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,82 0	Superior
CAN29	0,17 0	Inferior	0,95 0	Superior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,50 0	Paridade
CAN30	0,90 0	Superior	0,64 0	Paridade	0,73 0	Paridade	0,73 0	Paridade	0,32 0	Inferior
CAN31	0,86 0	Superior	0,73 0	Paridade	0,68 0	Paridade	0,68 0	Paridade	0,35 0	Inferior
CAN32	0,31 0	Inferior	0,17 0	Inferior	0,27 0	Inferior	0,27 0	Inferior	0,74 0	Superior

CAN33	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,77 0	Superior
CAN34	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,84 0	Superior
CAN35	0,17 0	Inferior	0,38 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,82 0	Superior
CAN36	0,91 0	Superior	0,92 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,78 0	Superior
CAN37	0,90 0	Superior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,74 0	Superior
CAN38	0,89 0	Superior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,78 0	Superior
CAN39	0,82 0	Superior	0,28 0	Inferior	0,66 0	Paridade	0,66 0	Paridade	0,71 0	Paridade
CAN40	0,19 0	Inferior	0,17 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,76 0	Superior
CAN41	0,76 0	Paridade	0,74 0	Paridade	0,75 0	Paridade	0,75 0	Paridade	0,53 0	Paridade
CAN42	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,83 0	Superior
CAN43	0,88 0	Superior	0,68 0	Paridade	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,25 0	Inferior
CAN44	0,16 0	Inferior	0,15 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,24 0	Inferior
CAN45	0,91 0	Superior	0,92 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,81 0	Superior
CAN46	0,92 0	Superior	0,93 0	Superior	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,64 0	Paridade
CAN47	0,20 0	Inferior	0,91 0	Superior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,26 0	Inferior
CAN48	0,17 0	Inferior	0,85 0	Superior	0,76 0	Paridade	0,76 0	Paridade	0,83 0	Superior
CAN49	0,88 0	Superior	0,16 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,58 0	Paridade
CAN50	0,92 0	Superior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,82 0	Superior
CAN51	0,91 0	Superior	0,94 0	Superior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,74 0	Superior
CAN52	0,17 0	Inferior	0,86 0	Superior	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,80 0	Superior
CAN53	0,16 0	Inferior	0,88 0	Superior	0,28 0	Inferior	0,28 0	Inferior	0,78 0	Superior
RUS1	0,92 0	Superior	0,81 0	Paridade	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,78 0	Superior
RUS2	0,34 0	Inferior	0,89 0	Superior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,56 0	Paridade
RUS3	0,92 0	Superior	0,93 0	Superior	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,46 0	Paridade
RUS4	0,90 0	Superior	0,91 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,78 0	Superior
RUS5	0,18 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,24 0	Inferior

RUS6	0,29 0	Inferior	0,17 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,74 0	Superior
RUS7	0,92 0	Superior	0,93 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,75 0	Superior
RUS8	0,92 0	Superior	0,93 0	Superior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,65 0	Paridade
USA1	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,83 0	Superior
USA2	0,26 0	Inferior	0,75 0	Paridade	0,77 0	Paridade	0,77 0	Paridade	0,57 0	Paridade
USA3	0,18 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,24 0	Inferior	0,24 0	Inferior	0,27 0	Inferior
USA4	0,88 0	Superior	0,17 0	Inferior	0,81 0	Superior	0,81 0	Superior	0,44 0	Inferior
USA5	0,42 0	Inferior	0,60 0	Paridade	0,86 0	Superior	0,86 0	Superior	0,79 0	Superior
USA6	0,18 0	Inferior	0,31 0	Inferior	0,30 0	Inferior	0,30 0	Inferior	0,40 0	Inferior
USA7	0,87 0	Superior	0,91 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,84 0	Superior
USA8	0,18 0	Inferior	0,18 0	Inferior	0,39 0	Inferior	0,39 0	Inferior	0,80 0	Superior
USA9	0,88 0	Superior	0,89 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,59 0	Paridade
USA10	0,93 0	Superior	0,94 0	Superior	0,93 0	Superior	0,93 0	Superior	0,80 0	Superior
USA11	0,91 0	Superior	0,16 0	Inferior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,41 0	Inferior
USA12	0,18 0	Inferior	0,40 0	Inferior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,81 0	Superior
USA13	0,83 0	Superior	0,88 0	Superior	0,81 0	Superior	0,81 0	Superior	0,25 0	Inferior
USA14	0,90 0	Superior	0,64 0	Paridade	0,22 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,77 0	Superior
USA15	0,27 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,33 0	Inferior	0,33 0	Inferior	0,56 0	Paridade
USA16	0,53 0	Paridade	0,51 0	Paridade	0,51 0	Paridade	0,51 0	Paridade	0,59 0	Paridade
USA17	0,17 0	Inferior	0,83 0	Superior	0,38 0	Inferior	0,38 0	Inferior	0,69 0	Paridade
USA18	0,82 0	Superior	0,83 0	Superior	0,77 0	Paridade	0,77 0	Paridade	0,68 0	Paridade
USA19	0,88 0	Superior	0,82 0	Paridade	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,79 0	Superior
USA20	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,85 0	Superior
USA21	0,73 0	Paridade	0,81 0	Paridade	0,40 0	Inferior	0,40 0	Inferior	0,78 0	Superior
USA22	0,43 0	Inferior	0,46 0	Paridade	0,28 0	Inferior	0,28 0	Inferior	0,62 0	Paridade
USA23	0,28 0	Inferior	0,91 0	Superior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,73 0	Superior

USA24	0,39 0	Inferior	0,76 0	Paridade	0,81 0	Superior	0,81 0	Superior	0,28 0	Inferior
USA25	0,53 0	Paridade	0,80 0	Paridade	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,24 0	Inferior
USA26	0,20 0	Inferior	0,89 0	Superior	0,41 0	Inferior	0,41 0	Inferior	0,29 0	Inferior
USA27	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,81 0	Superior
USA28	0,21 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,23 0	Inferior	0,23 0	Inferior	0,47 0	Paridade
USA29	0,89 0	Superior	0,32 0	Inferior	0,26 0	Inferior	0,26 0	Inferior	0,77 0	Superior
USA30	0,87 0	Superior	0,83 0	Superior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,51 0	Paridade
USA31	0,71 0	Paridade	0,89 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,76 0	Superior
USA32	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,84 0	Superior
USA33	0,90 0	Superior	0,89 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,79 0	Superior
USA34	0,20 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,48 0	Paridade
USA35	0,91 0	Superior	0,90 0	Superior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,74 0	Superior
USA36	0,82 0	Superior	0,86 0	Superior	0,85 0	Superior	0,85 0	Superior	0,77 0	Superior
USA37	0,43 0	Inferior	0,57 0	Paridade	0,47 0	Paridade	0,47 0	Paridade	0,68 0	Paridade
USA38	0,77 0	Paridade	0,71 0	Paridade	0,46 0	Paridade	0,46 0	Paridade	0,23 0	Inferior
USA39	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,70 0	Paridade
USA40	0,16 0	Inferior	0,15 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,25 0	Inferior
USA41	0,91 0	Superior	0,81 0	Paridade	0,29 0	Inferior	0,29 0	Inferior	0,25 0	Inferior
USA42	0,30 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,33 0	Inferior	0,33 0	Inferior	0,28 0	Inferior
USA43	0,89 0	Superior	0,84 0	Superior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,81 0	Superior
USA44	0,81 0	Superior	0,16 0	Inferior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,79 0	Superior
USA45	0,90 0	Superior	0,92 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,82 0	Superior
USA46	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,82 0	Superior
USA47	0,85 0	Superior	0,34 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,24 0	Inferior
USA48	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,82 0	Superior
USA49	0,86 0	Superior	0,84 0	Superior	0,25 0	Inferior	0,25 0	Inferior	0,76 0	Superior

USA50	0,71 0	Parid ade	0,83 0	Super rior	0,85 0	Super rior	0,85 0	Super rior	0,80 0	Super rior
USA51	0,87 0	Super rior	0,88 0	Super rior	0,20 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,24 0	Inferi or
USA52	0,18 0	Inferi or	0,16 0	Inferi or	0,86 0	Super rior	0,86 0	Super rior	0,82 0	Super rior
USA53	0,89 0	Super rior	0,90 0	Super rior	0,90 0	Super rior	0,90 0	Super rior	0,83 0	Super rior
USA54	0,89 0	Super rior	0,89 0	Super rior	0,87 0	Super rior	0,87 0	Super rior	0,73 0	Super rior
USA55	0,21 0	Inferi or	0,17 0	Inferi or	0,22 0	Inferi or	0,22 0	Inferi or	0,85 0	Super rior
USA56	0,18 0	Inferi or	0,16 0	Inferi or	0,19 0	Inferi or	0,19 0	Inferi or	0,24 0	Inferi or
USA57	0,84 0	Super rior	0,20 0	Inferi or	0,23 0	Inferi or	0,23 0	Inferi or	0,41 0	Inferi or
USA58	0,21 0	Inferi or	0,17 0	Inferi or	0,81 0	Super rior	0,81 0	Super rior	0,25 0	Inferi or
USA59	0,90 0	Super rior	0,92 0	Super rior	0,29 0	Inferi or	0,29 0	Inferi or	0,36 0	Inferi or
USA60	0,84 0	Super rior	0,16 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or	0,64 0	Parid ade
USA61	0,86 0	Super rior	0,17 0	Inferi or	0,88 0	Super rior	0,88 0	Super rior	0,79 0	Super rior
USA62	0,92 0	Super rior	0,93 0	Super rior	0,91 0	Super rior	0,91 0	Super rior	0,79 0	Super rior
USA63	0,89 0	Super rior	0,89 0	Super rior	0,87 0	Super rior	0,87 0	Super rior	0,79 0	Super rior
USA64	0,91 0	Super rior	0,58 0	Parid ade	0,91 0	Super rior	0,91 0	Super rior	0,67 0	Parid ade
USA65	0,17 0	Inferi or	0,16 0	Inferi or	0,93 0	Super rior	0,93 0	Super rior	0,56 0	Parid ade
USA66	0,64 0	Parid ade	0,75 0	Parid ade	0,82 0	Super rior	0,82 0	Super rior	0,76 0	Super rior
USA67	0,20 0	Inferi or	0,16 0	Inferi or	0,84 0	Super rior	0,84 0	Super rior	0,56 0	Parid ade
USA68	0,23 0	Inferi or	0,32 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or	0,77 0	Super rior
USA69	0,82 0	Super rior	0,91 0	Super rior	0,89 0	Super rior	0,89 0	Super rior	0,84 0	Super rior
USA70	0,84 0	Super rior	0,84 0	Super rior	0,76 0	Parid ade	0,76 0	Parid ade	0,67 0	Parid ade
USA71	0,89 0	Super rior	0,26 0	Inferi or	0,40 0	Inferi or	0,40 0	Inferi or	0,24 0	Inferi or
USA72	0,91 0	Super rior	0,87 0	Super rior	0,80 0	Super rior	0,80 0	Super rior	0,24 0	Inferi or
USA73	0,16 0	Inferi or	0,16 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,25 0	Inferi or
USA74	0,60 0	Parid ade	0,85 0	Super rior	0,41 0	Inferi or	0,41 0	Inferi or	0,63 0	Parid ade
USA75	0,89 0	Super rior	0,87 0	Super rior	0,85 0	Super rior	0,85 0	Super rior	0,76 0	Super rior

USA76	0,87 0	Superior	0,82 0	Paridade	0,79 0	Superior	0,79 0	Superior	0,78 0	Superior
USA77	0,79 0	Paridade	0,28 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,66 0	Paridade
USA78	0,46 0	Paridade	0,84 0	Superior	0,84 0	Superior	0,84 0	Superior	0,82 0	Superior
USA79	0,77 0	Paridade	0,83 0	Superior	0,81 0	Superior	0,81 0	Superior	0,77 0	Superior
USA80	0,91 0	Superior	0,95 0	Superior	0,93 0	Superior	0,93 0	Superior	0,78 0	Superior
USA81	0,18 0	Inferior	0,93 0	Superior	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,56 0	Paridade
USA82	0,23 0	Inferior	0,55 0	Paridade	0,24 0	Inferior	0,24 0	Inferior	0,82 0	Superior
USA83	0,17 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,57 0	Paridade	0,57 0	Paridade	0,77 0	Superior
USA84	0,76 0	Paridade	0,72 0	Paridade	0,32 0	Inferior	0,32 0	Inferior	0,58 0	Paridade
USA85	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,79 0	Superior
USA86	0,85 0	Superior	0,81 0	Paridade	0,86 0	Superior	0,86 0	Superior	0,74 0	Superior
USA87	0,87 0	Superior	0,18 0	Inferior	0,23 0	Inferior	0,23 0	Inferior	0,26 0	Inferior
USA88	0,92 0	Superior	0,85 0	Superior	0,40 0	Inferior	0,40 0	Inferior	0,44 0	Inferior
USA89	0,87 0	Superior	0,89 0	Superior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,81 0	Superior
USA90	0,88 0	Superior	0,75 0	Paridade	0,38 0	Inferior	0,38 0	Inferior	0,62 0	Paridade
USA91	0,87 0	Superior	0,89 0	Superior	0,86 0	Superior	0,86 0	Superior	0,23 0	Inferior
USA92	0,21 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,50 0	Paridade	0,50 0	Paridade	0,40 0	Inferior
USA93	0,35 0	Inferior	0,18 0	Inferior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,51 0	Paridade
USA94	0,83 0	Superior	0,88 0	Superior	0,67 0	Paridade	0,67 0	Paridade	0,64 0	Paridade
USA95	0,18 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,36 0	Inferior	0,36 0	Inferior	0,77 0	Superior
USA96	0,17 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,26 0	Inferior
USA97	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,80 0	Superior
USA98	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,77 0	Superior
USA99	0,62 0	Paridade	0,74 0	Paridade	0,84 0	Superior	0,84 0	Superior	0,76 0	Superior
USA100	0,19 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,51 0	Paridade	0,51 0	Paridade	0,70 0	Paridade
USA101	0,89 0	Superior	0,90 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,80 0	Superior

USA102	0,23 0	Inferi or	0,18 0	Inferi or	0,23 0	Inferi or	0,23 0	Inferi or	0,54 0	Parid ade
USA103	0,90 0	Superi or	0,90 0	Superi or	0,88 0	Superi or	0,88 0	Superi or	0,80 0	Superi or
USA104	0,17 0	Inferi or	0,16 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or	0,25 0	Inferi or
USA105	0,19 0	Inferi or	0,17 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or	0,21 0	Inferi or	0,34 0	Inferi or
USA106	0,88 0	Superi or	0,92 0	Superi or	0,90 0	Superi or	0,90 0	Superi or	0,83 0	Superi or
USA107	0,65 0	Parid ade	0,36 0	Inferi or	0,28 0	Inferi or	0,28 0	Inferi or	0,25 0	Inferi or
USA108	0,73 0	Parid ade	0,28 0	Inferi or	0,91 0	Superi or	0,91 0	Superi or	0,83 0	Superi or
USA109	0,20 0	Inferi or	0,16 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,24 0	Inferi or
USA110	0,57 0	Parid ade	0,33 0	Inferi or	0,78 0	Superi or	0,78 0	Superi or	0,69 0	Parid ade
USA111	0,26 0	Inferi or	0,28 0	Inferi or	0,38 0	Inferi or	0,38 0	Inferi or	0,49 0	Parid ade
USA112	0,94 0	Superi or	0,92 0	Superi or	0,93 0	Superi or	0,93 0	Superi or	0,44 0	Inferi or
USA113	0,92 0	Superi or	0,92 0	Superi or	0,91 0	Superi or	0,91 0	Superi or	0,83 0	Superi or
USA114	0,88 0	Superi or	0,75 0	Parid ade	0,78 0	Superi or	0,78 0	Superi or	0,59 0	Parid ade
USA115	0,22 0	Inferi or	0,24 0	Inferi or	0,37 0	Inferi or	0,37 0	Inferi or	0,34 0	Inferi or
USA116	0,45 0	Parid ade	0,21 0	Inferi or	0,28 0	Inferi or	0,28 0	Inferi or	0,42 0	Inferi or
USA117	0,93 0	Superi or	0,94 0	Superi or	0,47 0	Parid ade	0,47 0	Parid ade	0,80 0	Superi or
USA118	0,35 0	Inferi or	0,56 0	Parid ade	0,20 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,78 0	Superi or
USA119	0,90 0	Superi or	0,91 0	Superi or	0,86 0	Superi or	0,86 0	Superi or	0,81 0	Superi or
USA120	0,16 0	Inferi or	0,15 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,25 0	Inferi or
USA121	0,92 0	Superi or	0,91 0	Superi or	0,90 0	Superi or	0,90 0	Superi or	0,80 0	Superi or
USA122	0,87 0	Superi or	0,88 0	Superi or	0,85 0	Superi or	0,85 0	Superi or	0,82 0	Superi or
USA123	0,92 0	Superi or	0,91 0	Superi or	0,90 0	Superi or	0,90 0	Superi or	0,84 0	Superi or
USA124	0,89 0	Superi or	0,85 0	Superi or	0,20 0	Inferi or	0,20 0	Inferi or	0,53 0	Parid ade
USA125	0,87 0	Superi or	0,87 0	Superi or	0,85 0	Superi or	0,85 0	Superi or	0,80 0	Superi or
USA126	0,91 0	Superi or	0,93 0	Superi or	0,71 0	Parid ade	0,71 0	Parid ade	0,52 0	Parid ade
USA127	0,72 0	Parid ade	0,59 0	Parid ade	0,82 0	Superi or	0,82 0	Superi or	0,41 0	Inferi or

USA128	0,35 0	Inferior	0,83 0	Superior	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,81 0	Superior
USA129	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,81 0	Superior
USA130	0,76 0	Paridade	0,18 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,78 0	Superior
USA131	0,58 0	Paridade	0,88 0	Superior	0,66 0	Paridade	0,66 0	Paridade	0,81 0	Superior
USA132	0,93 0	Superior	0,92 0	Superior	0,53 0	Paridade	0,53 0	Paridade	0,82 0	Superior
USA133	0,73 0	Paridade	0,83 0	Superior	0,83 0	Superior	0,83 0	Superior	0,77 0	Superior
USA134	0,17 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,82 0	Superior
USA135	0,90 0	Superior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,77 0	Superior
USA136	0,17 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,24 0	Inferior
USA137	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,79 0	Superior
USA138	0,88 0	Superior	0,89 0	Superior	0,83 0	Superior	0,83 0	Superior	0,67 0	Paridade
USA139	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,82 0	Superior
USA140	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,84 0	Superior
USA141	0,84 0	Superior	0,85 0	Superior	0,80 0	Superior	0,80 0	Superior	0,77 0	Superior
USA142	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,79 0	Superior
USA143	0,19 0	Inferior	0,93 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,26 0	Inferior
USA144	0,20 0	Inferior	0,27 0	Inferior	0,24 0	Inferior	0,24 0	Inferior	0,69 0	Paridade
USA145	0,80 0	Paridade	0,79 0	Paridade	0,41 0	Inferior	0,41 0	Inferior	0,71 0	Paridade
USA146	0,89 0	Superior	0,85 0	Superior	0,86 0	Superior	0,86 0	Superior	0,83 0	Superior
USA147	0,90 0	Superior	0,92 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,81 0	Superior
USA148	0,86 0	Superior	0,85 0	Superior	0,83 0	Superior	0,83 0	Superior	0,74 0	Superior
USA149	0,92 0	Superior	0,93 0	Superior	0,31 0	Inferior	0,31 0	Inferior	0,81 0	Superior
USA150	0,48 0	Paridade	0,73 0	Paridade	0,67 0	Paridade	0,67 0	Paridade	0,66 0	Paridade
USA151	0,84 0	Superior	0,86 0	Superior	0,84 0	Superior	0,84 0	Superior	0,77 0	Superior
USA152	0,23 0	Inferior	0,90 0	Superior	0,85 0	Superior	0,85 0	Superior	0,81 0	Superior
USA153	0,17 0	Inferior	0,86 0	Superior	0,81 0	Superior	0,81 0	Superior	0,29 0	Inferior

USA154	0,18 0	Inferior	0,94 0	Superior	0,93 0	Superior	0,93 0	Superior	0,85 0	Superior
USA155	0,18 0	Inferior	0,92 0	Superior	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,82 0	Superior
USA156	0,71 0	Paridade	0,90 0	Superior	0,22 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,52 0	Paridade
USA157	0,92 0	Superior	0,68 0	Paridade	0,49 0	Paridade	0,49 0	Paridade	0,84 0	Superior
USA158	0,18 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,31 0	Inferior
USA159	0,26 0	Inferior	0,17 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,55 0	Paridade
USA160	0,23 0	Inferior	0,91 0	Superior	0,36 0	Inferior	0,36 0	Inferior	0,42 0	Inferior
USA161	0,84 0	Superior	0,87 0	Superior	0,82 0	Superior	0,82 0	Superior	0,80 0	Superior
USA162	0,90 0	Superior	0,91 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,82 0	Superior
USA163	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,79 0	Superior
USA164	0,90 0	Superior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,77 0	Superior
USA165	0,25 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,51 0	Paridade	0,51 0	Paridade	0,30 0	Inferior
USA166	0,78 0	Paridade	0,86 0	Superior	0,83 0	Superior	0,83 0	Superior	0,25 0	Inferior
USA167	0,16 0	Inferior	0,45 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,23 0	Inferior
USA168	0,88 0	Superior	0,89 0	Superior	0,86 0	Superior	0,86 0	Superior	0,82 0	Superior
USA169	0,87 0	Superior	0,91 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,83 0	Superior
USA170	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,78 0	Superior
USA171	0,73 0	Paridade	0,50 0	Paridade	0,62 0	Paridade	0,62 0	Paridade	0,78 0	Superior
USA172	0,86 0	Superior	0,88 0	Superior	0,64 0	Paridade	0,64 0	Paridade	0,81 0	Superior
USA173	0,28 0	Inferior	0,68 0	Paridade	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,78 0	Superior
USA174	0,17 0	Inferior	0,18 0	Inferior	0,25 0	Inferior	0,25 0	Inferior	0,32 0	Inferior
USA175	0,82 0	Superior	0,80 0	Paridade	0,66 0	Paridade	0,66 0	Paridade	0,68 0	Paridade
USA176	0,88 0	Superior	0,21 0	Inferior	0,64 0	Paridade	0,64 0	Paridade	0,35 0	Inferior
USA177	0,18 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,23 0	Inferior
USA178	0,38 0	Inferior	0,17 0	Inferior	0,23 0	Inferior	0,23 0	Inferior	0,62 0	Paridade
USA179	0,16 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,25 0	Inferior

USA180	0,90 0	Superior	0,91 0	Superior	0,24 0	Inferior	0,24 0	Inferior	0,24 0	Inferior
USA181	0,67 0	Paridade	0,15 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,27 0	Inferior
USA182	0,70 0	Paridade	0,74 0	Paridade	0,77 0	Paridade	0,77 0	Paridade	0,79 0	Superior
USA183	0,16 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,24 0	Inferior
USA184	0,71 0	Paridade	0,16 0	Inferior	0,75 0	Paridade	0,75 0	Paridade	0,72 0	Superior
USA185	0,34 0	Inferior	0,38 0	Inferior	0,37 0	Inferior	0,37 0	Inferior	0,22 0	Inferior
USA186	0,89 0	Superior	0,90 0	Superior	0,22 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,78 0	Superior
USA187	0,20 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,22 0	Inferior
USA188	0,92 0	Superior	0,92 0	Superior	0,19 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,79 0	Superior
USA189	0,75 0	Paridade	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,75 0	Superior
USA190	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,86 0	Superior	0,86 0	Superior	0,81 0	Superior
USA191	0,56 0	Paridade	0,90 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,66 0	Paridade
USA192	0,71 0	Paridade	0,86 0	Superior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,29 0	Inferior
USA193	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,24 0	Inferior	0,24 0	Inferior	0,45 0	Inferior
USA194	0,78 0	Paridade	0,80 0	Paridade	0,84 0	Superior	0,84 0	Superior	0,77 0	Superior
USA195	0,87 0	Superior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,76 0	Superior
USA196	0,25 0	Inferior	0,73 0	Paridade	0,22 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,26 0	Inferior
USA197	0,17 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,25 0	Inferior
USA198	0,89 0	Superior	0,16 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,56 0	Paridade
USA199	0,57 0	Paridade	0,62 0	Paridade	0,54 0	Paridade	0,54 0	Paridade	0,75 0	Superior
USA200	0,83 0	Superior	0,86 0	Superior	0,82 0	Superior	0,82 0	Superior	0,77 0	Superior
USA201	0,89 0	Superior	0,16 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,48 0	Paridade
USA202	0,27 0	Inferior	0,35 0	Inferior	0,25 0	Inferior	0,25 0	Inferior	0,44 0	Inferior
USA203	0,17 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,19 0	Inferior	0,23 0	Inferior
USA204	0,88 0	Superior	0,89 0	Superior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,39 0	Inferior
USA205	0,70 0	Paridade	0,33 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,23 0	Inferior

USA206	0,18 0	Inferior	0,36 0	Inferior	0,23 0	Inferior	0,23 0	Inferior	0,30 0	Inferior
USA207	0,27 0	Inferior	0,17 0	Inferior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,23 0	Inferior
USA208	0,16 0	Inferior	0,15 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,27 0	Inferior
USA209	0,86 0	Superior	0,87 0	Superior	0,86 0	Superior	0,86 0	Superior	0,74 0	Superior
USA210	0,17 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,53 0	Paridade	0,53 0	Paridade	0,29 0	Inferior
USA211	0,90 0	Superior	0,91 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,81 0	Superior
USA212	0,56 0	Paridade	0,66 0	Paridade	0,76 0	Paridade	0,76 0	Paridade	0,45 0	Inferior
USA213	0,67 0	Paridade	0,85 0	Superior	0,83 0	Superior	0,83 0	Superior	0,76 0	Superior
USA214	0,70 0	Paridade	0,80 0	Paridade	0,68 0	Paridade	0,68 0	Paridade	0,69 0	Paridade
USA215	0,87 0	Superior	0,88 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,81 0	Superior
USA216	0,76 0	Paridade	0,81 0	Paridade	0,67 0	Paridade	0,67 0	Paridade	0,73 0	Superior
USA217	0,21 0	Inferior	0,78 0	Paridade	0,22 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,67 0	Paridade
USA218	0,79 0	Paridade	0,16 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,22 0	Inferior
USA219	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,86 0	Superior	0,86 0	Superior	0,79 0	Superior
USA220	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,85 0	Superior	0,85 0	Superior	0,78 0	Superior
USA221	0,55 0	Paridade	0,38 0	Inferior	0,49 0	Paridade	0,49 0	Paridade	0,25 0	Inferior
USA222	0,87 0	Superior	0,88 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,78 0	Superior
USA223	0,90 0	Superior	0,85 0	Superior	0,42 0	Inferior	0,42 0	Inferior	0,50 0	Paridade
USA224	0,18 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,76 0	Superior
USA225	0,18 0	Inferior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,74 0	Superior
USA226	0,17 0	Inferior	0,44 0	Inferior	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,29 0	Inferior
USA227	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,84 0	Superior	0,84 0	Superior	0,84 0	Superior
USA228	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,70 0	Paridade	0,70 0	Paridade	0,70 0	Paridade
USA229	0,89 0	Superior	0,84 0	Superior	0,76 0	Paridade	0,76 0	Paridade	0,28 0	Inferior
USA230	0,34 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,29 0	Inferior	0,29 0	Inferior	0,55 0	Paridade
USA231	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,88 0	Superior	0,88 0	Superior	0,78 0	Superior

USA232	0,33 0	Inferior	0,17 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,20 0	Inferior	0,42 0	Inferior
USA233	0,91 0	Superior	0,87 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,83 0	Superior
USA234	0,92 0	Superior	0,88 0	Superior	0,52 0	Paridade	0,52 0	Paridade	0,77 0	Superior
USA235	0,62 0	Paridade	0,85 0	Superior	0,83 0	Superior	0,83 0	Superior	0,78 0	Superior
USA236	0,84 0	Superior	0,48 0	Paridade	0,24 0	Inferior	0,24 0	Inferior	0,26 0	Inferior
USA237	0,91 0	Superior	0,91 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,82 0	Superior
USA238	0,20 0	Inferior	0,16 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,22 0	Inferior	0,24 0	Inferior
USA239	0,90 0	Superior	0,16 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,26 0	Inferior
USA240	0,78 0	Paridade	0,91 0	Superior	0,90 0	Superior	0,90 0	Superior	0,82 0	Superior
USA241	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,77 0	Superior
USA242	0,89 0	Superior	0,88 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,76 0	Superior
USA243	0,54 0	Paridade	0,78 0	Paridade	0,21 0	Inferior	0,21 0	Inferior	0,26 0	Inferior
USA244	0,91 0	Superior	0,90 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,72 0	Paridade
USA245	0,17 0	Inferior	0,89 0	Superior	0,29 0	Inferior	0,29 0	Inferior	0,71 0	Paridade
USA246	0,73 0	Paridade	0,90 0	Superior	0,89 0	Superior	0,89 0	Superior	0,79 0	Superior
USA247	0,45 0	Paridade	0,18 0	Inferior	0,30 0	Inferior	0,30 0	Inferior	0,68 0	Paridade
USA248	0,85 0	Superior	0,89 0	Superior	0,87 0	Superior	0,87 0	Superior	0,81 0	Superior

Fonte: Dados da pesquisa.

APÊNDICE C – ANÁLISE DE CORRELAÇÃO CANÔNICA DAS DIMENSÕES RECURSOS, POSICIONAMENTO NO MERCADO E DESEMPENHO ECONÔMICO, PARA O PERÍODO DE 2009 – 2013.

Tabela 34 – Análise de correlação canônica que relaciona o posicionamento de mercado e recursos no ano de 2009

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica				
Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística F	Probabilidade
1	0,772	0,596	10,963	0,000
2	0,462	0,214	3,834	0,000
3	0,271	0,074	1,708	0,023
4	0,131	0,017	0,687	0,737
Testes multivariados de significância				
Estatística		Valor	Estatística F aproximada	Probabilidade
Lambda de Wilks		0,289	10,963	0,000
Traço de Pillai		0,901	8,764	0,000
Traço de Hotelling		1,846	13,758	0,000
gcr de Roy		0,596		

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 35 – Análise de correlação canônica que relaciona o posicionamento de mercado e recursos no ano de 2010

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica				
Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística F	Probabilidade
1	0,715	0,511	9,947	0,000
2	0,467	0,218	4,961	0,000
3	0,386	0,149	3,336	0,000

4	0,133	0,018	0,704	0,721
Testes multivariados de significância				
Estatística	Valor	Estatística <i>F</i> aproximada	Probabilidade	
Lambda de Wilks	0,319	9,947	0,000	
Traço de Pillai	0,896	8,709	0,000	
Traço de Hotelling	1,519	11,319	0,000	
gcr de Roy	0,511			

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 36 – Análise de correlação canônica que relaciona o posicionamento de mercado e recursos no ano de 2011

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica				
Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística <i>F</i>	Probabilidade
1	0,668	0,446	8,397	0,000
2	0,445	0,198	4,556	0,000
3	0,366	0,134	3,199	0,000
4	0,168	0,028	1,134	0,335
Testes multivariados de significância				
Estatística	Valor	Estatística <i>F</i> aproximada	Probabilidade	
Lambda de Wilks	0,374	8,397	0,000	
Traço de Pillai	0,807	7,616	0,000	
Traço de Hotelling	1,237	9,219	0,000	
gcr de Roy	0,446			

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 37 – Análise de correlação canônica que relaciona o posicionamento de mercado e recursos no ano de 2012

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica				
Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística <i>F</i>	Probabilidade
1	0,733	0,537	10,552	0,000

2	0,463	0,214	5,015	0,000
3	0,391	0,153	3,502	0,000
4	0,147	0,022	0,864	0,567

Testes multivariados de significância

Estatística	Valor	Estatística <i>F</i> aproximada	Probabilidade
Lambda de Wilks	0,301	9,099	0,000
Traço de Pillai	0,927	12,219	0,000
Traço de Hotelling	1,640	10,552	0,000
gcr de Roy	0,538		

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 38 – Análise de correlação canônica que relaciona o posicionamento de mercado e recursos no ano de 2013

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica

Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística <i>F</i>	Probabilidade
1	0,672	0,452	7,774	0,000
2	0,416	0,173	3,640	0,000
3	0,331	0,110	2,350	0,000
4	0,109	0,012	0,472	0,908

Testes multivariados de significância

Estatística	Valor	Estatística <i>F</i> aproximada	Probabilidade
Lambda de Wilks	0,399	7,774	0,000
Traço de Pillai	0,746	6,918	0,000
Traço de Hotelling	1,169	8,711	0,000
gcr de Roy	0,452		

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 39 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2009

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica

Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística <i>F</i>	Probabilidade
1	0,541	0,293	9,694	0,000
2	0,318	0,101	3,681	0,000
3	0,042	0,002	0,123	0,994
4	0,007	0,000	0,011	0,989

Testes multivariados de significância			
Estatística	Valor	Estatística <i>F</i> aproximada	Probabilidade
Lambda de Wilks	0,634	9,694	0,000
Traço de Pillai	0,396	8,792	0,000
Traço de Hotelling	0,529	10,458	0,000
gcr de Roy	0,293		

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 40 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2010

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica				
Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística <i>F</i>	Probabilidade
1	0,506	0,256	6,827	0,000
2	0,175	0,030	1,054	0,396
3	0,025	0,001	0,043	1,000
4	0,006	0,000	0,008	0,992

Testes multivariados de significância			
Estatística	Valor	Estatística <i>F</i> aproximada	Probabilidade
Lambda de Wilks	0,721	0,827	0,000
Traço de Pillai	0,287	6,181	0,000
Traço de Hotelling	0,376	7,430	0,000
gcr de Roy	0,256		

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 41 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2011

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica				
Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística F	Probabilidade
1	0,510	0,260	7,166	0,000
2	0,195	0,038	1,374	0,172
3	0,043	0,002	0,144	0,990
4	0,018	0,000	0,064	9,380
Testes multivariados de significância				
Estatística		Valor	Estatística F aproximada	Probabilidade
Lambda de Wilks		0,710	7,166	0,000
Traço de Pillai		0,301	6,499	0,000
Traço de Hotelling		0,394	7,783	0,000
gcr de Roy		0,260		

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 42 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2012

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica				
Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística F	Probabilidade
1	0,436	0,190	5,088	0,000
2	0,183	0,033	1,193	0,283
3	0,036	0,001	0,113	0,995
4	0,020	0,000	0,083	0,920
Testes multivariados de significância				
Estatística		Valor	Estatística F aproximada	Probabilidade
Lambda de Wilks		0,781	5,088	0,000
Traço de Pillai		0,225	4,776	0,000
Traço de Hotelling		0,271	5,363	0,000
gcr de Roy		0,190		

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 43 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2013

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica				
Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística F	Probabilidade
1	0,493	0,243	6,112	0,000
2	0,120	0,014	0,517	0,905
3	0,030	0,001	0,065	0,999
4	0,009	0,000	0,015	0,985
Testes multivariados de significância				
Estatística		Valor	Estatística F aproximada	Probabilidade
Lambda de Wilks		0,745	6,112	0,000
Traço de Pillai		0,259	5,531	0,000
Traço de Hotelling		0,337	6,666	0,000
gcr de Roy		0,243		

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 44 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e recursos no ano de 2009

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica				
Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística F	Probabilidade
1	0,672	0,451584	9,006	0,000
2	0,597	0,356409	6,298	0,000
3	0,356	0,126736	3,298	0,000
4	0,308	0,094864	2,639	0,000
5	0,175	0,030625	1,373	0,198
Testes multivariados de significância				
Estatística		Valor	Estatística F aproximada	Probabilidade
Lambda de Wilks		0,27065	9,00625	0,000

Traço de Pillai	1,05983	8,11079	0,000
Traço de Hotelling	1,6573	9,85199	0,000
gcr de Roy	0,45114		

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 45 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e recursos no ano de 2010

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica				
Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística F	Probabilidade
1	0,949	0,901	24,369	0,000
2	0,561	0,315	5,600	0,000
3	0,359	0,129	3,166	0,000
4	0,281	0,079	2,381	0,001
5	0,188	0,035	1,604	0,112
Testes multivariados de significância				
Estatística		Valor	Estatística F aproximada	Probabilidade
Lambda de Wilks		0,053	24,369	0,000
Traço de Pillai		1,458	12,417	0,000
Traço de Hotelling		9,735	57,871	0,000
gcr de Roy		0,900		

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 46 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e recursos no ano de 2011

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica				
Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística F	Probabilidade
1	0,736	0,542	10,344	0,000

2	0,575	0,331	6,169	0,000
3	0,365	0,133	3,636	0,000
4	0,337	0,114	3,042	0,000
5	0,171	0,029	1,305	0,232

Testes multivariados de significância

Estatística	Valor	Estatística <i>F</i> aproximada	Probabili dade
Lambda de Wilks	0,229	10,344	0,000
Traço de Pillai	1,147	8,981	0,000
Traço de Hotelling	1,986	11,805	0,000
gcr de Roy	0,542		

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 47 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e recursos no ano de 2012

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica

Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística <i>F</i>	Probabili dade
1	0,466	0,217	3,727	0,000
2	0,392	0,154	2,893	0,000
3	0,298	0,089	2,125	0,000
4	0,206	0,042	1,629	0,040
5	0,194	0,038	1,697	0,088

Testes multivariados de significância

Estatística	Valor	Estatística <i>F</i> aproximada	Probabili dade
Lambda de Wilks	0,557	3,727	0,000
Traço de Pillai	0,539	3,641	0,000
Traço de Hotelling	0,638	3,795	0,000
gcr de Roy	0,217		

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 48 – Análise de correlação canônica que relaciona o Desempenho Econômico e recursos no ano de 2013

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica

Função Canônica	Correlação Canônica	R2 Canônico	Estatística <i>F</i>	Probabilidade
1	0,722	0,521	8,585	0,000
2	0,535	0,286	4,482	0,000
3	0,356	0,127	2,182	0,000
4	0,163	0,027	0,866	0,631
5	0,130	0,017	0,745	0,667

Testes multivariados de significância

Estatística	Valor	Estatística <i>F</i> aproximada	Probabilidade
Lambda de Wilks	0,286	8,585	0,000
Traço de Pillai	0,977	7,327	0,000
Traço de Hotelling	1,680	9,986	0,000
gcr de Roy	0,521		

Fonte: Dados da pesquisa.

APÊNDICE D – CÁLCULO DOS ÍNDICES DE REDUNDÂNCIA PARA FUNÇÃO CANÔNICA

Tabela 49 – Análise de redundância de variáveis estatísticas de Posicionamento no Mercado e de Recursos

Ano	Por sua própria variável estatística canônica (variância compartilhada)		R ² Canônico para Primeira Função	Pela variável estatística canônica oposta (redundância)	
	Percentual para Primeira Função	Percentual Cumulativo para as Quatro Funções		Percentual para Primeira Função	Percentual Cumulativo para as Quatro Funções
Variância padronizada das variáveis Posicionamento no Mercado explicada					
2009	0,448	1,004	0,596	0,267	0,328
2010	0,455	1,000	0,511	0,233	0,297
2011	0,455	1,001	0,446	0,203	0,263
2012	0,416	1,000	0,537	0,224	0,283
2013	0,486	1,000	0,452	0,219	0,258
Variância padronizada das variáveis de recursos explicada					
2009	0,080	0,366	0,596	0,048	0,078
2010	0,096	0,361	0,511	0,049	0,084
2011	0,097	0,340	0,446	0,043	0,075
2012	0,089	0,322	0,537	0,048	0,080
2013	0,097	0,350	0,452	0,044	0,073

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 50 – Análise de redundância de variáveis estatísticas de Desempenho econômico e o posicionamento de mercado

Ano	Por sua própria variável estatística canônica (variância compartilhada)		R ² Canônico para Primeira Função	Pela variável estatística canônica oposta (redundância)	
	Percentual para Primeira Função	Percentual Cumulativo para as Quatro Funções		Percentual para Primeira Função	Percentual Cumulativo para as Quatro Funções
Variância padronizada das variáveis Desempenho econômico explicada					
2009	0,373	0,849	0,293	0,109	0,134
2010	0,424	0,955	0,256	0,109	0,111
2011	0,367	0,898	0,260	0,095	0,098
2012	0,457	0,989	0,190	0,087	0,064
2013	0,452	0,966	0,243	0,110	0,112
Variância padronizada das variáveis de Posição de mercado explicada					
2009	0,090	1,000	0,293	0,026	0,064
2010	0,252	1,000	0,256	0,064	0,072
2011	0,179	1,000	0,260	0,046	0,059
2012	0,305	1,000	0,190	0,058	0,064
2013	0,242	1,000	0,243	0,059	0,062

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 51 – Análise de redundância de variáveis estatísticas de Desempenho econômico e recursos

Ano	Por sua própria variável estatística canônica (variância compartilhada)		R ² Canônico para Primeira Função	Pela variável estatística canônica oposta (redundância)	
	Percentual para Primeira Função	Percentual Cumulativo para as Quatro Funções		Percentual para Primeira Função	Percentual Cumulativo para as Quatro Funções
Variância padronizada das variáveis Desempenho econômico explicada					
2009	0,326	1,000	0,452	0,147	0,315
2010	0,200	1,000	0,901	0,18	0,297
2011	0,270	1,000	0,542	0,146	0,271
2012	0,044	1,000	0,217	0,01	0,079
2013	0,228	1,000	0,521	0,119	0,199
Variância padronizada das variáveis de recursos explicada					
2009	0,081	0,392	0,452	0,036	0,083
2010	0,083	0,478	0,901	0,075	0,124
2011	0,095	0,443	0,542	0,051	0,098
2012	0,100	0,372	0,217	0,022	0,045
2013	0,083	0,416	0,521	0,043	0,081

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 52 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado do ano de 2009

Variável Estatística/Variáveis	Carga Canônica	Carga Canônica Quadrada	Carga Canônica Quadrada Média	R2 Canônico	Índice de Redundância
Função 1					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,759		0,576		

ROE	0,328	0,108			
ROA	0,788	0,621			
MO	0,595	0,354			
ML	0,454	0,206			
Variável Estatística Dependente	1,865		0,373	0,293	0,109
Variáveis Independentes					
CPV	-0,334	0,112			
ICS	-0,058	0,003			
VT	0,490	0,240			
IVS	0,079	0,006			
Variável Estatística Independente	0,361		0,090	0,293	0,026
Função 2					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,592	0,350			
ROE	0,141	0,020			
ROA	0,615	0,378			
MO	0,402	0,162			
ML	0,557	0,310			
Variável Estatística Dependente	1,220		0,244	0,101	0,025
Variáveis Independentes					
CPV	-0,887	0,787			
ICS	-0,088	0,008			
VT	0,812	0,659			
IVS	0,073	0,005			
Variável Estatística Independente	1,459		0,365	0,101	0,037
Função 3					
Variáveis Dependentes					
ROI	-0,208	0,043			
ROE	-0,289	0,084			
ROA	-0,011	0,000			
MO	0,559	0,312			
ML	0,552	0,305			
Variável Estatística Dependente	0,744		0,149	0,002	0,000
Variáveis Independentes					
CPV	0,094	0,009			
ICS	0,935	0,874			
VT	-0,111	0,012			
IVS	-0,416	0,173			
Variável Estatística Independente	1,068		0,267	0,002	0,000
Função 4					
Variáveis Dependentes					
ROI	-0,145	0,021			
ROE	0,626	0,392			
ROA	0,002	0,000			
MO	-0,046	0,002			
ML	-0,030	0,001			
Variável Estatística Dependente	0,416		0,083	0,000	0,000
Variáveis Independentes					
CPV	-0,304	0,092			

ICS	0,338	0,114			
VT	0,297	0,088			
IVS	0,903	0,815			
Variável Estatística Independente		1,110	0,278	0,000	0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 53 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado do ano de 2010

Variável Estatística/Variáveis	Carga Canônica	Carga Canônica Quadrada	Carga Canônica Quadrada Média	R2 Canônico	Índice de Redundância
Função 1					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,850	0,723			
ROE	0,083	0,007			
ROA	0,860	0,740			
MO	0,590	0,348			
ML	0,552	0,305			
Variável Estatística Dependente		2,122	0,424	0,256	0,109
Variáveis Independentes					
CPV	-0,649	0,421			
ICS	-0,066	0,004			
VT	0,753	0,567			
IVS	0,121	0,015			
Variável Estatística Independente		1,007	0,252	0,256	0,064
Função 2					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,449	0,202			
ROE	-0,008	0,000			
ROA	0,287	0,082			
MO	-0,200	0,040			
ML	-0,157	0,025			
Variável Estatística Dependente		0,349	0,070	0,030	0,002
Variáveis Independentes					
CPV	-0,718	0,516			
ICS	-0,272	0,074			
VT	0,614	0,377			
IVS	0,235	0,055			
Variável Estatística Independente		1,022	0,255	0,030	0,008
Função 3					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,106	0,011			
ROE	-0,892	0,796			
ROA	0,127	0,016			

MO	0,374	0,140			
ML	0,382	0,146			
Variável Estatística Dependente	1,109		0,222	0,001	0,000
Variáveis Independentes					
CPV	-0,042	0,002			
ICS	0,810	0,656			
VT	-0,004	0,000			
IVS	-0,535	0,286			
Variável Estatística Independente	0,944		0,236	0,001	0,000
Função 4					
Variáveis Dependentes					
ROI	-0,123	0,015			
ROE	-0,443	0,196			
ROA	-0,160	0,026			
MO	-0,681	0,464			
ML	-0,705	0,497			
Variável Estatística Dependente	1,198		0,240	0,000	0,000
Variáveis Independentes					
CPV	-0,248	0,062			
ICS	0,516	0,266			
VT	0,237	0,056			
IVS	0,802	0,643			
Variável Estatística Independente	1,027		0,257	0,000	0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 54 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado do ano de 2011

Variável Estatística/Variáveis	Carga Canônica	Carga Canônica Quadrada	Carga Canônica Quadrada Média	R2 Canônico	Índice de Redundância
Função 1					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,762	0,581			
ROE	0,250	0,063			
ROA	0,733	0,537			
MO	0,598	0,358			
ML	0,545	0,297			
Variável Estatística Dependente	1,835		0,367	0,260	0,095
Variáveis Independentes					
CPV	-0,523	0,274			
ICS	-0,062	0,004			
VT	0,652	0,425			
IVS	0,110	0,012			
Variável Estatística Independente		0,715	0,179	0,260	0,046

Função 2					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,390	0,152			
ROE	0,030	0,001			
ROA	0,236	0,056			
MO	0,060	0,004			
ML	0,099	0,010			
Variável Estatística Dependente	0,222		0,044	0,038	0,002
Variáveis Independentes					
CPV	-0,826	0,682			
ICS	-0,155	0,024			
VT	0,727	0,529			
IVS	0,231	0,053			
Variável Estatística Independente		1,288	0,322	0,038	0,012
Função 3					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,222	0,049			
ROE	-0,851	0,724			
ROA	0,285	0,081			
MO	0,396	0,157			
ML	0,413	0,171			
Variável Estatística Dependente	1,182		0,236	0,002	0,000
Variáveis Independentes					
CPV	0,179	0,032			
ICS	0,162	0,026			
VT	-0,197	0,039			
IVS	-0,961	0,924			
Variável Estatística Independente		1,021	0,255	0,002	0,000
Função 4					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,091	0,008			
ROE	0,439	0,193			
ROA	0,214	0,046			
MO	0,693	0,480			
ML	0,723	0,523			
Variável Estatística Dependente	1,250		0,250	0,000	0,000
Variáveis Independentes					
CPV	-0,115	0,013			
ICS	0,973	0,947			
VT	0,089	0,008			
IVS	0,106	0,011			
Variável Estatística Independente		0,979	0,245	0,000	0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 55 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado do ano de 2012

Variável Estatística/Variáveis	Carga Canônica	Carga Canônica Quadrada	Carga Canônica Quadrada Média	R2 Canônico	Índice de Redundância
Função 1					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,715	0,511			
ROE	-0,052	0,003			
ROA	0,772	0,596			
MO	0,753	0,567			
ML	0,779	0,607			
Variável Estatística Dependente		2,284	0,457	0,190	0,087
Variáveis Independentes					
CPV	-0,728	0,530			
ICS	-0,091	0,008			
VT	0,820	0,672			
IVS	0,099	0,010			
Variável Estatística Independente		1,220	0,305	0,190	0,058
Função 2					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,229	0,052			
ROE	-0,442	0,195			
ROA	-0,041	0,002			
MO	-0,008	0,000			
ML	0,027	0,001			
Variável Estatística Dependente		0,250	0,050	0,033	0,002
Variáveis Independentes					
CPV	-0,632	0,399			
ICS	0,014	0,000			
VT	0,500	0,250			
IVS	0,141	0,020			
Variável Estatística Independente		0,670	0,167	0,033	0,006
Função 3					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,280	0,078			
ROE	-0,677	0,458			
ROA	0,364	0,132			
MO	-0,465	0,216			
ML	-0,454	0,206			
Variável Estatística Dependente		1,092	0,218	0,001	0,000
Variáveis Independentes					
CPV	-0,257	0,066			
ICS	-0,364	0,132			
VT	0,268	0,072			
IVS	0,946	0,895			

Variável Estatística Independente		1,165	0,291	0,001	0,000
Função 4					
Variáveis Dependentes					
ROI	-0,593	0,352			
ROE	-0,562	0,316			
ROA	-0,514	0,264			
MO	0,451	0,203			
ML	0,431	0,186			
Variável Estatística Dependente	1,321		0,264	0,000	0,000
Variáveis Independentes					
CPV	-0,062	0,004			
ICS	0,927	0,859			
VT	0,075	0,006			
IVS	0,276	0,076			
Variável Estatística Independente	0,945		0,236	0,000	0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 56 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e recursos do ano de 2009

Variável Estatística/Variáveis	Carga Canônica	Carga Canônica Quadrada	Carga Canônica Quadrada Média	R2 Canônico	Índice de Redundância
Função 1					
Variáveis Dependentes					
ROI	-0,323	0,104			
ROE	0,282	0,080			
ROA	-0,464	0,215			
MO	-0,764	0,584			
ML	-0,804	0,646			
Variável Estatística Dependente		1,629	0,326	0,452	0,147
Variáveis Independentes					
FCO	0,003	0,000			
LC	0,124	0,015			
LS	0,194	0,038			
Tang	-0,165	0,027			
PInv	-0,052	0,003			
GA	-0,020	0,000			
GImob	0,011	0,000			
CMer	-0,038	0,001			
VNR	-0,067	0,004			
GE	-0,078	0,006			
VNF	0,675	0,456			
QT	0,362	0,131			
GI	0,605	0,366			
Variável Estatística Independente		1,048	0,081	0,452	0,036
Função 2					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,522	0,272			
ROE	0,928	0,861			
ROA	0,486	0,236			
MO	0,516	0,266			
ML	0,561	0,315			
Variável Estatística Dependente		1,951	0,390	0,356	0,139
Variáveis Independentes					
FCO	0,062	0,004			
LC	-0,128	0,016			
LS	-0,214	0,046			
Tang	0,007	0,000			
PInv	0,123	0,015			
GA	0,220	0,048			
GImob	0,096	0,009			
CMer	0,040	0,002			
VNR	-0,018	0,000			
GE	-0,055	0,003			
VNF	-0,487	0,237			
QT	0,047	0,002			
GI	0,774	0,599			

Variável Estatística Independente	0,982	0,076	0,356	0,027
-----------------------------------	-------	-------	-------	-------

Função 3

Variáveis Dependentes				
ROI	0,323	0,104		
ROE	0,195	0,038		
ROA	0,377	0,142		
MO	0,350	0,123		
ML	0,153	0,023		
Variável Estatística Dependente	0,430	0,086	0,127	0,011
Variáveis Independentes				
FCO	0,120	0,014		
LC	0,606	0,367		
LS	0,750	0,563		
Tang	-0,199	0,040		
PInv	-0,079	0,006		
GA	0,017	0,000		
GImob	-0,010	0,000		
CMer	0,096	0,009		
VNR	-0,129	0,017		
GE	0,062	0,004		
VNF	-0,243	0,059		
QT	-0,257	0,066		
GI	0,023	0,001		
Variável Estatística Independente	1,146	0,088	0,127	0,011

Função 4

Variáveis Dependentes				
ROI	-0,700	0,490		
ROE	0,110	0,012		
ROA	-0,636	0,404		
MO	0,052	0,003		
ML	0,026	0,001		
Variável Estatística Dependente	0,910	0,182	0,095	0,017
Variáveis Independentes				
FCO	-0,157	0,025		
LC	0,103	0,011		
LS	-0,008	0,000		
Tang	0,153	0,023		
PInv	-0,019	0,000		
GA	-0,640	0,410		
GImob	-0,100	0,010		
CMer	-0,069	0,005		
VNR	-0,003	0,000		
GE	-0,195	0,038		
VNF	0,070	0,005		
QT	-0,470	0,221		
GI	0,118	0,014		
Variável Estatística Independente	0,761	0,059	0,095	0,006

Função 5

Variáveis Dependentes

ROI	-0,171	0,029			
ROE	0,101	0,010			
ROA	0,051	0,003			
MO	-0,157	0,025			
ML	-0,123	0,015			
Variável Estatística Dependente		0,082	0,016	0,031	0,001
Variáveis Independentes					
FCO	-0,010	0,000			
LC	0,324	0,105			
LS	0,268	0,072			
Tang	0,114	0,013			
PIInv	-0,311	0,097			
GA	-0,581	0,338			
GImob	-0,393	0,154			
CMer	0,267	0,071			
VNR	0,245	0,060			
GE	0,093	0,009			
VNF	0,027	0,001			
QT	0,495	0,245			
GI	-0,003	0,000			
Variável Estatística Independente		1,164	0,090	0,031	0,003

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 57 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e recursos do ano de 2010

Variável Estatística/Variáveis	Carga Canônica	Carga Canônica Quadrada	Carga Canônica Quadrada Média	R2 Canônico	Índice de Redundância
Função 1					
Variáveis Dependentes					
ROI	-0,020	0,000			
ROE	-0,998	0,996			
ROA	-0,017	0,000			
MO	-0,031	0,001			
ML	-0,032	0,001			
Variável Estatística Dependente		0,999	0,200	0,901	0,180
Variáveis Independentes					
FCO	-0,014	0,000			
LC	-0,020	0,000			
LS	-0,006	0,000			
Tang	0,100	0,010			
PIInv	-0,062	0,004			
GA	-0,013	0,000			
GImob	-0,024	0,001			
CMer	-0,013	0,000			
VNR	-0,023	0,001			
GE	0,256	0,066			
VNF	-0,043	0,002			

QT	0,014	0,000			
GI	0,998	0,996			
Variável Estatística Independente		1,080	0,083	0,901	0,075
Função 2					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,107	0,011			
ROE	0,029	0,001			
ROA	0,008	0,000			
MO	-0,749	0,561			
ML	-0,751	0,564			
Variável Estatística Dependente		1,137	0,227	0,315	0,072
Variáveis Independentes					
FCO	0,080	0,006			
LC	-0,032	0,001			
LS	-0,006	0,000			
Tang	-0,123	0,015			
PInv	0,007	0,000			
GA	0,039	0,002			
GImob	-0,049	0,002			
CMer	0,062	0,004			
VNR	-0,066	0,004			
GE	-0,034	0,001			
VNF	0,072	0,005			
QT	0,963	0,927			
GI	-0,031	0,001			
Variável Estatística Independente		0,969	0,075	0,315	0,023
Função 3					
Variáveis Dependentes					
ROI	-0,057	0,003			
ROE	0,008	0,000			
ROA	-0,025	0,001			
MO	-0,166	0,028			
ML	-0,068	0,005			
Variável Estatística Dependente		0,036	0,007	0,129	0,001
Variáveis Independentes					
FCO	-0,155	0,024			
LC	0,865	0,748			
LS	0,728	0,530			
Tang	-0,083	0,007			
PInv	0,345	0,119			
GA	0,048	0,002			
GImob	-0,009	0,000			
CMer	-0,132	0,017			
VNR	0,289	0,084			
GE	-0,163	0,027			
VNF	-0,179	0,032			
QT	-0,061	0,004			
GI	-0,009	0,000			
Variável Estatística Independente		1,594	0,123	0,129	0,016

Função 4					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,992	0,984			
ROE	0,010	0,000			
ROA	0,983	0,966			
MO	0,632	0,399			
ML	0,646	0,417			
Variável Estatística Dependente	2,767		0,553	0,079	0,044
Variáveis Independentes					
FCO	0,291	0,085			
LC	-0,121	0,015			
LS	-0,125	0,016			
Tang	-0,038	0,001			
PInv	0,069	0,005			
GA	0,516	0,266			
GImob	0,085	0,007			
CMer	0,235	0,055			
VNR	-0,050	0,003			
GE	0,060	0,004			
VNF	-0,683	0,466			
QT	-0,089	0,008			
GI	0,002	0,000			
Variável Estatística Independente	0,930		0,072	0,079	0,006
Função 5					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,018	0,000			
ROE	-0,050	0,003			
ROA	-0,179	0,032			
MO	-0,106	0,011			
ML	-0,116	0,013			
Variável Estatística Dependente	0,060		0,012	0,035	0,000
Variáveis Independentes					
FCO	-0,057	0,003			
LC	0,000	0,000			
LS	0,012	0,000			
Tang	-0,607	0,368			
PInv	0,500	0,250			
GA	0,583	0,340			
GImob	0,692	0,479			
CMer	-0,429	0,184			
VNR	-0,091	0,008			
GE	-0,097	0,009			
VNF	0,023	0,001			
QT	-0,041	0,002			
GI	0,017	0,000			
Variável Estatística Independente	1,645		0,127	0,035	0,004

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 58 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e recursos do ano de 2011

Variável Estatística/Variáveis	Carga Canônica	Carga Canônica Quadrada	Carga Canônica Quadrada Média	R2 Canônico	Índice de Redundância
Função 1					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,093	0,009			
ROE	-0,219	0,048			
ROA	0,207	0,043			
MO	0,784	0,615			
ML	0,798	0,637			
Variável Estatística Dependente		1,351	0,270	0,542	0,146
Variáveis Independentes					
FCO	-0,102	0,010			
LC	-0,078	0,006			
LS	-0,124	0,015			
Tang	0,090	0,008			
PInv	0,035	0,001			
GA	0,053	0,003			
GImob	0,022	0,000			
CMer	-0,011	0,000			
VNR	0,094	0,009			
GE	0,017	0,000			
VNF	-0,376	0,141			
QT	-0,933	0,870			
GI	-0,405	0,164			
Variável Estatística Independente		1,230	0,095	0,542	0,051
Função 2					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,070	0,005			
ROE	-0,931	0,867			
ROA	-0,001	0,000			
MO	-0,173	0,030			
ML	-0,176	0,031			
Variável Estatística Dependente		0,933	0,187	0,331	0,062
Variáveis Independentes					
FCO	-0,271	0,073			
LC	0,028	0,001			
LS	0,035	0,001			
Tang	-0,109	0,012			
PInv	-0,033	0,001			
GA	0,049	0,002			
GImob	0,085	0,007			
CMer	-0,012	0,000			
VNR	0,007	0,000			
GE	0,005	0,000			
VNF	0,154	0,024			
QT	0,209	0,044			
GI	-0,883	0,780			

Variável Estatística Independente	0,945	0,073	0,331	0,024
-----------------------------------	-------	-------	-------	-------

Função 3

Variáveis Dependentes

ROI	0,537	0,288
ROE	0,210	0,044
ROA	0,462	0,213
MO	0,465	0,216
ML	0,393	0,154

Variável Estatística Dependente	0,917	0,183	0,133	0,024
---------------------------------	-------	-------	-------	-------

Variáveis Independentes

FCO	0,342	0,117
LC	-0,533	0,284
LS	-0,546	0,298
Tang	-0,066	0,004
PInv	-0,165	0,027
GA	-0,004	0,000
GImob	0,100	0,010
CMer	0,227	0,052
VNR	-0,004	0,000
GE	-0,006	0,000
VNF	-0,316	0,100
QT	0,170	0,029
GI	-0,035	0,001

Variável Estatística Independente	0,922	0,071	0,133	0,009
-----------------------------------	-------	-------	-------	-------

Função 4

Variáveis Dependentes

ROI	0,788	0,621
ROE	0,043	0,002
ROA	0,852	0,726
MO	0,369	0,136
ML	0,409	0,167

Variável Estatística Dependente	1,652	0,330	0,114	0,038
---------------------------------	-------	-------	-------	-------

Variáveis Independentes

FCO	0,020	0,000
LC	0,501	0,251
LS	0,634	0,402
Tang	0,098	0,010
PInv	-0,202	0,041
GA	0,154	0,024
GImob	-0,075	0,006
CMer	0,097	0,009
VNR	-0,066	0,004
GE	0,068	0,005
VNF	-0,593	0,352
QT	0,135	0,018
GI	-0,025	0,001

Variável Estatística Independente	1,122	0,086	0,114	0,010
-----------------------------------	-------	-------	-------	-------

Função 5

Variáveis Dependentes

ROI	-0,279	0,078			
ROE	-0,200	0,040			
ROA	-0,134	0,018			
MO	-0,058	0,003			
ML	-0,098	0,010			
Variável Estatística Dependente	0,149		0,030	0,029	0,001
Variáveis Independentes					
FCO	-0,245	0,060			
LC	-0,150	0,023			
LS	-0,092	0,008			
Tang	0,542	0,294			
PInv	-0,665	0,442			
GA	-0,418	0,175			
GImob	-0,632	0,399			
CMer	0,337	0,114			
VNR	-0,109	0,012			
GE	0,017	0,000			
VNF	0,078	0,006			
QT	0,006	0,000			
GI	0,046	0,002			
Variável Estatística Independente	1,535		0,118	0,029	0,003

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 59 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e recursos do ano de 2012

Variável Estatística/Variáveis	Carga Canônica	Carga Canônica Quadrada	Carga Canônica Quadrada Média	R2 Canônico	Índice de Redundância
Função 1					
Variáveis Dependentes					
ROI	-0,215	0,046			
ROE	0,066	0,004			
ROA	-0,379	0,144			
MO	0,079	0,006			
ML	0,140	0,020			
Variável Estatística Dependente	0,220		0,044	0,217	0,010
Variáveis Independentes					
FCO	-0,052	0,003			
LC	-0,450	0,203			
LS	-0,663	0,440			
Tang	-0,006	0,000			
PInv	0,312	0,097			
GA	0,060	0,004			
GImob	0,044	0,002			
CMer	-0,054	0,003			
VNR	-0,142	0,020			
GE	-0,288	0,083			
VNF	-0,188	0,035			

QT	-0,640	0,410			
GI	0,077	0,006			
Variável Estatística Independente		1,305	0,100	0,217	0,022
Função 2					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,043	0,002			
ROE	0,979	0,958			
ROA	0,040	0,002			
MO	0,013	0,000			
ML	0,000	0,000			
Variável Estatística Dependente		0,962	0,192	0,154	0,030
Variáveis Independentes					
FCO	0,000	0,000			
LC	0,124	0,015			
LS	0,179	0,032			
Tang	-0,180	0,032			
PInv	-0,082	0,007			
GA	-0,113	0,013			
GImob	0,108	0,012			
CMer	0,012	0,000			
VNR	0,067	0,004			
GE	-0,010	0,000			
VNF	0,045	0,002			
QT	0,139	0,019			
GI	0,943	0,889			
Variável Estatística Independente		1,026	0,079	0,154	0,012
Função 3					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,377	0,142			
ROE	0,144	0,021			
ROA	0,589	0,347			
MO	0,425	0,181			
ML	0,505	0,255			
Variável Estatística Dependente		0,945	0,189	0,089	0,017
Variáveis Independentes					
FCO	0,121	0,015			
LC	-0,188	0,035			
LS	-0,315	0,099			
Tang	-0,056	0,003			
PInv	0,117	0,014			
GA	0,316	0,100			
GImob	0,183	0,033			
CMer	0,080	0,006			
VNR	0,178	0,032			
GE	0,582	0,339			
VNF	-0,413	0,171			
QT	0,290	0,084			
GI	0,121	0,015			
Variável Estatística Independente		0,945	0,073	0,089	0,006

Função 4					
Variáveis Dependentes					
ROI	-0,328	0,108			
ROE	0,111	0,012			
ROA	-0,206	0,042			
MO	-0,841	0,707			
ML	-0,802	0,643			
Variável Estatística Dependente		1,513	0,303	0,042	0,013
Variáveis Independentes					
FCO	-0,127	0,016			
LC	-0,358	0,128			
LS	-0,384	0,147			
Tang	0,453	0,205			
PInv	-0,150	0,023			
GA	-0,177	0,031			
GImob	0,074	0,005			
CMer	-0,139	0,019			
VNR	0,060	0,004			
GE	-0,009	0,000			
VNF	0,449	0,202			
QT	0,243	0,059			
GI	0,058	0,003			
Variável Estatística Independente		0,843	0,065	0,042	0,003
Função 5					
Variáveis Dependentes					
ROI	0,838	0,702			
ROE	-0,063	0,004			
ROA	0,682	0,465			
MO	-0,325	0,106			
ML	-0,288	0,083			
Variável Estatística Dependente		1,360	0,272	0,038	0,010
Variáveis Independentes					
FCO	0,183	0,033			
LC	-0,066	0,004			
LS	-0,059	0,003			
Tang	0,478	0,228			
PInv	0,114	0,013			
GA	0,173	0,030			
GImob	-0,182	0,033			
CMer	0,006	0,000			
VNR	-0,142	0,020			
GE	0,400	0,160			
VNF	0,228	0,052			
QT	-0,342	0,117			
GI	0,145	0,021			
Variável Estatística Independente		0,716	0,055	0,038	0,002

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 60 – Cálculo dos índices de redundância para função canônica do Desempenho econômico e recursos do ano de 2013

Variável Estatística/Variáveis	Carga Canônica	Carga Canônica Quadrada	Carga Canônica Quadrada Média	R2 Canônico	Índice de Redundância
Função 1					
Variáveis Dependentes					
ROI	-0,139	0,019			
ROE	-0,024	0,001			
ROA	-0,160	0,026			
MO	-0,562	0,316			
ML	-0,882	0,778			
Variável Estatística Dependente		1,139	0,228	0,521	0,119
Variáveis Independentes					
FCO	-0,033	0,001			
LC	0,071	0,005			
LS	0,127	0,016			
Tang	0,052	0,003			
PInv	-0,092	0,008			
GA	-0,118	0,014			
GImob	-0,062	0,004			
CMer	-0,020	0,000			
VNR	0,260	0,068			
GE	-0,003	0,000			
VNF	0,971	0,943			
QT	0,037	0,001			
GI	-0,112	0,013			
Variável Estatística Independente		1,076	0,083	0,521	0,043
Função 2					
Variáveis Dependentes					
ROI	-0,550	0,303			
ROE	-0,085	0,007			
ROA	-0,722	0,521			
MO	-0,126	0,016			
ML	-0,177	0,031			
Variável Estatística Dependente		0,878	0,176	0,286	0,050
Variáveis Independentes					
FCO	-0,041	0,002			
LC	-0,214	0,046			
LS	-0,368	0,135			
Tang	-0,185	0,034			
PInv	-0,233	0,054			
GA	-0,130	0,017			
GImob	0,079	0,006			
CMer	0,034	0,001			
VNR	-0,087	0,008			
GE	-0,013	0,000			
VNF	0,081	0,007			
QT	-0,480	0,230			
GI	0,770	0,593			

Variável Estatística Independente		1,133	0,087	0,286	0,025
Função 3					
Variáveis Dependentes					
ROI	-0,130	0,017			
ROE	-0,103	0,011			
ROA	-0,265	0,070			
MO	-0,724	0,524			
ML	-0,360	0,130			
Variável Estatística Dependente		0,752	0,150	0,127	0,019
Variáveis Independentes					
FCO	-0,121	0,015			
LC	0,451	0,203			
LS	0,592	0,350			
Tang	0,011	0,000			
PInv	0,238	0,057			
GA	0,156	0,024			
GImob	0,122	0,015			
CMer	-0,162	0,026			
VNR	0,293	0,086			
GE	-0,074	0,005			
VNF	-0,031	0,001			
QT	-0,211	0,045			
GI	0,382	0,146			
Variável Estatística Independente		0,973	0,075	0,127	0,009
Função 4					
Variáveis Dependentes					
ROI	-0,714	0,510			
ROE	-0,803	0,645			
ROA	-0,550	0,303			
MO	-0,238	0,057			
ML	-0,168	0,028			
Variável Estatística Dependente		1,542	0,308	0,027	0,008
Variáveis Independentes					
FCO	-0,220	0,048			
LC	-0,008	0,000			
LS	-0,003	0,000			
Tang	0,022	0,000			
PInv	0,075	0,006			
GA	0,324	0,105			
GImob	0,797	0,635			
CMer	0,000	0,000			
VNR	-0,193	0,037			
GE	-0,082	0,007			
VNF	-0,015	0,000			
QT	0,003	0,000			
GI	-0,282	0,080			
Variável Estatística Independente		0,918	0,071	0,027	0,002
Função 5					
Variáveis Dependentes					

ROI	0,391	0,153			
ROE	-0,581	0,338			
ROA	0,284	0,081			
MO	0,295	0,087			
ML	0,181	0,033			
Variável Estatística Dependente	0,691		0,138	0,017	0,002
<hr/>					
Variáveis Independentes					
FCO	0,279	0,078			
LC	-0,332	0,110			
LS	-0,243	0,059			
Tang	-0,257	0,066			
Plnv	-0,284	0,081			
GA	0,784	0,615			
GImob	0,391	0,153			
CMer	0,125	0,016			
VNR	-0,244	0,060			
GE	0,140	0,020			
VNF	0,081	0,007			
QT	0,100	0,010			
GI	0,171	0,029			
Variável Estatística Independente	1,302		0,100	0,017	0,002
<hr/>					

Fonte: Dados da pesquisa.

APÊNDICE F – PESOS CANÔNICOS PARA TODAS AS FUNÇÕES CANÔNICAS

Tabela 61 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2009

	Pesos canônicos			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes				
CPV	4,989	-2,952	0,088	-0,156
ICS	0,085	-0,079	0,915	0,421
VT	5,479	-1,974	0,230	-0,213
IVS	-0,156	-0,315	-0,389	0,967
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes				
ROI	0,004	0,092	-1,735	-2,791
ROE	0,066	-0,069	-0,335	0,899
ROA	0,706	0,576	1,076	2,753
MO	2,911	-3,705	0,906	-0,785
ML	-2,895	3,756	0,087	0,267

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 62 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2010

	Pesos canônicos			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes				
CPV	4,033	-4,941	-1,307	-0,033
ICS	0,073	-0,317	0,760	0,588
VT	4,846	-4,273	-0,961	-0,120
IVS	-0,242	-0,058	-0,608	0,894
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes				
ROI	-0,445	3,901	0,622	-1,553
ROE	0,061	-0,019	-0,898	-0,436
ROA	1,428	-3,548	-0,860	2,237
MO	5,305	-5,956	-1,304	3,418

ML	-5,409	5,888	1,910	-4,682
----	--------	-------	-------	--------

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 63 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2011

	Pesos canônicos			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes				
CPV	4,475	-4,118	-0,507	-0,286
ICS	0,066	-0,169	0,078	0,993
VT	5,168	-3,299	-0,217	-0,160
IVS	-0,219	-0,119	-1,077	0,147
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes				
ROI	0,561	4,570	-0,420	-0,720
ROE	0,108	0,022	-0,900	0,422
ROA	0,176	-4,660	0,494	0,093
MO	6,868	-6,643	-0,840	-3,609
ML	-6,780	7,169	1,258	4,654

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 64 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2012

	Pesos canônicos			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes				
CPV	3,107	-5,351	0,325	0,512
ICS	-0,031	0,057	-0,286	0,963
VT	4,013	-4,737	0,136	0,518
IVS	-0,307	-0,093	0,997	0,363
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes				
ROI	-0,054	2,540	-0,971	-1,108
ROE	-0,082	-0,360	-0,722	-0,590
ROA	0,700	-2,621	1,451	0,440
MO	0,325	-4,226	0,597	0,100

ML	0,319	4,326	-1,172	0,446
----	-------	-------	--------	-------

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 65 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2013

	Pesos canônicos			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes				
CPV	3,980	-4,992	0,038	0,497
ICS	-0,007	0,072	0,343	0,943
VT	4,793	-4,249	0,173	0,457
IVS	-0,284	-0,188	-0,960	0,436
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes				
ROI	-0,500	1,025	-1,785	-0,877
ROE	0,084	-0,493	0,124	0,929
ROA	0,603	-0,805	0,660	0,747
MO	1,219	-1,253	0,333	-0,950
ML	-0,413	1,705	0,303	0,981

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 66 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2009

	Pesos canônicos				
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4	Função 5
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes					
FCO	-0,160	0,158	0,185	-0,134	0,004
LC	-0,126	0,147	-0,703	0,294	1,209
LS	0,346	-0,351	1,522	-0,318	-0,915
Tang	-0,121	-0,015	-0,186	0,258	-0,083
PInv	-0,013	-0,010	0,183	0,052	-0,361
GA	0,088	0,016	0,021	-0,966	-0,335
GImob	-0,059	0,059	-0,298	0,464	-0,244
CMer	-0,150	0,147	0,263	-0,090	0,319
VNR	-0,285	0,178	-0,425	-0,381	0,275
GE	-0,005	-0,026	0,003	-0,212	0,232
VNF	0,768	-0,635	-0,286	0,078	-0,221

QT	0,153	0,038	-0,327	-0,541	0,588
GI	0,548	0,788	0,110	0,240	-0,038
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes					
ROI	0,693	0,401	-0,573	-0,830	-3,603
ROE	0,543	0,816	0,099	0,314	0,361
ROA	-0,694	-0,331	0,820	-0,515	3,944
MO	0,364	-1,034	4,338	1,404	-1,407
ML	-1,278	1,299	-4,332	-0,594	0,633

Fonte: Dados da pesquisa.

Medidas de ajuste geral do modelo para análise de correlação canônica

Função Canônica 1	2009	2010	2011	2012	2013
Correlação Canônica	0,672	0,949	0,736	0,466	0,722
R2 Canônico	0,452	0,901	0,542	0,217	0,521
Est. F	9,006	24,369	10,344	3,727	8,585
Probabilidade	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Testes multivariados de significância

Lambda de Wilks	Valor:	Valor:	Valor:	Valor:	Valor:
	0,271	0,053	0,229	0,557	0,286
	Est. F:				
	9,006	24,369	10,344	3,727	8,585
	Sig.:	Sig.:	Sig.:	Sig.:	Sig.:
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Tabela 67 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2010

	Pesos canônicos				
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4	Função 5
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes					
FCO	-0,011	0,008	-0,057	0,360	0,039
LC	0,055	-0,087	1,291	0,000	-1,118
LS	-0,047	0,039	-0,433	-0,165	1,075

Tang	0,032	-0,159	0,234	-0,190	-0,345
PInv	-0,006	0,104	0,216	-0,207	0,425
GA	0,008	0,098	0,270	0,583	0,262
GImob	0,009	-0,190	-0,143	-0,258	0,300
CMer	0,001	0,043	-0,037	0,281	-0,429
VNR	0,013	0,166	0,392	0,257	-0,104
GE	0,024	-0,023	-0,010	-0,106	-0,052
VNF	-0,002	-0,049	-0,031	-0,809	0,180
QT	0,040	1,012	0,086	-0,033	-0,068
GI	0,993	0,012	0,021	0,014	0,070
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes					
ROI	-0,243	-0,001	0,346	0,932	5,081
ROE	-1,000	0,029	-0,011	-0,023	-0,032
ROA	0,302	0,878	-0,502	-0,018	-5,589
MO	0,031	0,700	-10,317	-0,631	-2,007
ML	-0,100	-2,020	10,331	0,762	2,669

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 68 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2011

Pesos canônicos					
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4	Função 5
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes					
FCO	0,024	-0,233	0,353	0,112	-0,381
LC	0,085	0,219	0,276	-0,59	0,932
LS	-0,15	-0,195	-1,03	1,18	-0,951
Tang	0,018	-0,083	-0,212	0,109	0,074
PInv	-0,143	-0,11	-0,394	0,017	-0,83
GA	0,075	0,079	-0,156	0,288	0,031
GImob	0,051	0,029	0,226	-0,231	-0,373
CMer	-0,008	0,048	0,219	0,191	0,334
VNR	-0,005	0,039	0,439	0,261	-0,15
GE	-0,044	-0,016	-0,102	-0,077	-0,049
VNF	-0,216	0,136	-0,749	-0,745	0,154
QT	-0,868	0,377	0,429	0,266	-0,067
GI	-0,242	-0,927	-0,116	-0,095	0,103
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes					
ROI	-0,279	1,326	1,59	-1,501	-4,526
ROE	-0,268	-0,949	0,084	-0,014	-0,205
ROA	-0,421	-1,093	-1,24	2,704	4,836

MO	-1,523	0,566	8,15	-2,95	6,976
ML	2,816	-0,687	-7,842	2,366	-7,632

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 69 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2012

Pesos canônicos					
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4	Função 5
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes					
FCO	-0,031	0,005	0,128	-0,049	0,266
LC	0,415	-0,021	1,042	0,334	-0,575
LS	-1,013	0,128	-1,357	-0,761	0,780
Tang	-0,120	-0,170	-0,018	0,766	0,488
PInv	-0,054	-0,096	-0,233	-0,059	0,568
GA	-0,066	-0,230	0,408	-0,417	0,094
GImob	0,082	0,193	-0,053	0,683	-0,185
CMer	-0,118	0,034	0,123	-0,170	0,008
VNR	0,042	-0,053	0,373	0,340	-0,533
GE	-0,289	-0,005	0,485	-0,193	0,703
VNF	-0,224	0,035	-0,420	0,423	0,346
QT	-0,610	-0,057	0,407	0,432	-0,434
GI	0,189	0,958	0,088	0,005	0,195
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes					
ROI	1,689	0,344	-1,406	-1,226	1,764
ROE	0,117	0,997	0,055	0,062	-0,021
ROA	-2,329	-0,257	1,656	0,979	-0,948
MO	-7,191	1,456	-4,434	-3,569	-1,321
ML	7,471	-1,465	4,812	2,758	0,906

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 70 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2013

Pesos canônicos					
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4	Função 5
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes					
FCO	-0,070	-0,045	-0,155	-0,216	0,290
LC	0,117	0,607	-0,981	-0,282	-0,311

LS	0,060	-0,785	1,619	0,296	0,167
Tang	0,033	0,144	-0,056	0,198	-0,108
PInv	-0,127	-0,317	0,426	0,004	-0,262
GA	-0,012	-0,405	0,363	-0,431	0,925
GImob	-0,020	0,387	-0,078	1,152	-0,167
CMer	-0,031	0,018	-0,136	0,080	0,083
VNR	-0,019	-0,164	0,089	-0,327	0,032
GE	0,007	-0,001	-0,201	-0,270	0,125
VNF	0,989	0,131	-0,025	0,050	0,103
QT	-0,027	-0,327	-0,422	-0,257	0,262
GI	-0,095	0,683	0,431	-0,301	0,232
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes					
ROI	-0,070	1,807	1,204	-1,855	2,089
ROE	-0,034	0,158	-0,182	-0,580	-0,910
ROA	0,333	-2,850	-0,854	1,474	-1,483
MO	0,709	0,852	-1,823	-0,210	0,461
ML	-1,634	-0,314	1,133	0,174	-0,329

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 71 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2009

	Pesos canônicos			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes				
FCO	0,915	0,299	-0,249	0,113
LC	-0,206	0,320	-0,265	-1,064
LS	0,086	0,260	0,100	1,259
Tang	-0,018	0,319	-0,512	-0,253
PInv	0,004	-0,071	-0,821	0,172
GA	0,134	-0,247	0,104	-0,276
GImob	-0,054	0,055	-0,259	0,177
CMer	0,359	-0,307	0,292	-0,008
VNR	-0,038	-0,077	-0,042	0,409
GE	-0,066	0,093	-0,226	0,029
VNF	-0,255	0,597	-0,098	-0,345
QT	0,016	0,183	0,385	-0,333
GI	0,006	-0,022	-0,011	0,103

Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes				
CPV	0,740	3,188	4,808	0,138
ICS	0,102	-0,027	0,113	1,002
VT	1,121	2,265	5,273	0,093
IVS	0,771	0,590	-0,514	0,061

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 72 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2010

	Pesos canônicos			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes				
FCO	0,865	0,277	-0,408	-0,071
LC	-0,350	0,837	-0,578	1,054
LS	0,159	-0,431	0,083	-1,004
Tang	-0,078	0,400	-0,438	0,253
PInv	-0,060	-0,149	-0,603	0,231
GA	0,209	-0,405	-0,048	0,266
GImob	-0,142	0,329	-0,154	-0,329
CMer	0,204	-0,336	0,208	-0,067
VNR	-0,066	-0,021	-0,174	-0,467
GE	-0,105	0,202	-0,183	0,002
VNF	-0,092	0,653	0,118	0,223
QT	0,028	0,164	0,394	0,416
GI	0,006	-0,146	-0,040	0,063
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes				
CPV	1,339	4,064	4,864	-0,621
ICS	0,050	-0,046	0,073	-1,010
VT	1,740	3,179	5,402	-0,584
IVS	0,731	0,529	-0,636	-0,097

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 73 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2011

	Pesos canônicos			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes				
FCO	0,758	-0,295	0,487	-0,112
LC	-0,234	-0,203	-0,090	1,723

LS	-0,064	-0,213	0,543	-1,615
Tang	-0,139	-0,345	0,426	0,240
PInv	-0,115	0,173	0,745	-0,060
GA	0,232	0,406	0,116	0,330
GImob	-0,188	-0,284	0,103	-0,237
CMer	0,374	0,241	-0,130	0,061
VNR	0,037	0,291	-0,062	-0,351
GE	-0,100	-0,112	0,168	0,162
VNF	-0,182	-0,734	0,062	0,343
QT	0,174	0,068	-0,505	0,314
GI	-0,026	-0,095	-0,076	0,234
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes				
CPV	1,987	-3,867	-4,243	-0,693
ICS	0,079	0,046	-0,008	-1,009
VT	2,500	-2,988	-4,698	-0,670
IVS	0,583	-0,552	0,773	-0,050

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 74 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2012

	Pesos canônicos			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes				
FCO	0,841	-0,363	-0,368	0,017
LC	-0,080	0,054	0,118	1,288
LS	-0,110	-0,450	-0,513	-1,058
Tang	-0,073	-0,446	-0,519	0,501
PInv	-0,073	-0,580	-0,104	0,050
GA	0,217	-0,117	0,730	0,162
GImob	-0,173	-0,190	-0,502	-0,154
CMer	0,342	0,107	0,317	0,021
VNR	0,012	0,024	-0,057	-0,304
GE	0,009	-0,101	0,017	0,451
VNF	0,137	0,125	-0,351	-0,022
QT	0,032	0,637	-0,179	0,458
GI	0,191	0,066	-0,017	0,053
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes				
CPV	1,754	5,187	-2,871	-0,610
ICS	0,028	-0,114	0,024	-0,999
VT	2,085	5,516	-1,868	-0,682
IVS	0,759	-0,567	-0,580	0,004

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 75 – Pesos canônicos para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2013

	Pesos canônicos			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis independentes				
FCO	0,799	-0,202	0,513	0,089
LC	-0,119	0,145	0,416	1,421
LS	-0,112	-0,098	0,109	-1,363
Tang	-0,138	-0,163	0,428	0,215
PInv	-0,055	0,268	0,192	-0,119
GA	0,203	0,679	0,205	0,186
GImob	-0,185	-0,128	0,116	-0,572
CMer	0,325	0,190	-0,185	-0,213
VNR	-0,122	-0,009	0,351	-0,354
GE	-0,003	0,007	0,049	0,437
VNF	-0,040	-0,117	0,086	0,189
QT	0,076	-0,574	-0,271	0,088
GI	-0,044	0,190	0,197	-0,041
Coeficientes canônicos padronizados para as variáveis dependentes				
CPV	1,309	-5,732	-2,513	-0,154
ICS	0,040	-0,053	0,162	-0,991
VT	1,833	-5,178	-3,292	-0,348
IVS	0,623	-0,245	0,876	0,113

Fonte: Dados da pesquisa.

APÊNDICE G – ESTRUTURA CANÔNICA PARA TODAS AS FUNÇÕES CANÔNICAS

Tabela 76 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2009

	Cargas canônicas			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
CPV	-0,334	-0,887	0,094	-0,304
ICS	-0,058	-0,088	0,935	0,338
VT	0,490	0,812	-0,111	0,297
IVS	0,079	0,073	-0,416	0,903
Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
ROI	0,759	0,592	-0,208	-0,145
ROE	0,328	0,141	-0,289	0,626
ROA	0,788	0,615	-0,011	0,002
MO	0,595	0,402	0,559	-0,046
ML	0,454	0,557	0,552	-0,030
	Cargas cruzadas canônicas			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes				
CPV	-0,181	-0,282	0,004	-0,002
ICS	-0,031	-0,028	0,040	0,003
VT	0,265	0,258	-0,005	0,002
IVS	0,043	0,023	-0,018	0,007
Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes				
ROI	0,411	0,188	-0,009	-0,001
ROE	0,177	0,045	-0,012	0,005
ROA	0,427	0,196	0,000	0,000
MO	0,322	0,128	0,024	0,000
ML	0,246	0,177	0,023	0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 77 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2010

	Cargas canônicas			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
CPV	-0,649	-0,718	-0,042	-0,248
ICS	-0,066	-0,272	0,810	0,516
VT	0,753	0,614	-0,004	0,237
IVS	0,121	0,235	-0,535	0,802
Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
ROI	0,850	0,449	0,106	-0,123
ROE	0,083	-0,008	-0,892	-0,443
ROA	0,860	0,287	0,127	-0,160
MO	0,590	-0,200	0,374	-0,681
ML	0,552	-0,157	0,382	-0,705
	Cargas cruzadas canônicas			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes				
CPV	-0,328	-0,125	-0,001	-0,002
ICS	-0,033	-0,047	0,020	0,003
VT	0,381	0,107	0,000	0,001
IVS	0,061	0,041	-0,013	0,005
Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes				
ROI	0,430	0,078	0,003	-0,001
ROE	0,042	-0,001	-0,022	-0,003
ROA	0,435	0,050	0,003	-0,001
MO	0,298	-0,035	0,009	-0,004
ML	0,279	-0,027	0,009	-0,004

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 78 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2011

	Cargas canônicas			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4

Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
CPV	-0,523	-0,826	0,179	-0,115
ICS	-0,062	-0,155	0,162	0,973
VT	0,652	0,727	-0,197	0,089
IVS	0,110	0,231	-0,961	0,106
Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
ROI	0,762	0,390	0,222	0,091
ROE	0,250	0,030	-0,851	0,439
ROA	0,733	0,236	0,285	0,214
MO	0,598	0,060	0,396	0,693
ML	0,545	0,099	0,413	0,723
Cargas cruzadas canônicas				
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes				
CPV	-0,267	-0,161	0,008	-0,002
ICS	-0,032	-0,030	0,007	0,017
VT	0,333	0,142	-0,008	0,002
IVS	0,056	0,045	-0,041	0,002
Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes				
ROI	0,389	0,076	0,010	0,002
ROE	0,128	0,006	-0,036	0,008
ROA	0,374	0,046	0,012	0,004
MO	0,305	0,012	0,017	0,012
ML	0,278	0,019	0,018	0,013

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 79 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2012

Cargas canônicas				
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
CPV	-0,728	-0,632	-0,257	-0,062
ICS	-0,091	0,014	-0,364	0,927
VT	0,820	0,500	0,268	0,075

IVS	0,099	0,141	0,946	0,276
Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
ROI	0,715	0,229	0,280	-0,593
ROE	-0,052	-0,442	-0,677	-0,562
ROA	0,772	-0,041	0,364	-0,514
MO	0,753	-0,008	-0,465	0,451
ML	0,779	0,027	-0,454	0,431
Cargas cruzadas canônicas				
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes				
CPV	-0,318	-0,116	-0,009	-0,001
ICS	-0,040	0,003	-0,013	0,019
VT	0,358	0,091	0,010	0,002
IVS	0,043	0,026	0,034	0,006
Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes				
ROI	0,312	0,042	0,010	-0,012
ROE	-0,022	-0,081	-0,024	-0,011
ROA	0,337	-0,008	0,013	-0,010
MO	0,328	-0,001	-0,017	0,009
ML	0,340	0,005	-0,016	0,009

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 80 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e o posicionamento de mercado no ano de 2013

	Cargas canônicas			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
CPV	-0,636	-0,710	0,299	-0,057
ICS	-0,064	0,042	0,421	0,904
VT	0,742	0,595	-0,302	0,068
IVS	0,086	0,094	-0,934	0,333
Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
ROI	0,562	0,173	-0,790	0,165
ROE	0,204	-0,343	-0,293	0,833

ROA	0,659	0,125	-0,653	0,190
MO	0,960	0,244	0,059	-0,008
ML	0,738	0,621	0,125	0,226
Cargas cruzadas canônicas				
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes				
CPV	-0,313	-0,085	0,009	0,000
ICS	-0,032	0,005	0,013	0,008
VT	0,366	0,072	-0,009	0,001
IVS	0,042	0,011	-0,028	0,003
Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes				
ROI	0,277	0,021	-0,024	0,001
ROE	0,101	-0,041	-0,009	0,007
ROA	0,325	0,015	-0,020	0,002
MO	0,474	0,029	0,002	0,000
ML	0,364	0,075	0,004	0,002

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 81 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2009

Cargas canônicas					
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4	Função 5
Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas					
FCO	0,003	0,062	0,120	-0,157	-0,010
LC	0,124	-0,128	0,606	0,103	0,324
LS	0,194	-0,214	0,750	-0,008	0,268
Tang	-0,165	0,007	-0,199	0,153	0,114
PInv	-0,052	0,123	-0,079	-0,019	-0,311
GA	-0,020	0,220	0,017	-0,640	-0,581
GImob	0,011	0,096	-0,010	-0,100	-0,393
CMer	-0,038	0,040	0,096	-0,069	0,267
VNR	-0,067	-0,018	-0,129	-0,003	0,245
GE	-0,078	-0,055	0,062	-0,195	0,093
VNF	0,675	-0,487	-0,243	0,070	0,027
QT	0,362	0,047	-0,257	-0,470	0,495
GI	0,605	0,774	0,023	0,118	-0,003

Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas

ROI	-0,323	0,522	0,323	-0,700	-0,171
ROE	0,282	0,928	0,195	0,110	0,101
ROA	-0,464	0,486	0,377	-0,636	0,051
MO	-0,764	0,516	0,350	0,052	-0,157
ML	-0,804	0,561	0,153	0,026	-0,123

Cargas cruzadas canônicas

Função 1 Função 2 Função 3 Função 4 Função 5

Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes

FCO	0,002	0,037	0,043	-0,048	-0,002
LC	0,083	-0,076	0,216	0,032	0,057
LS	0,131	-0,128	0,267	-0,002	0,047
Tang	-0,111	0,004	-0,071	0,047	0,020
PInv	-0,035	0,074	-0,028	-0,006	-0,054
GA	-0,013	0,131	0,006	-0,197	-0,102
GImob	0,008	0,057	-0,004	-0,031	-0,069
CMer	-0,025	0,024	0,034	-0,021	0,047
VNR	-0,045	-0,011	-0,046	-0,001	0,043
GE	-0,052	-0,033	0,022	-0,060	0,016
VNF	0,453	-0,291	-0,087	0,022	0,005
QT	0,243	0,028	-0,092	-0,145	0,087
GI	0,406	0,462	0,008	0,036	-0,001

Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes

ROI	-0,217	0,311	0,115	-0,216	-0,030
ROE	0,189	0,554	0,069	0,034	0,018
ROA	-0,312	0,290	0,134	-0,196	0,009
MO	-0,513	0,308	0,125	0,016	-0,027
ML	-0,540	0,335	0,055	0,008	-0,021

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 82 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2010

Cargas canônicas

Função 1 Função 2 Função 3 Função 4 Função 5

Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas

FCO	-0,014	0,080	-0,155	0,291	-0,057
-----	--------	-------	--------	-------	--------

LC	-0,020	-0,032	0,865	-0,121	0,000
LS	-0,006	-0,006	0,728	-0,125	0,012
Tang	0,100	-0,123	-0,083	-0,038	-0,607
PInv	-0,062	0,007	0,345	0,069	0,500
GA	-0,013	0,039	0,048	0,516	0,583
GImob	-0,024	-0,049	-0,009	0,085	0,692
CMer	-0,013	0,062	-0,132	0,235	-0,429
VNR	-0,023	-0,066	0,289	-0,050	-0,091
GE	0,256	-0,034	-0,163	0,060	-0,097
VNF	-0,043	0,072	-0,179	-0,683	0,023
QT	0,014	0,963	-0,061	-0,089	-0,041
GI	0,998	-0,031	-0,009	0,002	0,017
Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas					
ROI	-0,020	0,107	-0,057	0,992	0,018
ROE	-0,998	0,029	0,008	0,010	-0,050
ROA	-0,017	0,008	-0,025	0,983	-0,179
MO	-0,031	-0,749	-0,166	0,632	-0,106
ML	-0,032	-0,751	-0,068	0,646	-0,116

Cargas cruzadas canônicas

	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4	Função 5
Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes					
FCO	-0,014	0,045	-0,056	0,082	-0,011
LC	-0,019	-0,018	0,311	-0,034	0,000
LS	-0,006	-0,004	0,261	-0,035	0,002
Tang	0,095	-0,069	-0,030	-0,011	-0,114
PInv	-0,058	0,004	0,124	0,019	0,094
GA	-0,012	0,022	0,017	0,145	0,110
GImob	-0,022	-0,027	-0,003	0,024	0,130
CMer	-0,012	0,035	-0,048	0,066	-0,081
VNR	-0,022	-0,037	0,104	-0,014	-0,017
GE	0,243	-0,019	-0,059	0,017	-0,018
VNF	-0,040	0,041	-0,064	-0,192	0,004
QT	0,013	0,541	-0,022	-0,025	-0,008
GI	0,947	-0,017	-0,003	0,001	0,003
Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes					
ROI	-0,019	0,060	-0,020	0,279	0,003
ROE	-0,947	0,016	0,003	0,003	-0,009
ROA	-0,016	0,004	-0,009	0,276	-0,034
MO	-0,030	-0,420	-0,060	0,177	-0,020

ML	-0,031	-0,421	-0,024	0,181	-0,022
----	--------	--------	--------	-------	--------

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 83 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2011

Cargas canônicas					
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4	Função 5
Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas					
FCO	-0,102	-0,271	0,342	0,020	-0,245
LC	-0,078	0,028	-0,533	0,501	-0,150
LS	-0,124	0,035	-0,546	0,634	-0,092
Tang	0,090	-0,109	-0,066	0,098	0,542
PInv	0,035	-0,033	-0,165	-0,202	-0,665
GA	0,053	0,049	-0,004	0,154	-0,418
GImob	0,022	0,085	0,100	-0,075	-0,632
CMer	-0,011	-0,012	0,227	0,097	0,337
VNR	0,094	0,007	-0,004	-0,066	-0,109
GE	0,017	0,005	-0,006	0,068	0,017
VNF	-0,376	0,154	-0,316	-0,593	0,078
QT	-0,933	0,209	0,170	0,135	0,006
GI	-0,405	-0,883	-0,035	-0,025	0,046
Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas					
ROI	0,093	0,070	0,537	0,788	-0,279
ROE	-0,219	-0,931	0,210	0,043	-0,200
ROA	0,207	-0,001	0,462	0,852	-0,134
MO	0,784	-0,173	0,465	0,369	-0,058
ML	0,798	-0,176	0,393	0,409	-0,098
Cargas cruzadas canônicas					
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4	Função 5
Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes					
FCO	-0,075	-0,156	0,125	0,007	-0,042
LC	-0,057	0,016	-0,194	0,169	-0,026
LS	-0,092	0,020	-0,199	0,214	-0,016
Tang	0,066	-0,063	-0,024	0,033	0,092
PInv	0,026	-0,019	-0,060	-0,068	-0,113
GA	0,039	0,028	-0,001	0,052	-0,071
GImob	0,016	0,049	0,037	-0,025	-0,108

CMer	-0,008	-0,007	0,083	0,033	0,058
VNR	0,069	0,004	-0,002	-0,022	-0,019
GE	0,012	0,003	-0,002	0,023	0,003
VNF	-0,277	0,089	-0,115	-0,200	0,013
QT	-0,687	0,120	0,062	0,045	0,001
GI	-0,298	-0,508	-0,013	-0,008	0,008
Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes					
ROI	0,069	0,040	0,196	0,265	-0,048
ROE	-0,161	-0,535	0,077	0,015	-0,034
ROA	0,153	-0,001	0,168	0,287	-0,023
MO	0,577	-0,100	0,169	0,124	-0,010
ML	0,587	-0,101	0,143	0,138	-0,017

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 84 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2012

	Cargas canônicas				
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4	Função 5
Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas					
FCO	-0,052	0,000	0,121	-0,127	0,183
LC	-0,450	0,124	-0,188	-0,358	-0,066
LS	-0,663	0,179	-0,315	-0,384	-0,059
Tang	-0,006	-0,180	-0,056	0,453	0,478
PInv	0,312	-0,082	0,117	-0,150	0,114
GA	0,060	-0,113	0,316	-0,177	0,173
GImob	0,044	0,108	0,183	0,074	-0,182
CMer	-0,054	0,012	0,080	-0,139	0,006
VNR	-0,142	0,067	0,178	0,060	-0,142
GE	-0,288	-0,010	0,582	-0,009	0,400
VNF	-0,188	0,045	-0,413	0,449	0,228
QT	-0,640	0,139	0,290	0,243	-0,342
GI	0,077	0,943	0,121	0,058	0,145
Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas					
ROI	-0,215	0,043	0,377	-0,328	0,838
ROE	0,066	0,979	0,144	0,111	-0,063
ROA	-0,379	0,040	0,589	-0,206	0,682
MO	0,079	0,013	0,425	-0,841	-0,325
ML	0,140	0,000	0,505	-0,802	-0,288

Cargas cruzadas canônicas					
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4	Função 5
Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes					
FCO	-0,024	0,000	0,036	-0,026	0,035
LC	-0,209	0,049	-0,056	-0,074	-0,013
LS	-0,309	0,070	-0,094	-0,079	-0,011
Tang	-0,003	-0,071	-0,017	0,093	0,092
PInv	0,145	-0,032	0,035	-0,031	0,022
GA	0,028	-0,044	0,094	-0,036	0,034
GImob	0,020	0,042	0,055	0,015	-0,035
CMer	-0,025	0,005	0,024	-0,029	0,001
VNR	-0,066	0,026	0,053	0,012	-0,027
GE	-0,134	-0,004	0,173	-0,002	0,077
VNF	-0,087	0,018	-0,123	0,093	0,044
QT	-0,298	0,054	0,086	0,050	-0,066
GI	0,036	0,369	0,036	0,012	0,028
Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes					
ROI	-0,100	0,017	0,112	-0,068	0,162
ROE	0,031	0,383	0,043	0,023	-0,012
ROA	-0,176	0,015	0,175	-0,042	0,132
MO	0,037	0,005	0,126	-0,173	-0,063
ML	0,065	0,000	0,150	-0,165	-0,056

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 85 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do Desempenho econômico e recursos no ano de 2013

Cargas canônicas					
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4	Função 5
Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas					
FCO	-0,033	-0,041	-0,121	-0,220	0,279
LC	0,071	-0,214	0,451	-0,008	-0,332
LS	0,127	-0,368	0,592	-0,003	-0,243
Tang	0,052	-0,185	0,011	0,022	-0,257
PInv	-0,092	-0,233	0,238	0,075	-0,284
GA	-0,118	-0,130	0,156	0,324	0,784
GImob	-0,062	0,079	0,122	0,797	0,391
CMer	-0,020	0,034	-0,162	0,000	0,125

VNR	0,260	-0,087	0,293	-0,193	-0,244
GE	-0,003	-0,013	-0,074	-0,082	0,140
VNF	0,971	0,081	-0,031	-0,015	0,081
QT	0,037	-0,480	-0,211	0,003	0,100
GI	-0,112	0,770	0,382	-0,282	0,171
Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas					
ROI	-0,139	-0,550	-0,130	-0,714	0,391
ROE	-0,024	-0,085	-0,103	-0,803	-0,581
ROA	-0,160	-0,722	-0,265	-0,550	0,284
MO	-0,562	-0,126	-0,724	-0,238	0,295
ML	-0,882	-0,177	-0,360	-0,168	0,181

Cargas cruzadas canônicas

	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4	Função 5
Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes					
FCO	-0,024	-0,022	-0,043	-0,036	0,036
LC	0,051	-0,114	0,161	-0,001	-0,043
LS	0,092	-0,197	0,210	-0,001	-0,031
Tang	0,037	-0,099	0,004	0,004	-0,033
PIInv	-0,066	-0,125	0,085	0,012	-0,037
GA	-0,085	-0,070	0,055	0,053	0,102
GImob	-0,045	0,042	0,044	0,130	0,051
CMer	-0,014	0,018	-0,057	0,000	0,016
VNR	0,188	-0,047	0,104	-0,031	-0,032
GE	-0,002	-0,007	-0,026	-0,013	0,018
VNF	0,702	0,043	-0,011	-0,003	0,011
QT	0,027	-0,257	-0,075	0,000	0,013
GI	-0,081	0,412	0,136	-0,046	0,022
Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes					
ROI	-0,100	-0,294	-0,046	-0,116	0,051
ROE	-0,017	-0,045	-0,037	-0,131	-0,075
ROA	-0,116	-0,386	-0,094	-0,089	0,037
MO	-0,406	-0,067	-0,257	-0,039	0,038
ML	-0,637	-0,094	-0,128	-0,027	0,024

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 86 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2009

Cargas canônicas

	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
FCO	0,890	0,355	0,138	0,076
LC	-0,237	0,436	0,244	0,278
LS	-0,203	0,519	-0,011	0,504
Tang	-0,001	0,122	0,043	-0,451
PInv	-0,025	-0,294	0,713	-0,139
GA	0,147	-0,457	0,211	-0,236
GImob	-0,041	-0,178	0,224	0,260
CMer	0,347	-0,196	-0,320	-0,016
VNR	-0,077	0,117	-0,042	0,643
GE	-0,061	0,064	0,036	0,074
VNF	0,001	0,583	-0,110	-0,102
QT	0,035	0,280	-0,437	-0,448
GI	0,028	0,000	-0,052	0,024
Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
CPV	-0,669	0,716	0,169	0,105
ICS	-0,029	-0,055	-0,012	0,998
VT	0,701	-0,629	-0,314	-0,122
IVS	0,924	0,236	0,295	-0,052

Cargas cruzadas canônicas

	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes				
FCO	0,687	0,164	0,037	0,010
LC	-0,183	0,201	0,066	0,036
LS	-0,157	0,240	-0,003	0,066
Tang	-0,001	0,057	0,012	-0,059
PInv	-0,019	-0,136	0,193	-0,018
GA	0,113	-0,211	0,057	-0,031
GImob	-0,032	-0,082	0,061	0,034
CMer	0,268	-0,091	-0,087	-0,002
VNR	-0,059	0,054	-0,012	0,084
GE	-0,047	0,029	0,010	0,010
VNF	0,001	0,269	-0,030	-0,013
QT	0,027	0,129	-0,118	-0,059
GI	0,022	0,000	-0,014	0,003

Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes

CPV	-0,517	0,331	0,046	0,014
ICS	-0,022	-0,025	-0,003	0,131
VT	0,541	-0,291	-0,085	-0,016
IVS	0,714	0,109	0,080	-0,007

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 87 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2010

	Cargas canônicas			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
FCO	0,925	0,282	-0,192	-0,085
LC	-0,277	0,319	-0,491	-0,044
LS	-0,221	0,339	-0,345	-0,215
Tang	0,006	0,160	-0,028	0,315
PInv	-0,083	-0,351	-0,546	0,348
GA	0,123	-0,517	-0,206	0,275
GImob	-0,082	-0,101	-0,159	-0,229
CMer	0,441	-0,163	0,202	-0,105
VNR	-0,110	0,131	-0,092	-0,688
GE	-0,075	0,085	-0,012	-0,057
VNF	0,128	0,596	0,291	-0,043
QT	0,106	0,221	0,490	0,464
GI	-0,014	-0,099	-0,079	0,048
Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
CPV	-0,686	0,696	-0,197	-0,080
ICS	-0,085	-0,095	-0,024	-0,992
VT	0,725	-0,605	0,317	0,086
IVS	0,904	0,173	-0,392	0,008
Cargas cruzadas canônicas				
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes				
FCO	0,661	0,132	-0,074	-0,011

LC	-0,198	0,149	-0,190	-0,006
LS	-0,158	0,158	-0,133	-0,029
Tang	0,005	0,075	-0,011	0,042
PInv	-0,059	-0,164	-0,211	0,046
GA	0,088	-0,241	-0,079	0,037
GImob	-0,059	-0,047	-0,061	-0,030
CMer	0,315	-0,076	0,078	-0,014
VNR	-0,078	0,061	-0,036	-0,091
GE	-0,053	0,040	-0,004	-0,008
VNF	0,091	0,278	0,112	-0,006
QT	0,076	0,103	0,189	0,062
GI	-0,010	-0,046	-0,030	0,006
Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes				
CPV	-0,491	0,325	-0,076	-0,011
ICS	-0,061	-0,044	-0,009	-0,132
VT	0,519	-0,283	0,122	0,011
IVS	0,646	0,081	-0,151	0,001

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 88 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2011

	Cargas canônicas			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
FCO	0,823	-0,369	0,318	-0,079
LC	-0,357	-0,243	0,362	0,057
LS	-0,296	-0,359	0,225	-0,200
Tang	-0,002	-0,173	0,021	0,289
PInv	-0,136	0,419	0,573	0,293
GA	0,109	0,501	0,267	0,269
GImob	-0,106	0,132	0,172	-0,172
CMer	0,501	0,099	-0,106	-0,013
VNR	-0,125	-0,129	0,041	-0,518
GE	-0,087	-0,087	0,052	0,008
VNF	0,058	-0,643	-0,148	0,014
QT	0,192	-0,182	-0,500	0,430
GI	0,089	-0,127	-0,097	0,290

Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
CPV	-0,728	-0,678	0,057	-0,088
ICS	-0,066	0,090	0,049	-0,993
VT	0,791	0,580	-0,174	0,090
IVS	0,812	-0,195	0,548	0,051
Cargas cruzadas canônicas				
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes				
FCO	0,550	-0,164	0,116	-0,013
LC	-0,238	-0,108	0,132	0,010
LS	-0,197	-0,160	0,082	-0,033
Tang	-0,001	-0,077	0,008	0,048
PInv	-0,091	0,187	0,210	0,049
GA	0,073	0,223	0,098	0,045
GImob	-0,070	0,059	0,063	-0,029
CMer	0,335	0,044	-0,039	-0,002
VNR	-0,084	-0,057	0,015	-0,087
GE	-0,058	-0,039	0,019	0,001
VNF	0,039	-0,286	-0,054	0,002
QT	0,128	-0,081	-0,183	0,072
GI	0,059	-0,057	-0,035	0,049
Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes				
CPV	-0,486	-0,302	0,021	-0,015
ICS	-0,044	0,040	0,018	-0,166
VT	0,528	0,258	-0,064	0,015
IVS	0,543	-0,087	0,201	0,008

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 89 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2012

	Cargas canônicas			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
FCO	0,884	-0,238	-0,295	-0,045

LC	-0,281	-0,295	-0,362	0,185
LS	-0,226	-0,164	-0,467	-0,052
Tang	-0,027	-0,092	-0,195	0,449
PInv	-0,098	-0,490	0,299	0,184
GA	0,082	-0,275	0,565	0,159
GImob	-0,100	-0,203	0,110	-0,209
CMer	0,416	0,119	0,294	-0,079
VNR	-0,115	-0,062	-0,263	-0,412
GE	-0,056	-0,061	-0,067	0,179
VNF	-0,008	0,168	-0,367	-0,131
QT	0,169	0,644	-0,169	0,441
GI	0,035	0,166	-0,033	0,129
Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
CPV	-0,457	-0,014	-0,305	-0,005
ICS	-0,057	-0,045	-0,005	-0,146
VT	0,496	0,077	0,280	0,003
IVS	0,661	-0,183	-0,065	0,010

Cargas cruzadas canônicas

	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes				
FCO	0,649	-0,110	-0,115	-0,007
LC	-0,206	-0,137	-0,142	0,027
LS	-0,165	-0,076	-0,183	-0,008
Tang	-0,020	-0,043	-0,076	0,066
PInv	-0,072	-0,227	0,117	0,027
GA	0,060	-0,127	0,221	0,023
GImob	-0,073	-0,094	0,043	-0,031
CMer	0,305	0,055	0,115	-0,012
VNR	-0,084	-0,029	-0,103	-0,060
GE	-0,041	-0,028	-0,026	0,026
VNF	-0,006	0,078	-0,144	-0,019
QT	0,124	0,298	-0,066	0,065
GI	0,026	0,077	-0,013	0,019
Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes				
CPV	-0,517	0,331	0,046	0,014
ICS	-0,022	-0,025	-0,003	0,131
VT	0,541	-0,291	-0,085	-0,016
IVS	0,714	0,109	0,080	-0,007

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 90 – Estrutura canônica para todas as funções canônicas do posicionamento de mercado e recursos no ano de 2013

	Cargas canônicas			
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
FCO	0,846	-0,214	0,435	-0,004
LC	-0,319	-0,076	0,580	0,136
LS	-0,275	-0,242	0,555	-0,144
Tang	-0,202	-0,313	0,334	0,261
PInv	-0,191	0,135	0,390	0,147
GA	0,117	0,650	0,011	-0,002
GImob	-0,090	0,290	0,138	-0,385
CMer	0,454	0,146	-0,181	-0,265
VNR	-0,233	-0,181	0,393	-0,503
GE	-0,059	-0,011	0,076	0,243
VNF	-0,032	-0,206	0,134	0,034
QT	-0,051	-0,606	-0,066	0,038
GI	-0,020	0,270	0,173	-0,052
Correlações entre as variáveis dependentes e suas variáveis estatísticas canônicas				
CPV	-0,760	-0,520	0,385	0,059
ICS	-0,067	-0,059	0,158	-0,983
VT	0,802	0,385	-0,452	-0,060
IVS	0,847	-0,035	0,517	0,123
Cargas cruzadas canônicas				
	Função 1	Função 2	Função 3	Função 4
Correlações entre as variáveis independentes e variáveis estatísticas canônicas dependentes				
FCO	0,569	-0,089	0,144	0,000
LC	-0,214	-0,032	0,192	0,015
LS	-0,185	-0,101	0,184	-0,016
Tang	-0,135	-0,130	0,111	0,028
PInv	-0,128	0,056	0,129	0,016
GA	0,079	0,271	0,004	0,000
GImob	-0,061	0,121	0,046	-0,042
CMer	0,305	0,061	-0,060	-0,029

VNR	-0,157	-0,075	0,130	-0,055
GE	-0,040	-0,004	0,025	0,027
VNF	-0,022	-0,086	0,044	0,004
QT	-0,034	-0,252	-0,022	0,004
GI	-0,013	0,112	0,057	-0,006
Correlações entre as variáveis dependentes e variáveis estatísticas canônicas independentes				
CPV	-0,511	-0,216	0,127	0,006
ICS	-0,045	-0,024	0,052	-0,107
VT	0,539	0,160	-0,150	-0,007
IVS	0,569	-0,014	0,171	0,013

Fonte: Dados da pesquisa.

**ANEXO A – RELAÇÃO DE CÓDIGOS DOS SETORES
DO AGRONEGÓCIO UTILIZADOS NA PESQUISA.**

**Quadro 10 – Classificação Industrial Padrão (SIC) para empresas
do agronegócio**

**Table 1. Standard Industrial Classification (SIC)
Industries Designated as Agribusiness
by Major Agribusiness Subsector.**

Agribusiness subsector	1992 SIC Code
Farming, Fishing, and Agricultural Services:	
Farm Production (Farm Proprietors and Workers)	01-02
Agricultural Inputs:	
Agricultural Services	07
Chemical and Fertilizer Mining	147
Agricultural Chemicals	287
Farm Machinery and Equipment	3523
Wholesale Farm and Garden Machinery	5083
Commodity Contract Brokers, Dealers	6221
Land, Mineral, Wildlife Conservation	9512
Regulation of Agricultural Markets	964
Agricultural Processing:	
Meat Processing	201
Dairy Products	202
Canned and Frozen Fruits and Vegetables	203
Grain Mill Products	204
Bakery Products	205
Sugar and Confectionery Products	206
Fats and Oils Products	207
Beverages	208
Miscellaneous Food and Kindred Products	209
Tobacco Processing	21
Leather Tanning and Finishing	3111
Natural Fibers Textiles:	
Broadwoven Fabric Mills, Cotton	221
Broadwoven Fabric Mills, Wool	223
Narrow Fabric Mills	224
Natural Fiber Knitting Mills	2253-2259
Finishing Plants, Cotton and not classified elsewhere	2261, 2269
Carpets and Rugs	227
Yarn and Thread Mills	228
Coated Fabric, Not Rubberized	2295
Nonwoven Fabric	2297
Textile Goods, nec	2299
Food Wholesale and Retail Trade:	
Farm Product Warehousing and Storage	4221
Refrigerated Product Warehousing and Storage	4222
Groceries and Related Products Wholesale	514
Farm-Product Raw Material Wholesale	515
Beer, Wine, and Distilled Beverage Wholesale	518
Farm Supplies	5191
Flowers and Florists Supplies	5193
Tobacco and Tobacco Products Wholesale	5194
Retail Nurseries and Garden Stores	5261
Food Stores	54
Eating and Drinking Places	58
Liquor Stores	592
Forest Products:	
Lumber and Wood Products	24
Paper and Allied Products	26
Wood-Based Furniture and Fixtures:	
Wood and Upholstered Household Furniture	2511, 2512
Wood TV and Radio Cabinets	2517
Household Furniture, not upholstered	2519

FONTE: Parrish, Couvillion e Allen (2001)