

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

GUSTAVO THIEL PEREIRA

O FARELO DE SOJA NA CADEIA DE DISTRIBUIÇÃO DA COOPERATIVA AGRÁRIA AGROINDUSTRIAL

CURITIBA – PR

2014

GUSTAVO THIEL PEREIRA

O FARELO DE SOJA NA CADEIA DE DISTRIBUIÇÃO DA COOPERATIVA AGRÁRIA AGROINDUSTRIAL

Monografia apresentada como exigência  
parcial para finalização do curso MBA de  
Gerenciamento de Sistemas Logísticos

Professor Orientador: Prof. José Eduardo Pécora Junior, Ph.D.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

CURITIBA

2014

Agradeço primeiramente a minha família por ter me ajudado a chegar até aqui. Agradeço a minha mãe Rosanna Josely Thiel Pereira, que sempre me incentivou. Agradeço também a Cooperativa Agrária Agroindustrial, empresa em que trabalho, por me proporcionar este curso. Agradeço aos professores e a todos os colegas acadêmicos.

Sem crise não há mérito. É na crise que se aflora o melhor de cada um. Falar de crise é promovê-la, e calar-se sobre ela é exaltar o conformismo. Em vez disso, trabalhemos duro. Acabemos de uma vez com a única crise ameaçadora, que é a tragédia de não querer lutar para superá-la.

Albert Einstein

## DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

- a) Razão Social  
Cooperativa Agrária Agroindustrial
- b) Endereço  
Rodovia BR 277/KM 354, S/N – Vassoural  
CEP: 85031-350

### RESUMO

A globalização oferece às empresas oportunidades para aumentar receitas e diminuir custos simultaneamente. A Cooperativa Agrária, visando aumentar o seu Market share, está buscando atuar no mercado exterior de forma mais ativa e significativa. Para tanto é necessário focar em estratégias de distribuição e divulgação da marca através de parceiros comerciais e conhecimento no mercado que deseja atuar.

A Cooperativa Agrária, após se tornar uma marca forte no mercado nacional e investir pesado em fábricas de esmagamento de soja e outros produtos com alto valor agregado, se sente preparada para competir com igualdades contra empresas renomadas no mercado internacional.

Palavras Chave: Farelo de Soja, Distribuição Logística, Produção Agroindustrial

### ABSTRACT

Globalization offers companies opportunities to increase revenue and reduce costs simultaneously. The Agrarian Cooperative, to increase its market share, is seeking work overseas market more active and meaningful way. This requires a focus on distribution strategies and brand awareness through business partners and knowledge in the market you want to act.

The Agrarian Cooperative, after becoming a strong brand in the domestic market and invest heavily in soybean crushing plants and other products with high added value, feels ready to compete with equalities against renowned companies in the international market.

Keywords: Soybean, Logistic Distribution, Agroindustrial Production

## Sumário

<b>O FARELO DE SOJA NA CADEIA DE DISTRIBUIÇÃO DA COOPERATIVA AGRÁRIA AGROINDUSTRIAL .....</b>	<b>7</b>
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
1.1 Objetivo Geral e Objetivo Específico .....	7
<b>2 FUNDAMENTOS DA ADMINISTRAÇÃO .....</b>	<b>8</b>
2.1. Conceito, evolução, escolas e funções da administração. ....	8
2.2 Administração de Logística .....	9
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>10</b>
3.1 Estruturação da Pesquisa .....	10
3.2 Amostragem.....	10
3.3 Coleta de dados.....	11
<b>4 A PESQUISA .....</b>	<b>11</b>
4.1 Origem da Cooperativa Agrária Agroindustrial .....	11
4.2 Principais Produtos.....	13
4.7 Perspectivas para 2014 devido aos investimentos do governo no programa de aceleração do crescimento para o Paranaguá .....	16
<b>5 Estratégia para o crescimento das exportações de farelo de soja da Cooperativa Agrária. ....</b>	<b>17</b>
5.1 Expansão para novos mercados.....	18
5.2 Canais de distribuição.....	18
5.2 Risco que novos mercados podem oferecer .....	19
5.3 A concorrência .....	19
5.4 Conclusão.....	19
<b>6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>21</b>

# O FARELO DE SOJA NA CADEIA DE DISTRIBUIÇÃO DA COOPERATIVA AGRÁRIA AGROINDUSTRIAL

## 1 INTRODUÇÃO

Conforme PORTER (2009, p. 36), “As empresas estabelecidas, independente do tamanho ou porte, pode contar com vantagens de custo ou de qualidade não acessíveis às possíveis adversárias”.

Uma vantagem importante do fator logístico para a Cooperativa Agrária é a localização. A Agrária possui três grandes indústrias no Paraná (uma unidade no município de Pinhão e outras duas no município de Guarapuava). Setenta por cento do farelo expedido vai para exportação via porto de Paranaguá e os outros trinta por cento para os clientes localizados no Paraná e Santa Catarina. O foco principal da Agrária é desenvolver, produzir, comercializar e distribuir produtos com pontualidade e confiança. Para tanto é necessário planejamento, conhecimento das operações portuárias, parceiros logísticos, influência no porto de Paranaguá, conhecimento da capacidade logística e de produção. Como o preço do farelo é negociado no Chicago Board of Trade (Bolsa de Valores de Chicago), os preços entre as produtoras de farelo não diferem muito entre uma empresa e outra, portanto, qualidade do produto, capacidade de entrega nos prazo pré-estabelecidos e distribuição mais eficaz e barata são fatores fundamentais no mercado de grãos.

A Atividade logística no Brasil sempre foi desafio para as empresas. A falta de infraestrutura, de opções modais, preços altamente elevados do transporte rodoviário fazem o país perder, e muito, na competitividade com produtos de países que possuem melhor infraestrutura para escoamento de grãos, como os Estados Unidos.

### 1.1 Objetivo Geral e Objetivo Específico

O objetivo geral deste trabalho consiste em identificar os benefícios da exportação de farelo de soja via container

Os objetivos específicos são:

- Identificar o volume exportado pela Cooperativa Agrária via granel através do porto de Paranaguá e as vantagens dessa modalidade para a empresa.
- Analisar as possibilidades de exportação via containers e os benefícios dessa modalidade.
- Comparar as duas modalidades a fim de descobrir qual modalidade traz melhores resultados para a empresa

## 1.2 Justificativa

A Cooperativa Agrária Agroindustrial, desde a sua criação, tem optado por atender grandes corporações do ramo alimentício devido aos grandes volumes nas negociações de Soja, farelo de Soja e Óleo degomado. Por esse motivo, no caso dos produtos exportados, a Agrária não possui um nome reconhecido internacionalmente, pois os clientes são os responsáveis pela distribuição fora do país.

Segundo BERTAGLIA (2003, p.280), “com a globalização, as exigências tornam-se maiores, pois a competição é acirrada e o atendimento ao cliente é a meta principal”. Para que a Cooperativa Agrária consiga um espaço no mercado internacional e, em decorrência disso, expanda a visão corporativa da empresa e desenvolva maior percepção mercadológica, é necessário atuar de maneira eficaz através de parceiros.

## 2 FUNDAMENTOS DA ADMINISTRAÇÃO

Segundo CHIAVENATO (1983, p. 2), “a administração apresenta uma das áreas do conhecimento humano mais impregnados de complexidade e desafios”. Toda empresa, independentemente do produto que vende, possuem diferentes níveis de complexidade. Para tanto, para que se possa atingir um nível de excelência, é necessário que elas sejam administradas por pessoas especializadas para conseguir atingir os objetivos de forma rápida e eficiente.

Conforme CHIAVENATO (1983, p. 3), “o administrador necessita de 3 tipos de habilidades necessárias:”

- 1) habilidade Técnica: consiste em utilizar conhecimentos, métodos, técnicas e equipamentos necessários para a realização de suas tarefas específicas, através de sua instrução, experiência e educação.
- 2) Habilidade humana: consiste na capacidade e discernimento para trabalhar com pessoas, compreender suas atitudes e motivações a aplicar uma liderança eficaz.
- 3) Habilidade conceitual: consiste na habilidade para compreender as complexidades da organização global e o ajustamento do comportamento da pessoa dentro da organização.

### 2.1. Conceito, evolução, escolas e funções da administração.

Segundo CHIAVENATO (1994, P. 3), “a tarefa de Administração é interpretar os objetivos propostos pela empresa e transformá-los em ação empresarial por meio de planejamento, organização, direção e controle de esforços realizados em todas as áreas e níveis da empresa, a fim de atingir objetivos.”

Para o sucesso no atingimento dos objetivos, é necessário que o administrador esteja atento para todas as mudanças que ocorrem no seu segmento de negócio e, imprescindivelmente, nos fatores externos que não são controláveis pelos administradores de empresas.

## 2.2 Administração de Logística

O foco da logística e o seu principal objetivo é minimizar o tempo de transito de mercadorias e conseqüentemente a minimização do custo do produto desde sua origem até o seu consumo.

De acordo com LAMBERT (1999, p. 165), “os fatores que influenciam o custo do transporte podem ser agrupados em duas categorias principais: fatores relacionados com o produto e fatores relacionados ao mercado”.

“fatores relacionados com o produto:

1º densidade refere-se ao índice de peso ou volume;

2º facilidade de armazenagem, é o grau em que um produto pode preencher um espaço disponível em um veículo de transporte

3º facilidade ou dificuldade de manipulação, está relacionada com a facilidade de armazenagem.

. Fatores relacionados com o mercado:

1º grau de concorrência dentro de cada meio de transporte e entre os meios de transporte;

2º localização dos mercados

3º natureza e extensão da regulamentação governamental dos transportadores;

4º equilíbrio ou desequilíbrio do tráfego de fretes em um território;

5º sazonalidade das movimentações de produtos; e

6º se o produto está sendo transportado dentro do país ou internacionalmente.

O administrador deve estar atento à mudança nos fatores externos para se antecipar nas tomadas de decisões necessárias para atingir os objetivos a ele designado.

### 2.2.1 Canais de distribuição

Para LAMBERT (1999, p.73), “um canal de distribuição pode ser definido como a coleção de unidades da organização, tanto internas como externas ao fabricante, que executa as funções envolvidas no marketing de produto”.

No caso da Cooperativa Agrária, pode chamar a método de distribuição vertical, pois a empresa controla todo o processo, com exceção do transporte de caminhões, pois o produto fica sob responsabilidade da transportadora. No caso do canal de distribuição horizontal, a empresa não controla todo o processo, ficando assim dependente da performance de outras empresas.

O fato de a Cooperativa Agrária dominar todo o processo de distribuição, isso facilita ainda mais na tomada de decisões e aprimoramento dos processos logísticos.

## 3 METODOLOGIA

Serão tratadas neste capítulo, as informações necessárias para a realização da Metodologia do trabalho, bem como os meios utilizados para adquiri-las.

### 3.1 Estruturação da Pesquisa

Neste projeto será realizada uma minuciosa comparação entre operações portuárias com focos diferentes de mercado. O objetivo da comparação será analisar as operações por diferentes prospecções de mercado a fim de trazer e elevar as chances da empresa de obter sucesso no mercado internacional assim como aumentar o seu Market share e divulgar o nome da empresa world Wilde.

O delineamento do método deste trabalho terá a característica predominantemente qualitativa. A pesquisa qualitativa é conceituada como um processo de reflexão e análise da realidade através da utilização de métodos e técnicas para compreensão detalhada do objeto de estudo em seu contexto histórico e/ou segundo sua estruturação.

Os dados obtidos por intermédio da pesquisa realizada com empresas especializadas em estufagem de containers serão apresentados através de gráficos estatísticos, seguidos de textos explicativos para um melhor entendimento do processo.

A pesquisa servirá também para demonstrar a evolução do método de exportação via container nos últimos anos a fim de entender os benefícios reais desse método.

### 3.2 Amostragem

Segundo William G (2006), o processo de amostragem envolve o uso de um pequeno número de unidades ou partes de uma população como base para tirar conclusões sobre a população como um todo.

Serão definidas como amostra todas as empresas que trabalham com estufagem de containers no Porto de Paranaguá.

O objetivo deste trabalho consiste em analisar e identificar possíveis oportunidades na exportação do farelo de soja, através do porto de Paranaguá.

### 3.3 Coleta de dados

A coleta de dados acontecerá através de dados informados por empresas do segmento de containerização de farelo de soja, por empresas fornecedoras de serviços de estufagem, e através de dados de exportação informados pela Instituição ANEC e Ministério do desenvolvimento.

## 4 A PESQUISA

Este capítulo tem como objetivo a demonstração da pesquisa de campo, apresentação da organização, bem como, explicar o histórico, as características da organização e a demonstração dos resultados e conclusões aos objetivos propostos neste trabalho.

### 4.1 Origem da Cooperativa Agrária Agroindustrial

A Cooperativa surgiu, em 1951, como alternativa de vida para um grupo de suábios do Danúbio (povo de cultura alemã) que, após a Segunda Guerra, estava vivendo em abrigos para refugiados na Áustria.

A instituição humanitária Ajuda Suíça para a Europa idealizou um projeto para 500 famílias. Já que muitos suábios eram agricultores, a ideia era basicamente fundar uma cooperativa agrícola em algum outro país.

O Engenheiro Agrônomo Michael Moor liderou a comissão de imigração que executou o projeto. A comissão decidiu-se pelo Brasil. Assim, a Agrária foi fundada no dia 5 de maio de 1951, no Hotel Central, em Guarapuava, no Estado do Paraná.

A Cooperativa instalou sua sede e as cinco comunidades de seus associados no distrito de Entre Rios, uma localidade rural da cidade de Guarapuava. Além de apoiar a agricultura de seus associados, a Agrária até hoje preserva a cultura dos Suábios do Danúbio.

#### 4.1.1 Política de Segurança, qualidade e meio ambiente.

Para produzir um produto competitivo e que atenda as exigências nacionais e internacionais, a Cooperativa se esforçou bastante para conseguir as certificações de qualidade listadas abaixo.

- ISSO 22.000
- GMP PLUS

- OSAS 44XXXXX

#### 4.1.3 Nossa missão

Desenvolver, produzir e comercializar produtos agroindustriais e serviços, agregando valor com tecnologia adequada e qualidade superior, visando à satisfação dos clientes, respeitando o indivíduo, os princípios do “cooperativismo e o meio ambiente”.

#### 4.1.4 Nossa visão

Ser referência nacional em tecnologia de produção agroindustrial e gestão cooperativista

#### 4.1.5 Nossos valores

Ética, Inovação, qualidade, respeito, humildade, comprometimento, tradição e trabalho em equipe.

#### 4.1.6 Organograma

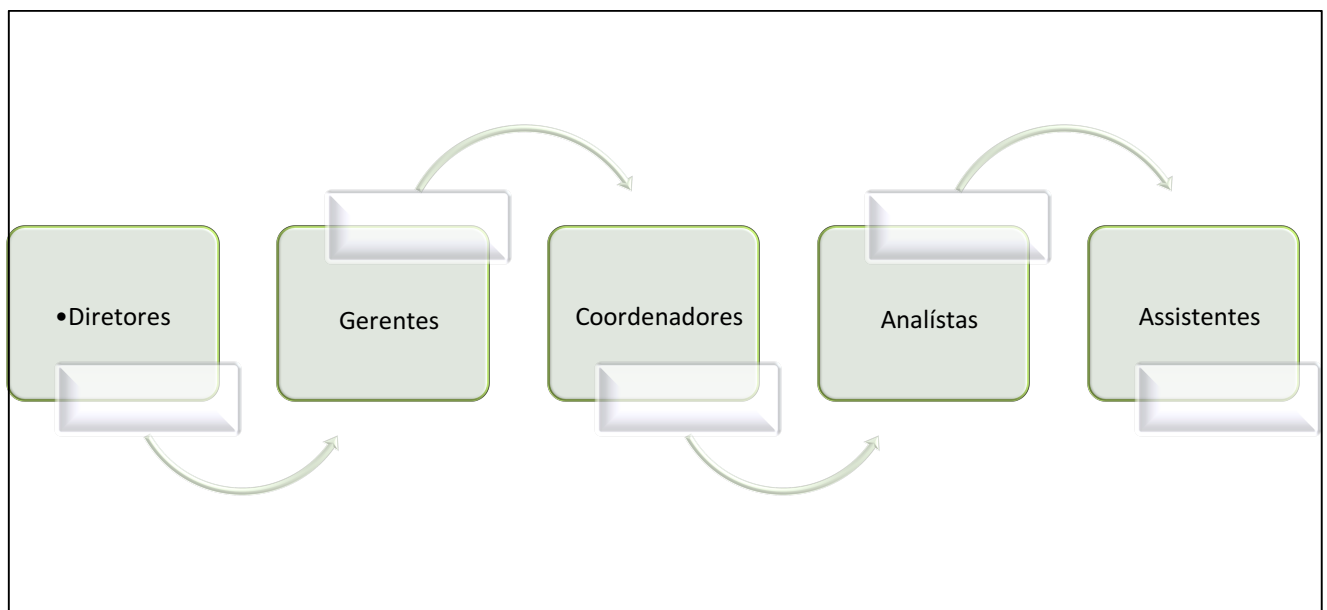


Figura 1 – Organograma

Fonte: Cooperativa Agrária S/A. – 2014.

O organograma acima representa o organograma atual de toda a estrutura da Cooperativa Agrária. Conforme figura acima, existe uma gerência para cada segmento.

## 4.2 Principais Produtos

- - Óleo Degomado
- - Maltes
- - Farinhas
- - Rações
- - Farelo de Soja
- - Soja
- - Trigo
- - Suínos

## 4.3 As Exportações no Brasil

O Brasil é hoje um dos maiores exportadores de commodities do mundo.

Segundo a ANEC (Associação Nacional dos Exportadores de Cereais), foram exportados em 2012, 13.664.977 toneladas de farelo. O porto de Paranaguá foi o que mais expediu farelo, 4.817.351 toneladas contra 3.559.079 toneladas pelo porto de Santos.

A Soja foi à commodity mais exportada em 2012, 32.916.417. O porto que mais expediu a soja foi o porto de Santos com 10.396.325 contra 6.954.322 expedidos pelo porto de Paranaguá.

Isso mostra que o Brasil, apesar dos números, da preferência pela exportação de soja ao invés de produtos com valor agregado como é o caso do Farelo.

O fato de o Brasil dar preferência pela exportação da Soja é um fator consideravelmente ruim para o país, pois gera menos emprego, gera menos valor agregado e dificulta a competitividade de derivados desses produtos no mercado internacional.

## 4.4 Agronegócios e sua Logística

As exportações das principais commodities (milho, soja, óleo de soja e farelo de soja), totalizaram 68.110,870 milhões de toneladas em 2012.

Segundo a Anec, o Brasil deverá aumentar esse número para 77.371,500 até 2019, aumento de 13,60%.

Segundo o Departamento Nacional de Infraestrutura de transportes, 61% da movimentação de cargas no Brasil são feitos pelas rodovias, quando o ideal seria 30%.

Modalidade	Países Desenvolvidos	Países Subdesenvolvidos	Brasil
Rodoviária	30,0	42,3	61,00
Ferrovária	40,0	38,5	20,6
Hidroviária	16,0	10,9	17,2
Outras	14,0	8,3	3,4

Figura 2 – Organograma

Fonte: DNIT - 2013

Com a expectativa de uma safra de grãos com potencial para bater recordes em volume, as empresas precisam lidar com um último grande desafio: de que forma entregar o produto?

Segundo a Associação dos produtores de soja do Brasil, há o risco de um “apagão logístico”. A dificuldade de acesso aos terminais de carga é os principais problemas nos dez maiores portos Brasileiros, responsáveis por atrasos na entrega, aumento dos preços e prejuízos às empresas envolvidas nas operações.

#### 4.5 O mercado de Farelo

O farelo de soja é um ingrediente para alimentação animal, rico em proteínas, tiamina, colina e niacina. É usado para todas as espécies animais, variando os níveis de inclusão nas rações conforme as exigências gerais de cada espécie, dieta e nível de produção.

Para a produção de farelo é necessário o esmagamento de soja. Com o esmagamento da soja, adquire-se de 80% a 82% de farelo, 18% a 20% de óleo degomado.

O preço do farelo está diretamente ligado ao preço da Soja, sendo assim, o preço do farelo, devida as proporções, não pode ser negociada por um valor abaixo da soja comprada.

No ano de 2012 a exportação de farelo de soja gerou para a economia brasileira US\$ 6.245.791.961 dólares para a economia brasileira.

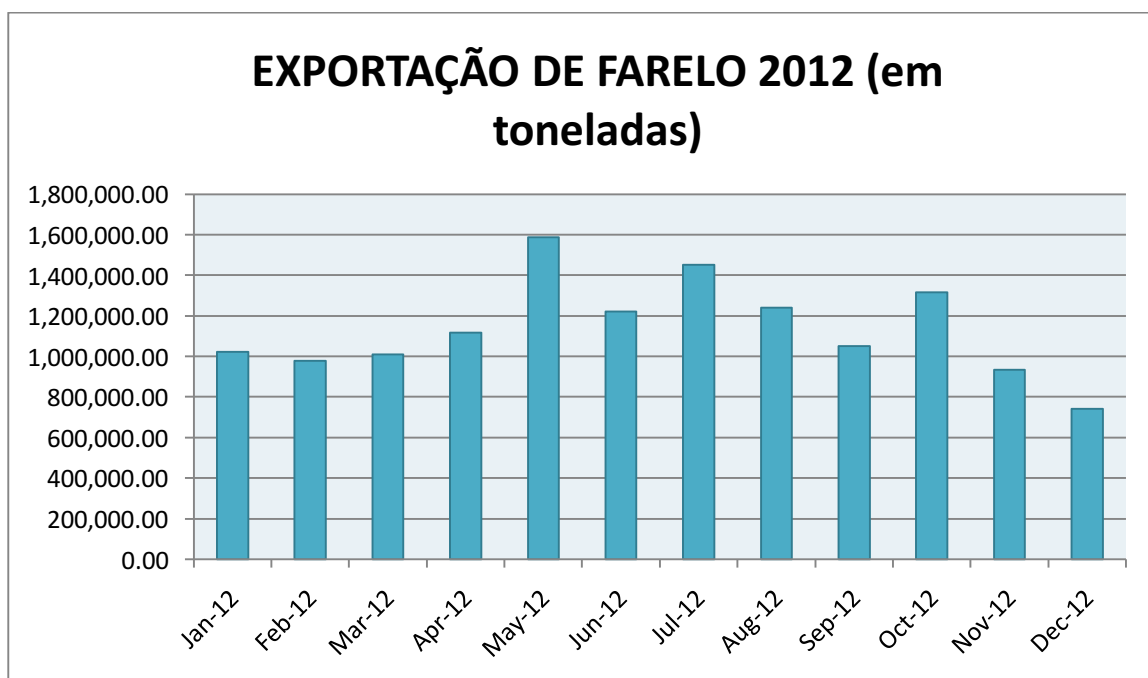


Gráfico 1) Exportação de farelo de soja do Brasil em 2012 (em toneladas)

Fonte: Anec



Gráfico 2) Exportação de farelo de soja por porto 2012 (em toneladas)

Fonte: Anec

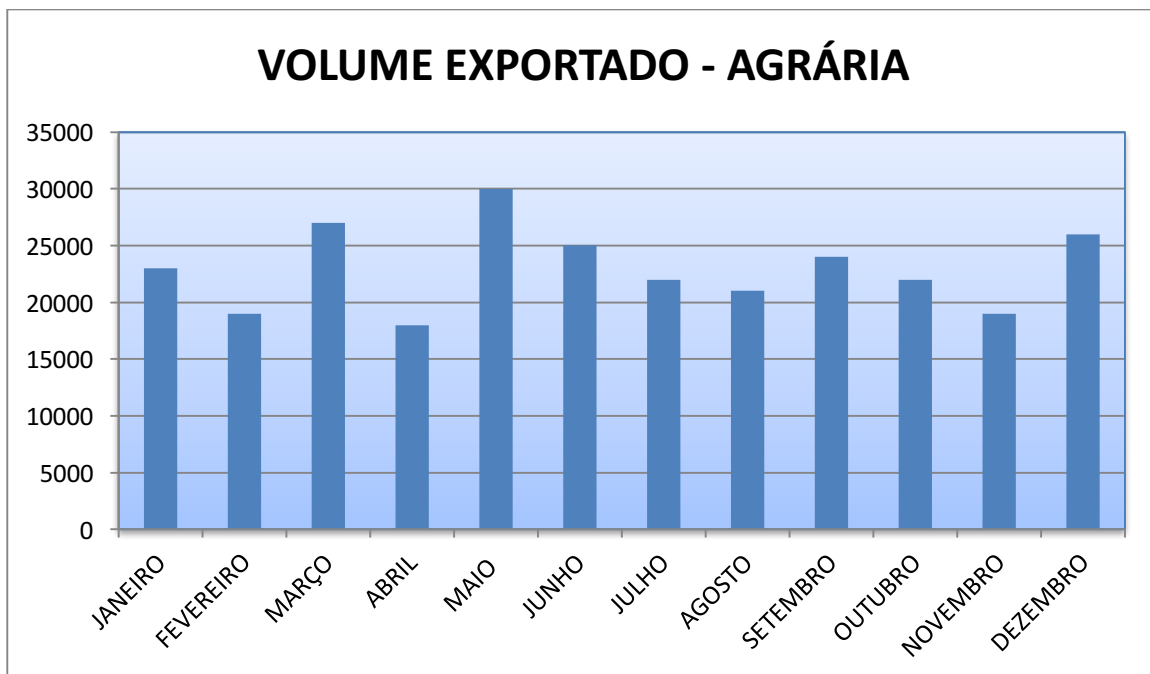


Gráfico 3) Exportação de farelo da Cooperativa Agrária Agroindustrial no ano de 2012

Fonte: Anec

#### 4.6 Dificuldade na exportação de farelo de Soja a granel no Brasil hoje

A infraestrutura Brasileira é hoje o maior entrave para as exportações Brasileiras. Os portos Brasileiros possuem estruturas muito antigas, inoperância, excesso de burocracia, problemas com dragagem, falta de armazéns, multas pelo tempo em que o navio fica parado.

Segunda a APPA (Administração dos portos de Paranaguá e Antonina), o tempo médio de espera para a atracação de navio é de 40 dias, ou seja, o dobro do tempo necessário para um navio atravessar o Atlântico. Em 2012 esse tempo de espera gerou um custo para o Brasil em 137 milhões de dólares e essa multa acaba sendo repassada para toda a cadeia produtiva.

#### 4.7 Perspectivas para 2014 devido aos investimentos do governo no programa de aceleração do crescimento para o Paranaguá

O porto de Paranaguá possui 20 projetos de melhoria, 16 deles com estudo de viabilidade técnica e econômica concluído.

Os projetos visam reestruturar o corredor de exportação através de um sistema de piers para a atracação, ampliação do cais para inflamáveis, novo berço e pátio para terminal de contêineres, revitalização dos acessos ao porto de Paranaguá, ampliação do pátio de triagem e substituição dos armazéns horizontais do corredor de exportação.

#### 4.8 Vantagens na exportação de farelo de Soja a granel no Brasil

A principal vantagem de exportar farelo a granel é o custo pago por tonelada devido a grande quantidade carregada no navio.

Grandes navios levam hoje uma média de 60.000 toneladas de farelo. Essa quantidade ajuda na formação do preço do frete.

Hoje o custo por terminal no porto de Paranaguá é a seguinte:

ARMAZEM	ESTRUTURA	CUSTO	VANTAGEM	DESVANTAGEM
Cotriguaçu	Privada	US\$ 9.50 / t	Armazém privado	Armazém muito pequeno
Sealógic	Pública	US\$ 9.25 / t	Alta capacidade de armazenagem	Pouca autonomia e muita burocracia
Transgolf	Pública	US\$ 9.0 / t	Alta capacidade de armazenagem	Pouca autonomia e muita burocracia

Figura 3 – Tabela de custos de armazenagem

Fonte: Cooperativa Agrária Agroindustrial

#### 4.9 Vantagens na exportação de farelo de Soja a granel via container

A opção por exportar em volumes menores já representa um bom negócio para pequenos exportadores e importadores. O custo reduzido do frete marítimo, mais a agilidade no envio do

produto, percebem-se como uma nova dinâmica de mercado; a da exportação sob medida, que atende ao mercado, alcança novos elos da cadeia e contorna deficiências estruturais, agilizando o escoamento da produção.

As exportações de farelo via container, em épocas de safra recorde, podem ajudar as empresas a contornar gargalos logísticos que atrasam e dificultam embarques.

Outra vantagem importantíssima é a possibilidade de carregamento da carga em dias chuvosos, o que não ocorre com os navios porque os containers são operados 24 horas por dia, sete dias por semana, faça chuva ou faça sol.

Hoje a espera por um navio de farelo é de 40 dias, enquanto uma carga de containers vem em uma semana. Como a modalidade, por não depender da estrutura de grandes portos, também atinge mercados importadores que não tem condição de receber grandes embarcações.

Benefícios;

- Frete marítimo reduzido
- Possibilidade de exportação periódica
- Atendimento a demandas menores
- Agrega pequenos e médios exportadores
- Embarque ágil, mesmo com chuva
- Alcance a portos de origem e destino com menor infraestrutura
- Exportação durante o ano todo
- Atendimento mais rápido às demandas de mercado
- Garantia de envio exclusivo do produto
- Preservação da qualidade dos grãos
- Estratégia logística no envio
- Oportunidade de ganho recorrente
- Não compete com as grandes exportações
- Menos tempo de espera nos portos
- Reaproveitamento de contêineres que retornariam vazios
- Atendimento a pequenas demandas do mercado externo

## 5 Estratégia para o crescimento das exportações de farelo de soja da Cooperativa Agrária.

Um dos grandes desafios de exportar farelo de soja pelos portos Brasileiros é a falta de competitividade com o escoamento de soja e milho.

Os portos Brasileiros dão prioridade para a exportação de soja e milho, pois possuem uma capacidade de escoamento melhor e mais barata, pois o farelo, além de mais compacto, empedra e necessita de mais mão de obra para descarregar e movimentar o produto.

Um fator importante é que grande parte da soja que exportamos saem de Empresas instaladas no país para subsidiárias na Europa e Ásia. Essas exportações funcionam como operações inter-company, visando atender programas de produção.

Outro fator relevante é que o Brasil está focando muitos nas exportações para a China. Esta tem capacidade ociosa de 50% nas esmagadoras, e querem o grão para “virar” suas unidades. Fator este que considero um risco, pois estamos concentrados mais de 70% nas exportações para a China, e abandonando o mercado Europeu.

A Cooperativa Agrária exporta grande parte de sua produção para o mercado estrangeiro e uma pequena parta para o mercado interno. Porém, a Cooperativa Agrária veem tendo problemas para eliminar todo o estoque de farelo produzido, pois, por um lado, não pode comprometer todo do o estoque para a exportação por motivos estratégicos de mercado, porém, por outro lado, não consegue vender todo restante para o mercado interno, pois os parceiros comerciais não conseguem utilizar toda a produção.

Uma forte alternativa seria a exportação via containers, pois conseguir ia-se expedir somente o necessário e aumentar o Market share da empresa no exterior através de venda direta para o cliente final.

## 5.1 Expansão para novos mercados

A Cooperativa visando aumentar a visibilidade no mercado estrangeiro e visando obter maiores lucros, tem como objetivo a intenção de conquistar novos mercados.

- Determinantes econômicos: No mercado que se pretende atuar, é necessário que seja montada uma análise mercadológica capaz de identificar os valores de produtos similares, ou do mesmo segmento, para que uma prévia possa ser levada em conta quanto a formulação do custo do produto, o que revela a viabilidade da comercialização do produto no mercado em pesquisa. Em alguns casos, a empresa detém maior poder de vendas repassando o produto a granel, isto pelo alto custo ligado a divulgação do produto em um novo mercado.

## 5.2 Canais de distribuição

Para tornar a distribuição mais eficaz e barata, a Cooperativa pretende contar com representantes comerciais espelhados pelo mundo com grande influencia no mercado atuante.

Os representantes trabalharão diretamente com o departamento comercial e o departamento de logística a fim de discutir preços e prazos de entrega no exterior.

## 5.2 Risco que novos mercados podem oferecer

Segundo Chiavenato (Administração, teoria, processo e prática 2007), “As empresas, para ampliar suas fronteiras e domínios, deverão crescer em tamanho e em complexidade devido a Globalização”.

O setor de alimentos, mais que qualquer outro produto, exige das empresas uma responsabilidade muito grande sobre a qualidade, procedência e a limpeza dos produtos. Apesar do processo de exportação ser bastante rigoroso para atender o mercado internacional, a Cooperativa Agrária vem investindo pesado para obter todas as certificações necessárias para manter o padrão de competitividade exigido pelo mercado e pelos clientes no mercado nacional e internacional. No último ano a Cooperativa adquiriu o certificado GMPLUS de qualidade exigido na Europa assim como as certificações ISO de qualidade.

## 5.3 A concorrência

(Segundo Porter, 1985), A vantagem Competitiva surge, primeiramente, do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que excede o custo de fabricação.

O mercado de commodities é praticamente conduzido por grandes empresas devido à necessidade de grandes investimentos em fábricas e, para que se mantenham competitivas, investem pesado para conquistar novos mercados. A participação da Cooperativa Agrária no mercado nacional é bastante representativa, pois se encontra entre as dez maiores produtoras de farelo do Brasil, porém ainda não possui um nome forte no exterior.

## 5.4 Conclusão

Uma pesquisa de satisfação realizada em 2012 pela Cooperativa Agrária juntamente com os clientes conclui que, em uma relação de 1 a 5, os fatores mais importantes para eles na hora importar commodities são;



Gráfico 4) Pesquisa de mercado

Fonte: Cooperativa Agrária

Com base nessa pesquisa podemos concluir que, se a Cooperativa Agrária conseguir despachar o farelo de soja de forma mais rápida, evitando assim, as filas de navios para atracação, pagamentos de demurrage, detention e carrying charges, a Cooperativa Agrária obterá uma vantagem competitiva muito maior entre as outras tradings de commodities.

Levando-se em conta todos os problemas enfrentados hoje devido à falta de infraestrutura no Brasil, focar em operações que são menos burocratizadas e que dependem menos da estrutura portuária, faz com que a exportação via container seja mais interessante e fácil para as empresas Brasileiras e para os importadores.

Se a Cooperativa Agrária conseguir melhorar, juntamente com o operador de estufagem de container, as operações de carregamento e de armazenagem de container, a Agrária se posicionará como uma empresa líder no seu segmento.

## 6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 3. Ed. São Paulo: Mc grow-hell do Brasil, 1983.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração: Teoria, processo e prática. 2. Ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

COOPERATIVA AGRÁRIA AGROINDUSTRIAL. **Histórico.**

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS EXPORTADORES DE CEREAIS.

Disponível em: <http://www.anec.com.br> em: 20 de novembro. 2013

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística:** e gerenciamento da cadeia de abastecimento. 1. Ed. São Paulo: Saraiva 2003.

WILLIAN, Zikmund. Princípios da pesquisa de Marketing. 2.ed. São Paulo: Thomson

DEPARTAMENTO NACIONAL DE INFRAESTUTURA DE TRANSPORTE.

Disponível em: <http://www.dnit.gov.br/>. Acesso em: 10 jan.2014