

COMPETITIVIDADE DA BOVINOCULTURA DE CORTE NO ESTADO DE GOIÁS¹

Glucia Rosalina Machado²
Alcido Elenor Wander³
Reginaldo Santana Figueiredo⁴

1 - INTRODUÇÃO

A pecuária goiana ocupa hoje um lugar de destaque na economia e no comércio nacional e internacional (SEGPLAN/IMG, 2012). No ano 2000, o Estado de Goiás possuía um rebanho de 18,4 milhões de cabeças e apresentou uma participação de 10,83% do total do rebanho brasileiro, de 169,9 milhões de cabeças. No ano de 2010, o Estado apresentou um rebanho de 21,3 milhões de cabeças, com uma participação de 10,19% do total do rebanho brasileiro, e crescimento de 16,03% no período de 2000 a 2010, segundo dados da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento (SEGPLAN/IMG, 2012).

O abate de bovinos em Goiás cresceu a uma taxa de 27,68% no mesmo período, sendo que no ano de 2000 foram abatidas 2,05 milhões de cabeças, passando para 2,6 milhões em 2010, ocupando a quarta posição no *ranking* das unidades da federação (SEGPLAN/IMG, 2012).

Sobre as exportações de carne bovina, é possível verificar o grande avanço do Estado de Goiás rumo à inserção no mercado internacional. Em 2000, foi exportado 36.661.664 (US\$ FOB), passando para 662.501.902 (US\$ FOB) em 2011. A variação percentual foi de 1.707%, segundo dados do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC/SECEX, 2012). Esse crescimento tem contribuído para o *superávit* da balança comercial goiana, além de trazer ga-

nhos competitivos para toda a cadeia.

Nos últimos anos, várias transformações vêm ocorrendo na economia brasileira e goiana, principalmente após a década de 1990. Com isso, novas competências e atitudes são necessárias por parte dos agentes econômicos, tendo em vista a necessidade de sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo e globalizado (SILVA; BATALHA, 2000). Dentre essas transformações observam-se mudanças no comportamento dos consumidores (internos e, principalmente, do mercado externo), que aumentaram suas exigências com relação à segurança do alimento, questões de rastreabilidade e o aumento da preocupação com produtos geneticamente modificados.

Tais exigências acabam por ditar o funcionamento da produção pecuária, orientando as suas ações para o atendimento desses desejos e necessidades. A competitividade do segmento produção pecuária pode ser determinada por variáveis do próprio segmento, pelas transações realizadas entre os segmentos da cadeia (fornecedores de insumos, produção pecuária, abatedouros, abatedouros frigoríficos, distribuição e consumo), bem como pelos condicionantes dos ambientes institucional e organizacional. Desse modo, apresentam-se os seguintes questionamentos: quais são as principais características da produção pecuária goiana? Como se encontra a competitividade da produção pecuária goiana? Quais os fatores que contribuem de forma positiva e quais impedem a competitividade da produção pecuária?

Este trabalho teve como objetivo analisar a competitividade do segmento da produção pecuária do Estado de Goiás.

2 - REFERENCIAL TEÓRICO

Apesar de o termo competitividade ser bastante utilizado na literatura recente e aparentemente trivial, para vários autores a sua con-

¹Artigo extraído da dissertação de mestrado da primeira autora, defendida em março de 2011 pela UFG. Registrado no CCTC, IE-53/2012.

²Graduada em Administração, Mestre, Professora Tutora do ensino à distância do curso de Administração da UFG (EAD/UFG) (e-mail: gluciaagroufg@gmail.com).

³Engenheiro Agrônomo, Doutor, Pesquisador, Supervisor do Setor de Implementação de Transferência de Tecnologia Embrapa Arroz e Feijão (e-mail: awander@cnpaf.embrapa.br).

⁴Engenheiro de Materiais, Pós-doutor, Professor Adjunto quatro da UFG (e-mail: emaildesantana@gmail.com).

cepção é apreendida de forma diferente, não apenas no Brasil, mas também no exterior. Essas divergências são resultantes das diferentes bases teóricas, ideológicas e das diferentes percepções da dinâmica industrial (HAGUE-NAUER, 1989).

O termo competitividade tem sido definido em uma variedade de conceitos. De um lado extremo, têm-se definições que dão ênfase aos “aspectos econômicos e técnicos” da competitividade e objetivam a mensuração de forma imediata, partindo do pressuposto que concorrência e competitividade são intercambiáveis. No outro extremo, existem definições que além dos aspectos mencionados, abrangem também os aspectos “sociopolíticos e culturais”, transcendendo a noção de concorrência (MULLER, 2006). Além dessas duas ênfases, existe também a literatura que trata do tema sob o enfoque do gerenciamento estratégico.

O primeiro grupo de autores (FEENSTRA, 1989; DURAND; GIORNO, 1987; VAN DUREN; MARTIN; WESTGREN, 1991; ABBOT; BREDAHL, 1992), que tratam a competitividade sob o “enfoque econômico” fundamenta-se na teoria de David Ricardo (teoria clássica de comércio internacional) e utilizam-se destes pressupostos com a finalidade de examinar e explicar a competitividade. A competitividade sob a ênfase da economia é vista como “concorrência”, que é definida como parte da disputa econômica e a habilidade de competir, o que gera rivalidade entre grupos de vendedores. A distinção entre concorrência e competitividade poderia ser feita ao considerar esta última como um conjunto de condições para que ocorra a concorrência. Dessa forma, a concorrência seria o resultado da competitividade (MULLER, 2006). O enfoque econômico predomina na literatura especializada e busca medir de forma quantitativa a competitividade.

Os autores Van Duren, Martin e Westgren (1991) definiram a competitividade como a habilidade sustentável de obter lucros e manter a participação nos mercados. Elaboraram uma abordagem metodológica própria para a análise de competitividade que leva em conta as características do agronegócio. Foi adaptada e vem sendo largamente utilizada no Brasil em estudos de cadeias agroindustriais, a exemplo, os estudos de diferentes cadeias

pelo Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais (GEPAI/DEP/UFSCAR) (ROSA, 2009).

No outro extremo, existem definições que, além dos aspectos econômicos, abrangem também os aspectos sociopolíticos e culturais. Um dos principais autores dessa vertente foi o economista Fernando Fajnzylber, que durante as décadas de 1980 e 1990, apresentou a ideia de competitividade sistêmica tendo sido bem aceita e aplicada em estudos e em políticas pública e industrial no Brasil. Entretanto, esse autor não fez o uso explícito do termo “competitividade sistêmica”, mas, segundo Suzigan e Fernandes (2003, p. 8), “foi um dos primeiros economistas a sistematizar os fatores sistêmicos da competitividade”. Fajnzylber cunhou os termos competitividade “autêntica” e competitividade “espúria”, a primeira resultado do aumento da competitividade devido ao progresso técnico, a segunda, conseguida através de baixos salários, desvalorização cambial, subsídios, etc.

O enfoque sociocultural está pautado na competitividade nacional, e parte do princípio de que a competitividade é resultado das políticas nacionais e das estratégias adotadas pelos países.

O terceiro grupo, que trata a competitividade sob o enfoque do gerenciamento estratégico, é formado por vários autores, destacando-se Porter (1989). Os autores que coadunam da abordagem “Porteriana” se pautam nas pesquisas desenvolvidas por Michel Porter na década de 1980 na área de estratégia competitiva, e partem do ponto de análise das estratégias genéricas (liderança em custo, diferenciação e enfoque) buscando entender como as empresas as colocam em prática, levando em consideração o meio ambiente no qual está inserida, com enfoque também nos concorrentes (PORTER, 1989; MULLER, 2006).

Verifica-se, portanto, que a discussão sobre competitividade é complexa e ainda não há um consenso acerca da sua conceituação. Contudo, este trabalho considera que a competitividade é a capacidade de um dado sistema produtivo obter “rentabilidade” e manter “participação de mercado” no âmbito interno e externo, de maneira sustentada, utilizando, dessa forma, as definições cunhadas por Van Duren, Martin e Westgren (1991).

3 - MATERIAL E MÉTODOS

Esta pesquisa adotou uma abordagem qualitativa e quantitativa de caráter exploratório e descritivo. Para responder aos questionamentos da pesquisa foram utilizados dados primários e secundários.

Os dados secundários foram obtidos com o objetivo de descrever as principais características da produção pecuária goiana. Esses dados foram obtidos em agências oficiais, cooperativas, associações, institutos e outros, bem como da revisão de literatura.

Os dados primários foram obtidos por meio de entrevistas estruturadas e semiestruturadas. Segue abaixo a descrição da metodologia para a coleta dos dados primários.

3.1 - Participantes

Participaram do estudo representantes de dois grupos frigoríficos exportadores instalados no Estado de Goiás, e dois informantes-chave representantes dos produtores (Federação da Agricultura e Pecuária de Goiás - FAEG e Sociedade Goiana de Pecuária e Abastecimento - SGPA). Também participou um representante do ambiente organizacional (Conselho Regional de Economia - CORECON).

3.2 - Procedimentos para Coleta dos Dados

Inicialmente foi feito um levantamento dos possíveis participantes da pesquisa, com os quais se realizou contatos para apresentação do convite para participação. Tendo sido aceito o convite, foi realizado o agendamento para cada entrevista, conforme disponibilidade dos participantes selecionados.

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas (com questões abertas e fechadas) com cada um dos participantes, repetindo-se exatamente as mesmas questões. Durante as entrevistas, solicitou-se a cada participante que avaliasse quantitativamente a intensidade do impacto dos subfatores e sua contribuição para o efeito agregado dos direcionadores. Para tornar a avaliação objetiva, os entrevistados deveriam atribuir uma nota situada em uma escala tipo

“likert” (LIKERT, 1932), variando de “muito favorável” (+2) (ou seja, quando há significativa contribuição positiva do subfator) a “muito desfavorável” (-2) (quando há existência de entraves ou impedimentos à sustentação da competitividade).

3.3 - Procedimentos para Organização e Análise dos Dados

A metodologia utilizada para a análise da competitividade foi baseada em Batalha e Souza Filho (2009), em que a competitividade é mensurada por meio de um conjunto de direcionadores e subfatores, conforme as etapas descritas a seguir.

No primeiro momento foram elaborados seis direcionadores: insumos agropecuários; processo de cria, recria e engorda; gestão das propriedades rurais; ambiente institucional e organizacional; relações de mercado; logística de distribuição e 49 subfatores de competitividade para o segmento produção pecuária.

No segundo momento foi atribuído a cada subfator um grau de controlabilidade. Os graus foram classificados em: Fatores controláveis pela firma (CF); 2. Fatores controláveis pelo governo (CG); 3. Fatores quase-controláveis (QC); e 4. Fatores incontroláveis (I) (VAN DUREN; MARTIN; WESTGREN, 1991). A atribuição do grau de controlabilidade foi feita baseando-se em estudos precedentes (IPARDES, 2002; SILVA; BATALHA, 2000; BATALHA; SOUZA FILHO, 2009).

Devido à diferenciação de importância de cada subfator avaliado pelos participantes, foram-lhes ainda atribuídos pesos (fator de importância). Tanto a avaliação dos subfatores quanto a distribuição dos pesos foram realizadas pelos entrevistados.

A mensuração dos dados foi feita da seguinte forma: após as avaliações dos subfatores (variando de -2 a +2) e das distribuições dos pesos (variando de zero a 100%), foram realizadas médias (dos quatro entrevistados) para as notas dos subfatores e para os pesos. A quantificação de cada subfator foi feita multiplicando o peso médio pela avaliação média. E, por último, para o cálculo da nota de cada direcionador foi feita o somatório das notas dos subfatores.

4 - RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção são apresentadas as avaliações dos direcionadores, realizadas pelos frigoríficos e pelos informantes-chave (FAEG e SGPA). Na figura 1 visualizam-se os resultados das avaliações de cada direcionador.

4.1 - Insumos Agropecuários

Segue na tabela 1 os resultados da tabulação do direcionador insumos agropecuários.

A disponibilidade de áreas de pastagens e o preço da terra em Goiás são fatores que contribuem positivamente para o aumento da competitividade do elo produção pecuária e para a cadeia de carne bovina em Goiás. São várias as vantagens comparativas do Estado de Goiás em relação às demais regiões brasileiras produtoras de gado de corte.

Segundo informações do Anuário da Pecuária Brasileira (ANUALPEC, 2009, p. 287)

a rentabilidade da pecuária de corte, atividade que demanda muito espaço, tem grande influência nos preços das terras em geral, particularmente as de pastagem.

No período de 2004 a 2007, o lucro da atividade pecuária foi muito baixo, entretanto, a partir de 2007 (mesmo com o advento da crise) a rentabilidade aumentou, o que gerou uma valorização do preço das terras de pastagens.

A região Centro-Oeste registrou a maior valorização no período de 2006 a 2009; no entanto, o valor do preço da terra (R\$/ha) nos estados do Centro-Oeste continua sendo bem inferior se comparado às regiões Sul e Sudeste. A cotação média de janeiro/fevereiro de 2009, publicada pelo Anualpec (2009) apresenta os seguintes valores: Centro-Oeste (R\$3.351/ha), Sul (R\$8.727/ha) e Sudeste (R\$7.629/ha). No Centro-Oeste, o Estado de Goiás está em segunda colocação no *ranking* de preços (R\$3.922/ha), sendo que na primeira encontra-se o Estado de Mato Grosso do Sul (R\$4.112/ha) e na terceira o Estado de Mato Grosso (R\$2.436).

Com relação aos produtos veterinários, suplementos concentrados, suplementos minerais, máquinas e implementos agrícolas e material genético para reprodução entre outros, os

produtores não encontram dificuldades para a aquisição, ou seja, há disponibilidade e variedade de produtos. Existem várias empresas com atuação em Goiás, através de unidades de processamento, centros de distribuição, representantes comerciais, concessionários, etc.

Os insumos aqui apresentados podem interferir diretamente ou indiretamente na produtividade do elo produção pecuária, bem como exercer influências positivas ou negativas. Contudo, o direcionador insumos foi avaliado entre neutro a favorável (0,7) para a competitividade da produção pecuária.

4.2 - Processo de Cria, Recria e Engorda

As atividades da pecuária são divididas em três etapas: cria, recria e engorda. Geralmente cada uma destas atividades é exercida por um produtor especializado, não impedindo que as três etapas possam ser desenvolvidas por um único produtor (Tabela 2).

Em Goiás, mesmo com o aumento dos confinamentos, ainda predomina o sistema extensivo “bois de capim”; contudo, coexistem sistemas semi-intensivos e intensivos. Os grandes pecuaristas, ou mesmo os invernistas (atuam apenas na engorda), utilizam-se de confinamentos por aproximadamente 90 dias no período da entressafra do pasto. Com isso, reduz-se a idade média de abate.

O sistema de produção intensivo (confinamento) de bovinos foi possível por meio da integração entre os pecuaristas e os frigoríficos e começou a ganhar relevância a partir de 1980 (MOREIRA et al., 2009). Esse sistema permite, de modo alternativo, oferecer animais mesmo em períodos de escassez de oferta, e vem sendo praticado principalmente pelos Estados de São Paulo, Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Minas Gerais. No ano de 2008, eles participaram com 75% do total de animais confinados no Brasil. Em Goiás, o aumento foi de 102% no período de 2000 a 2008, passando de 225.000 para 456.000 cabeças (ANUALPEC, 2009). Muitos confinamentos estão localizados próximos às indústrias frigoríficas e próximos aos polos consumidores, ou seja, em área já consolidada e que dispõe de infraestrutura e suporte logístico adequados.

Goiás está inserido no planalto central,

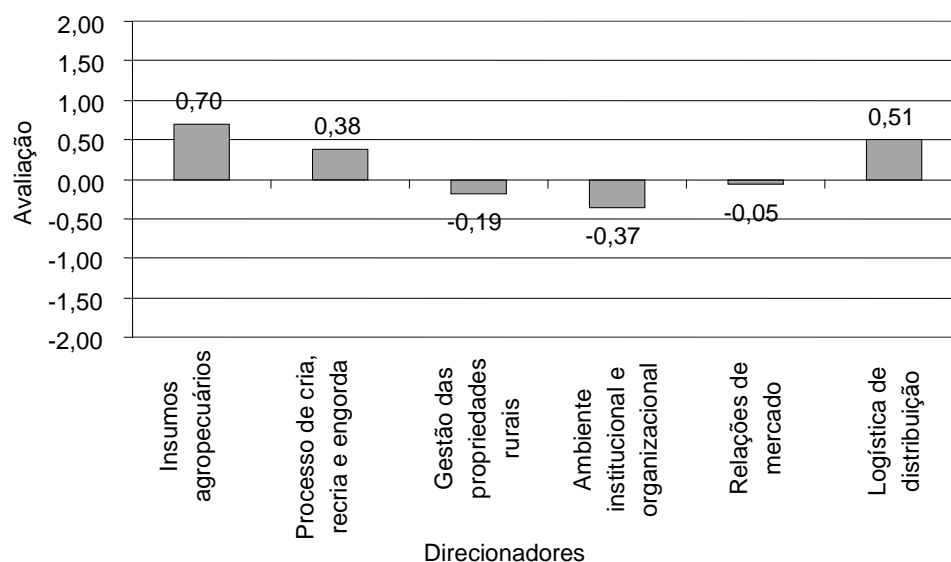


Figura 1 - Direcionadores de Competitividade do Segmento Produção Pecuária da Cadeia de Carne Bovina, Estado de Goiás, 2010. Fonte: Dados da pesquisa.

TABELA 1 - Direcionador Insumos Agropecuários, na Produção de Carne Bovina, Estado de Goiás

Direcionador	Controlabilidade				Peso (A)	Avaliação dos subfatores (A) ¹		Peso (B)	Avaliação dos subfatores (B) ²		Avaliação dos subfatores (FAEG)
	CF	CG	QC	I		(MF, F, N, D, MD)	(MF, F, N, D, MD)		(MF, F, N, D, MD)	(MF, F, N, D, MD)	
Insumos agropecuários					0,2			0,2			0,2
Disponibilidade de áreas de pastagens			X		22	1	0	22,2	2		19,4
Valor da terra		X			25	-1	1	2,8	1		2,8
Produtos veterinários	X				2	2	1	11,1	2		5,6
Suplementos concentrados	X				8	2	-2	13,9	2		13,9
Suplementos minerais	X				5	2	-2	16,7	2		11,1
Máquinas e implementos agrícolas			X		5	2	-2	8,3	1		8,3
Mão de obra	X				15	-1	-1	5,6	-1		22,2
Material genético para reprodução	X				18	2	0	19,4	1		16,7
Total					100			100			100

Direcionador	Controlabilidade				Peso (SGPA)	Avaliação dos subfatores (SGPA)		Peso médio (PM)	Avaliação dos subfatores (média) (AM)		Quantificação da avaliação (PM * AM)
	CF	CG	QC	I		(MF, F, N, D, MD)	(MF, F, N, D, MD)		(MF, F, N, D, MD)	(MF, F, N, D, MD)	
Insumos agropecuários					0,2			0,2			
Disponibilidade de áreas de pastagens			X		2,8	2	16,6	1,25			0,21
Valor da terra		X			13,9	2	11,125	0,75			0,08
Produtos veterinários	X				11,1	2	7,45	1,75			0,13
Suplementos concentrados	X				8,3	2	11,025	1			0,11
Suplementos minerais	X				22,2	2	13,75	1			0,14
Máquinas e implementos agrícolas			X		5,6	0	6,8	0,25			0,02
Mão de obra	X				19,4	0	15,55	-0,75			-0,12
Material genético para reprodução	X				16,7	0	17,7	0,75			0,13
Total					100		100,0				0,70

¹Grupo Frigorífico A.

²Grupo Frigorífico B.

Fonte: Dados da pesquisa.

TABELA 2 - Direcionador Processo de Cria, Recira e Engorda, na Produção de Carne Bovina, Estado de Goiás

Direcionador	Controlabilidade				Peso (A)	Avaliação dos subfatores (A) ¹	Peso (B)	Avaliação dos subfatores (B) ²	Peso (FAEG)	Avaliação dos subfatores (FAEG)
	CF	CG	QC	I	0,2	(MF, F, N, D, MD)	0,2	(MF, F, N, D, MD)	0,2	(MF, F, N, D, MD)
Condições ambientais				X	10	2	13,3	2	2,2	0
Localização regional			X		5	2	2,2	1	4,4	-1
Custo de produção			X		35	-1	4,4	-1	20	-2
Qualidade das pastagens			X		15	2	20	1	17,8	1
Potencial genético			X		10	1	11,1	1	15,6	1
Controle reprodutivo	X				10	1	17,8	1	13,3	1
Controle sanitário e zootécnico	X				5	0	15,6	1	11,1	1
Uso de novas tecnologias	X	X			5	-1	8,9	-1	8,9	2
Assistência técnica	X	X			5	-1	6,7	0	6,7	1
Total					100		100		100,00	

Direcionador	Controlabilidade				Peso (SGPA)	Avaliação dos subfatores (SGPA)	Peso médio (PM)	Avaliação dos subfatores (média) (AM)	Quantificação da avaliação (PM * AM)
	CF	CG	QC	I	0,2	(MF, F, N, D, MD)	0,2		
Condições ambientais				X	4	2	7,375	1,5	0,11
Localização regional			X		4	2	3,9	1	0,04
Custo de produção			X		20	2	19,85	-0,5	-0,10
Qualidade das pastagens			X		16	-1	17,2	0,75	0,13
Potencial genético			X		8	1	11,175	1	0,11
Controle reprodutivo	X				12	0	13,275	0,75	0,10
Controle sanitário e zootécnico	X				12	-1	10,925	0,25	0,03
Uso de novas tecnologias	X	X			12	0	8,7	0	0,00
Assistência técnica	X	X			12	-2	7,6	-0,5	-0,04
Total					100		100		0,38

¹Grupo Frigorífico A.²Grupo Frigorífico B.

Fonte: Dados da pesquisa.

cuja vegetação predominante é a típica do cerrado. O clima é tropical semiúmido, com duas estações: período chuvoso (outubro até abril) e seco (maio até setembro). Está bem localizado geograficamente, com facilidade de acesso às principais rodovias do país.

No decorrer dos anos, a pecuária expandiu-se de forma horizontal, utilizando-se, em sua maioria, de pastagens naturais. Somente a partir da década de 1990 que se inicia um processo acentuado de substituição das pastagens naturais por pastagens plantadas, principalmente devido ao padrão tecnológico mais elevado, o que acaba gerando uma maior demanda por insumos (RODRIGUES; MIZIARA, 2008).

Quanto ao custo de produção, não apenas em Goiás, mas no Brasil, é relativamente baixo, se comparado aos outros países produ-

res de carne. O Brasil apresenta custos de produção diferentes por região, que podem ser explicados pelas diferenças regionais dos preços e das características físicas dos insumos (TAVARES; CARVALHO; ZEN, 2009). Entretanto, os preços praticados pelos fornecedores (a grande maioria empresas multinacionais) são incontroláveis pelos pecuaristas, podendo, assim, exercer influência negativa para a competitividade da cadeia.

Contudo, o item que representa maior participação nos custos totais de produção é o bezerro. O índice "relação de troca" (arobas de boi necessárias para adquirir insumo) vem crescendo, principalmente devido ao grande número de abate de fêmeas nos últimos anos, implicando o aumento do preço do bezerro.

Os subfatores: potencial reprodutivo, controle reprodutivo e controle sanitário, uso de

novas tecnologias e assistência técnica em Goiás, se desenvolvem de forma heterogênea. O potencial reprodutivo dos animais pode ser avaliado por empresas, associações e outros. Além disso, os touros e matrizes produzidos por meio de programas de melhoramento genético podem receber o Certificado Especial de Identificação e Produção (CEIP), instituído em 1995 pelo MAPA. Já o controle reprodutivo pode ser realizado por meio de monta natural (com estação de monta definida ou não), inseminação artificial (IA), transferência de embriões (TE) e fecundação *in vitro* (FIV).

O controle reprodutivo realizado por meio do uso de estação de monta visa concentrar os partos e as demais operações decorrentes, em períodos mais propícios, com vistas a elevar a eficiência reprodutiva. Já a inseminação artificial é o depósito do sêmen no aparelho reprodutivo da fêmea, e esse método apresenta algumas vantagens em relação à monta natural, como: melhoramento genético, controle de doenças, cruzamento entre raças, prevenção de acidentes com a vaca, uso de touros incapacitados para a monta e aumento do número de descendentes de um reprodutor. O Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAR) e a Escola de Veterinária da Universidade Federal de Goiás oferecem cursos de inseminação artificial para os pecuaristas interessados. Do mesmo modo, existe a atuação de várias empresas privadas, que realizam cursos e também oferecem o serviço de inseminação artificial em Goiás.

De acordo com a ABCZ (2010), foram registradas 3.083 coletas em 2008 e 2.897 coletas em 2009, em Goiânia, para a transferência de embriões. Para a fertilização *in vitro* (FIV), no ano de 2006, foram transferidos 196.663 embriões pelo método FIV no Brasil (FAEG, 2010).

Conforme relatos dos entrevistados, nos últimos anos houve uma maior intensificação do uso de novas tecnologias, além da adoção de formas mais eficazes no controle sanitário (informação verbal)⁵. A Febre Aftosa já não representa uma ameaça para Goiás, que é considerado Zona Livre com vacinação (semestral). Contudo, mesmo sendo uma doença controlada, influencia de forma negativa as exportações brasileiras.

Por último, de acordo com os entrevistados, grande parte da assistência técnica utiliza-

da pelos produtores goianos é de origem privada, ou através de cooperativas (que é custeada pelo próprio produtor). Os grandes pecuaristas, por exemplo, custeiam sua própria assistência técnica, enquanto os pequenos recebem, quando procuram, orientações de instituições públicas (informação verbal)⁶. Todavia, vários cursos são oferecidos pelo SENAR/Goiás, além da publicação de pesquisas realizadas pela Embrapa Gado de Corte, Mato Grosso do Sul e outros (EMBRAPA, 2010).

Segundo os entrevistados, o processo de cria, recria e engorda se desenvolveu muito nos últimos anos; contudo, ainda persistem sistemas tradicionais, com a utilização de pouca tecnologia e assistência técnica, ao passo que existem grandes pecuaristas, que utilizam sistemas modernos e eficientes (informação verbal)⁷. Esse direcionador recebeu nota 0,38, sendo classificado entre neutro e favorável para a competitividade do elo produção.

4.3 - Gestão das Propriedades Rurais

Os subfatores e o grau de controlabilidade que compõem o direcionador gestão das propriedades rurais estão apresentados na tabela 3.

Segundo os entrevistados, a gestão das propriedades (planejamento do sistema de produção, controle de custos, ferramentas para a tomada de decisão), em sua maioria, é realizada pelos próprios proprietários, sendo que em alguns casos, os pecuaristas recebem consultoria. No entanto, apesar de existirem alguns *softwares* disponibilizados de forma gratuita pela Embrapa e outros que podem ser adquiridos no mercado, o planejamento do sistema de produção, os controles de custos e os controles financeiros são realizados de forma manual por grande parte dos produtores, ou seja, é baixa a divulgação e adoção de ferramentas de gestão pelos pecuaristas.

Além da disponibilidade de *softwares*, o produtor tem acesso ao sistema FAEG/SENAR, que oferece aos produtores diversos cursos, justamente com a intenção de capacitar o pecuarista e o agricultor. De acordo com informações obtidas no site do SENAR/Goiás, em 2010

⁶Id., 2010.

⁷Entrevista gravada com representante da FAEG e SGPA em junho e agosto (2010).

⁵Entrevista gravada com representante da FAEG e SGPA em junho e agosto (2010).

TABELA 3 - Direcionador Gestão das Propriedades Rurais, na Produção de Carne Bovina, Estado de Goiás

Direcionador	Controlabilidade				Peso (A)	Avaliação dos subfatores (A) ¹	Peso (B)	Avaliação dos subfatores (B) ²	Peso (FAEG)	Avaliação dos subfatores (FAEG)
	CF	CG	QC	I	0,15	(MF, F, N, D, MD)	0,15	(MF, F, N, D, MD)	0,15	(MF, F, N, D, MD)
Gestão das propriedades rurais										
Planejamento do sistema de produção	X				20	-1	15,2	1	16,7	2
Alianças estratégicas	X				10	-2	3	-2	9,1	2
Controle de custos da produção	X				15	1	13,6	1	15,2	-2
Economia de escala	X				10	0	12,1	0	13,6	-2
Responsabilidade social	X				5	0	7,6	-1	7,6	1
Integração lavoura-pecuária	X				5	0	16,7	2	6,1	1
Boas práticas agropecuárias - BPA	X				5	-1	10,6	1	12,1	2
Estrutura fundiária dos pecuaristas	X	X			5	0	1,5	1	1,5	0
Ferramentas para a tomada de decisão	X				10	-2	9,1	-2	4,5	0
Capacitação da mão de obra operacional	X				10	-2	6,1	-2	10,6	2
Capacitação de mão de obra gerencial		X			5	-1	4,5	-2	3	2
Total					100		100		100	

Direcionador	Controlabilidade				Peso (SGPA)	Avaliação dos subfatores (SGPA)	Peso médio (PM)	Avaliação dos subfatores (média) (AM)	Quantificação da avaliação (PM * AM)
	CF	CG	QC	I	0,15	(MF, F, N, D, MD)	0,15		
Gestão das propriedades rurais									
Planejamento do sistema de produção	X				16	-1	16,975	0,25	0,04
Alianças estratégicas	X				10,5	-2	8,15	-1	-0,08
Controle de custos da produção	X				13,9	0	14,425	0	0,00
Economia de escala	X				6,4	0	10,525	-0,5	-0,05
Responsabilidade social	X				8,5	1	7,175	0,25	0,02
Integração lavoura-pecuária	X				4,3	-1	8,025	0,5	0,04
Boas práticas agropecuárias - BPA	X				8,4	-1	9,025	0,25	0,02
Estrutura fundiária dos pecuaristas	X	X			2,1	-1	2,525	0	0,00
Ferramentas para a tomada de decisão	X				6,4	0	7,5	-1	-0,08
Capacitação da mão de obra operacional	X				11,8	-1	9,625	-0,75	-0,07
Capacitação de mão de obra gerencial		X			11,8	-1	6,075	-0,5	-0,03
Total					100		100,0		-0,19

¹Grupo Frigorífico A.²Grupo Frigorífico B.

Fonte: Dados da pesquisa.

foram oferecidos 204 cursos na área de gestão de propriedades rurais e gestão da bovinocultura de corte, além de vários outros cursos técnicos (SENAR, 2010).

Outro subfator que não pode ser negligenciado é a capacidade da mão de obra operacional e gerencial. Em Goiás, assim como no Brasil, a cadeia é beneficiada pelos baixos custos da mão de obra operacional. Com relação à oferta de mão de obra gerencial, existem várias insti-

tuições de ensino superior que oferecem cursos de graduação na área de gestão do agronegócio. De acordo com uma pesquisa realizada por Rodrigues (2007) sobre a formação de mão de obra especializada em agronegócio no Estado de Goiás, verificou-se que existem 11 instituições que oferecem cursos de graduação na área, sendo duas em Goiânia e o restante em outros municípios goianos.

No que diz respeito às alianças estra-

tégicas na cadeia, elas podem ser conceituadas como acordos de parceria entre as redes supermercadistas, os frigoríficos e os produtores, objetivando a produção de carne de qualidade e com selos de procedência. Em Goiás, algumas redes de supermercados (Pão de Açúcar e Carrefour) estão buscando estas parcerias.

Os subfatores responsabilidade social, integração lavoura-pecuária e boas práticas agropecuárias (BPA) vêm sendo bastante discutidos e quando praticados podem afetar positivamente a competitividade.

Segundo os entrevistados, o sistema ILP requer o conhecimento de técnicas de manejo bem avançadas; porém, são poucos pecuaristas que as dominam. Os entrevistados listaram outras dificuldades para o pecuarista, como: falta de capital para o investimento inicial; falta de linhas de crédito com juros diferenciados, bem como sua divulgação; falta de conhecimento dos pecuaristas com relação à agricultura, e outros (informação verbal)⁸. São disponibilizados recursos pelo BNDES, com juros e prazos especiais. Mesmo assim, ficou claro através das entrevistas a falta de conhecimento dos produtores relacionados aos incentivos disponíveis (MAPA, 2010).

O BPA é coordenado pela Embrapa (com cinco coordenações regionais) gado de corte, Estado de Mato Grosso do Sul, e é constituído por um conjunto de normas e procedimentos que devem ser seguidos com a finalidade de tornar o sistema mais rentável e eficiente. Além disso, objetiva-se proporcionar alimentos seguros ao consumidor final de forma sustentada (EMBRAPA, 2010). Discussões estão sendo realizadas na Câmara Setorial da Carne Bovina, no sentido de viabilizar ações que possam incentivar a adoção da BPA (PRÓ-BPA). Entretanto, por meio dos dados publicados pela Embrapa (2010) não foi identificada nenhuma fazenda com BPA em implantação, aguardando vistoria ou implantada em Goiás, em 2010. Foram identificadas apenas quatro fazendas com o programa BPA implantado e estão localizadas no Mato Grosso do Sul.

O direcionador gestão não foi avaliado positivamente pelos entrevistados, recebendo nota (-0,19). Dessa forma, o direcionador foi classificado entre neutro e desfavorável para a com-

petitividade do elo produção.

4.4 - Ambiente Institucional e Organizacional

Os subfatores e controlabilidade do direcionador ambiente institucional e organizacional estão na tabela 4.

Com relação ao subfator tributação, as informações a seguir foram obtidas em entrevista com o presidente do Conselho Regional de Economia (CORECON). Segundo o entrevistado, o principal imposto que incide sobre a produção (elo produtor) é o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços (ICMS). No entanto, outros tributos também incidem sobre a cadeia, como: Programa de Integração Social do trabalhador (PIS), Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), Imposto de Renda sobre Pessoa Jurídica (IRPJ), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), Imposto sobre Propriedade Territorial Rural (ITR), Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) e Fundo de Assistência ao Trabalhador Rural (FUNRURAL).

Devido às exigências dos mercados consumidores, principalmente o mercado externo com relação à segurança dos alimentos os fatores política sanitária, rastreabilidade e abate clandestino foram levados em consideração no estudo. Com relação à sanidade dos animais, no Brasil, são vários os programas vigentes, como: Programa Nacional de Controle da Raiva dos Herbívoros e Outras Encefalopatias; Programa Nacional de Controle e Erradicação da Brucelose e da Tuberculose (PNCEBT); Programa Nacional de Erradicação da Febre Aftosa (PNEFA), além do Serviço Brasileiro de Rastreabilidade da Cadeia Produtiva de Bovinos e Bubalinos (SISBOV). No Brasil, o SISBOV foi instituído no ano de 2002, por meio do MAPA. O Principal objetivo desse serviço é

registrar e identificar o rebanho bovino e bubalino do território nacional possibilitando o rastreamento do animal desde o nascimento até o abate, disponibilizando relatórios de apoio à tomada de decisão quanto à qualidade do rebanho nacional e importado (MAPA, 2009).

Os entrevistados afirmaram que os produtores encontraram muitas dificuldades para a implantação da rastreabilidade, principalmente devido às

⁸Entrevista gravada com representante da FAEG e SGPA em junho e agosto (2010).

TABELA 4 - Direcionador Ambiente Institucional e Organizacional, na Produção de Carne Bovina, Estado de Goiás

Direcionador	Controlabilidade				Peso (A)	Avaliação dos subfatores (A) ¹	Peso (B)	Avaliação dos subfatores (B) ²	Peso (FAEG)	Avaliação dos subfatores (FAEG)
	CF	CG	QC	I	0,15	(MF, F, N, D, MD)	0,15	(MF, F, N, D, MD)	0,15	(MF, F, N, D, MD)
Ambiente institucional e organizacional										
Tributação (federal e estadual)		X			40	1	13,3	-1	20	-1
Política sanitária		X			10	2	20	1	17,8	-1
Política ambiental		X			10	2	11,1	-1	8,9	-1
Legislação rastreabilidade /lei n. 12.097			X		5	-2	4,4	-2	6,7	-1
Linhas de financiamento		X			10	-2	15,6	1	15,6	-1
Tecnologias desenvolvidas pela Embrapa para a gestão das propriedades rurais			X		5	-2	17,8	1	4,4	-1
Extensão rural		X			5	-1	8,9	1	13,3	-1
Abate clandestino		X			10	0	2,2	-1	2,2	-1
Instituições de pesquisa (públicas e privadas)		X			5	-2	6,7	-1	11,1	-1
Total					100		100		100	

Direcionador	Controlabilidade				Peso (SGPA)	Avaliação dos subfatores (SGPA)	Peso médio (PM)	Avaliação dos subfatores (média) (AM)	Quantificação da avaliação (PM * AM)
	CF	CG	QC	I	0,15	(MF, F, N, D, MD)	0,15		
Ambiente institucional e organizacional									
Tributação (federal e estadual)		X			7	-1	20,075	-0,5	-0,10
Política sanitária		X			11,6	1	14,85	0,75	0,11
Política ambiental		X			18,6	-1	12,15	-0,25	-0,03
Legislação rastreabilidade /lei n. 12.097			X		4,7	-1	5,2	-1,5	-0,08
Linhas de financiamento		X			14	1	13,8	-0,25	-0,03
Tecnologias desenvolvidas pela Embrapa para a gestão das propriedades rurais			X		16,3	2	10,875	0	0,00
Extensão rural		X			9,3	-1	9,125	-0,5	-0,05
Abate clandestino		X			2,3	-2	4,175	-1	-0,04
Instituições de pesquisa (públicas e privadas)		X			16,3	-2	9,775	-1,5	-0,15
Total					100		100,0		-0,37

¹Grupo Frigorífico A.

²Grupo Frigorífico B.

Fonte: Dados da pesquisa.

sucessivas instruções normativas; problemas no fluxo de informações entre os órgãos reguladores e os produtores; e a grande quantidade de gado por fazenda (grandes confinamentos), que dificulta a leitura individualizada dos brincos (informação verbal)⁹.

Já o abate clandestino (abate sem o pagamento de impostos e fiscalização sanitária), se-

gundo os entrevistados, em 2010, não representa uma ameaça à cadeia formal, tendo em vista que o volume de abate clandestino vem diminuindo nos últimos anos, principalmente devido à fiscalização (informação verbal)¹⁰. No entanto, não foram encontrados dados reais relacionados ao número de bovinos clandestinamente abatidos em 2010.

O direcionador ambiente organizacional e institucional não foi avaliado positivamente pelos entrevistados. O direcionador recebeu nota

⁹Entrevista gravada com representante da FAEG; SGPA em junho e agosto (2010) e representantes do Grupo Frigorífico A e Grupo Frigorífico B em junho e julho (2010).

¹⁰Id., 2010.

(-0,37), indicando que esse direcionador contribui de forma desfavorável para o elo produção.

4.5 - Relações de Mercado

Esse direcionador está relacionado às relações existentes entre o produtor e o frigorífico, buscando entender de que forma a coordenação e a sincronização dos fluxos interferem na competitividade (Tabela 5).

O sistema de pagamento e qualidade dos animais comercializados, em Goiás, é relativamente heterogêneo. Contudo, no ano de 2005 passou a ser obrigatória para os frigoríficos com SIF (através do MAPA) a classificação de carcaça com base nas seguintes características: sexo e maturidade do animal, acabamento de carcaça e peso. Na pesquisa, identificou-se que os dois grupos frigoríficos analisados realizam o processo de classificação e tipificação de carcaças, todavia, não há diferenciação do preço pago por arroba.

Com relação à oferta de novilho precoce, que é um animal que apresenta carne de qualidade superior, os entrevistados afirmaram que atualmente em Goiás é mínima ou inexistente a produção (novilho com 14 a 20 arrobas com menos de 30 meses), devido, principalmente, à extinção do programa “Novilho Precoce”. No entanto, de acordo com os dois grupos frigoríficos analisados, eles não encontram dificuldades para a aquisição de animal rastreado, tendo em vista que apenas duas plantas, das cinco totalizadas pelos dois grupos, estão abatendo gado “Europa”. Segundo os entrevistados, quanto maior a oferta de boi rastreado no mercado, menor o diferencial da bonificação paga por arroba.

Nos dois grupos frigoríficos não existem intermediários entre o produtor e o frigorífico. Além disso, para as negociações, tanto à vista como a prazo, não existem contratos. Ressalta-se que grande parte do gado vendido pelos produtores é via mercado *spot*, sem contrato. Devido a essa estrutura de governança vigente, as relações entre os agentes da cadeia são marcadas por oportunismo e desconfiança dos dois segmentos (produtor e frigorífico). Tal desconfiança reflete a ausência de regras e critérios, bem como contratos, capazes de atender às necessidades e interesses de ambas as partes. Devido aos problemas apresentados, o direcionador recebeu

avaliação negativa (-0,05), afetando assim a competitividade do elo produção.

4.6 - Logística de Distribuição

Neste item pretendeu-se analisar os subfatores relacionados ao fluxo de animais entre as propriedades e os frigoríficos, levando em consideração principalmente os modais de transporte e as condições das vias (Tabela 6).

A integração vertical/confinamentos ainda não é uma prática da cadeia bovina. Dos dois grupos frigoríficos pesquisados, apenas um deles possui confinamentos em Goiás próximos às unidades de abate. Segundo os entrevistados, na cadeia da carne bovina não existe uma tendência de verticalização, como na cadeia avícola e suína. Além disso, existe muita resistência (por parte dos produtores) com relação aos frigoríficos terem seus próprios confinamentos.

Quanto à distância entre as propriedades e os dois grupos frigoríficos estudados, a média é de 250 a 300 km de distância. Segundo os entrevistados, uma das razões pelas quais os frigoríficos se deslocaram para o Estado de Goiás foi justamente a quantidade de bois e insumos para a sua produção. Os custos de transporte representam o maior percentual do total dos custos logísticos, sendo de responsabilidade dos frigoríficos. Esse direcionador foi avaliado como favorável pelos entrevistados, recebendo nota 0,51, ou seja, está entre neutro e favorável para a competitividade do elo.

Mesmo apresentando todos os problemas mencionados no texto, a média ponderada dos seis direcionadores foi 0,17. Tomando por base essa média, pode-se afirmar que os direcionadores foram classificados entre neutro e favorável para a competitividade do segmento produção pecuária.

5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

A bovinocultura de corte do Estado de Goiás possui sua competitividade influenciada favoravelmente pelos direcionadores Insumos Agropecuários, Logística e Distribuição além do Processo de Cria, Recria e Engorda. Por outro lado, os direcionadores Gestão das Propriedades

TABELA 5 - Direcionador Relações de Mercado, na Produção de Carne Bovina, Estado de Goiás

Direcionador	Controlabilidade				Peso (A)	Avaliação dos subfatores (A) ¹	Peso (B)	Avaliação dos subfatores (B) ²	Peso (FAEG)	Avaliação dos subfatores (FAEG)
	CF	CG	QC	I	0,2	(MF, F, N, D, MD)	0,2	(MF, F, N, D, MD)	0,2	(MF, F, N, D, MD)
Sistemas de pagamento/política de bonificação por qualidade			X		20	-1	14,3	-2	23,8	-1
Qualidade dos animais comercializados	X				20	-1	28,6	1	28,6	1
Escala de comercialização	X				10	0	23,8	1	19	-1
Gado rastreado	X	X			20	1	9,5	-2	4,8	1
Números de intermediários				X	15	2	4,8	-1	9,5	-1
Contratos (frigorífico e produtor)	X				15	2	19	1	14,3	-1
Total					100		100		100	

Direcionador	Controlabilidade				Peso (SGPA)	Avaliação dos subfatores (SGPA)	Peso médio (PM)	Avaliação dos subfatores (médias) (AM)	Quantificação da avaliação (PM * AM)
	CF	CG	QC	I	0,2	(MF, F, N, D, MD)	0,2		
Sistemas de pagamento/Política de bonificação por qualidade			X		19	-2	19,275	-1,5	-0,29
Qualidade dos animais comercializados	X				23,8	1	25,25	0,5	0,13
Escala de comercialização	X				28,6	1	20,35	0,25	0,05
Gado rastreado	X	X			14,3	0	12,15	0	0,00
Números de intermediários				X	4,8	1	8,525	0,25	0,02
Contratos (frigorífico e produtor)	X				9,5	-1	14,45	0,25	0,04
Total					100		100,0		-0,05

¹Grupo Frigorífico A.

²Grupo Frigorífico B.

Fonte: Dados da pesquisa.

TABELA 6 - Direcionador Logística de Distribuição, na Produção de Carne Bovina, Estado de Goiás

Direcionador	Controlabilidade				Peso (A)	Avaliação dos subfatores (A) ¹	Peso (B)	Avaliação dos subfatores (B) ²	Peso (FAEG)	Avaliação dos subfatores (FAEG)
						(MF, F, N, D, MD)		(MF, F, N, D, MD)		(MF, F, N, D, MD)
Logística de distribuição	CF	CG	QC	I	0,1	(MF, F, N, D, MD)	0,1	(MF, F, N, D, MD)	0,1	(MF, F, N, D, MD)
Integração vertical/confinamentos	X				10	2	19	1	28,6	1
Distância entre produção e frigoríficos				X	10	2	23,8	2	14,3	-1
Disponibilidade e custo de transporte			X		25	2	28,6	1	23,8	-1
Custos de transação	X		X		15	2	14,3	1	9,5	-1
Tipo de transporte	X		X		20	2	4,8	1	4,8	0
Condições das vias para transporte		X			20	1	9,5	1	19	-1
Total					100		100		100	

Direcionador	Controlabilidade				Peso (SGPA)	Avaliação dos subfatores (SGPA)	Peso médio (PM)	Avaliação dos subfatores (média) (AM)	Quantificação da avaliação (PM * AM)
						(MF, F, N, D, MD)		(AM)	
Logística de distribuição	CF	CG	QC	I	0,1	(MF, F, N, D, MD)	0,1		
Integração vertical/confinamentos	X				9,1	1	16,675	1,25	0,21
Distância entre produção e frigoríficos				X	13,6	1	15,425	1	0,15
Disponibilidade e custo de transporte			X		22,7	-1	25,025	0,25	0,06
Custos de transação	X		X		27,3	0	16,525	0,5	0,08
Tipo de transporte	X		X		4,5	-1	8,525	0,5	0,04
Condições das vias para transporte		X			22,7	-2	17,8	-0,25	-0,04
Total					100		100		0,51

¹Grupo Frigorífico A.

²Grupo Frigorífico B.

Fonte: Dados da pesquisa.

Rurais, Ambiente Institucional e Organizacional, bem como as Relações de Mercado representam aspectos que limitam a competitividade da pecuária de corte em Goiás. Tais direcionadores apresentam problemas e requerem ações tanto dos agentes da cadeia como de instituições de apoio e do Governo.

a) Gestão: os produtores (principalmente os pequenos) encontram dificuldades de ordem técnica e financeira, para a aquisição e a utilização das tecnologias já disponíveis no mercado. Foram evidenciadas também deficiências relacionadas à gestão das propriedades, devido à falta de planejamento e a não utilização de ferramentas empresariais para os controles de custos, receitas e rentabilidade da atividade. Algumas medidas po-

dem ser tomadas, no sentido de buscar o aumento da competitividade da cadeia, a saber: divulgar e expandir a assistência técnica ao pecuarista; incentivar a adoção de técnicas mais avançadas de manejo e controle sanitário; reformular e divulgar o sistema de rastreabilidade; aumentar a oferta e a divulgação dos cursos de capacitação de mão de obra (gerencial e operacional) gratuitos; rever a forma de divulgação e também a quantidade de recursos com juros reduzidos oferecidos aos produtores; desenvolver, no curto prazo, os objetivos relacionados à divulgação e adoção do BPA; e negociar o endividamento do setor.

b) Ambiente institucional e organizacional: apesar de Goiás ter exercido, durante a penúltima década e ao início da década de 2000,

atração sobre empresas frigoríficas, atualmente parece estar perdendo espaço para o Estado de São Paulo. Isso parece ocorrer devido à política de subsídios daquele estado, apesar de outros fatores também poderem estar influenciando tal mudança. Para que Goiás se mantenha em posição de destaque na produção e exportação de carne bovina, faz-se necessário rever a sua política fiscal e de subsídios para esta cadeia. Além disso, falta maior divulgação e atuação das instituições de apoio já existentes.

c) Relações de mercado: as relações entre os agentes da cadeia parecem ser marcadas por oportunismo e desconfiança. Algumas ações são necessárias, como: mudanças na forma de pagamento do gado: bonificação por

qualidade (classificação de carcaça); assessorias técnicas para os produtores (oferecidas pelos frigoríficos); contratos com o elo distribuição para a produção de carne certificada (agregação de valor); criação de um Instituto de Pesquisa da Carne em Goiás (aproveitando os conhecimentos já acumulados em vários centros de pesquisa no país); investimento em tecnologias que facilitem a transmissão de informações ao longo da cadeia (*softwares* e redes, palestras, dias de campo, cartilhas e distribuição de vídeos); criação de um centro de estatística, com o objetivo de padronizar e uniformizar as diversas informações (quantitativas e qualitativas) sobre a cadeia de carne bovina goiana e nacional; e investir em alianças mercadológicas.

LITERATURA CITADA

ABBOT, P; BREDAHL, M. Competitiveness: definitions, useful concepts and issues. In: SYMPOSIUM ON COMPETITIVENESS IN INTERNATIONAL FOOD MARKETS, 1992, Annapolis, Maryland. **Anais eletrônicos...** San Jose: IICA, 1992. Disponível em: <<http://www.infoagro.net/shared/docs/a6/ACF4377.pdf>>. Acesso em: 05 abr. 2010.

ANUÁRIO DA PECUÁRIA BRASILEIRA - ANUALPEC 2009. São Paulo: Agra FNP Pesquisas Ltda., 2009.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CRIADORES DE ZEBU - ABCZ. **Estatísticas**. Uberaba: ABCZ, 2010. Disponível em: <<http://www.abcz.org.br>>. Acesso em: 12 nov. 2010.

BATALHA, M. O; SOUZA FILHO, H. M. Analisando a competitividade de cadeias agroindustriais: uma proposição metodológica. In: BATALHA, M. O; SOUZA FILHO, H. M (Orgs.). **Agronegócio no MERCOSUL: uma agenda para o desenvolvimento**. São Paulo: Atlas, 2009. p.1-22.

DURAND, M.; GIORNO, C. Indicators of international competitiveness: conceptual aspects and evaluation. **OECD Economic Studies**, Paris, n. 9, p. 147-197, 1987. Disponível em: <<http://www.oecd.org/dataoecd/40/47/33841783.pdf>>. Acesso em: 05 mar. 2010.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA - EMBRAPA. **Boas práticas agropecuárias: bovinos de corte**. Campo Grande: EMBRAPA, 2010. Disponível em: <<http://bpa.cnpqg.embrapa.br/index.php?lang=pt>>. Acesso em: 02 dez. 2010.

FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DE GOIÁS - FAEG. **Pecuária e transferência de embrião**. Goiânia: FAEG, 2010. Disponível em: <http://www.faeg.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=7747:pecuaria-e-transferencia-de-embriao&catid=14:ultimas-noticias>. Acesso em: 04 dez. 2010.

FEENSTRA, R. **Trade policies for international competitiveness**. Chicago: University of Chicago Press, 1989. 271 p. Disponível em: <<http://www.nber.org/books/feen89-1>>. Acesso em: 05 abr. 2010.

HAGUENAUER, L. **Competitividade: conceitos e medidas - uma resenha da bibliografia recente com ênfase no caso brasileiro**. Rio de Janeiro: IEI/UFRJ, 1989. (Texto para discussão n. 211).

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL - IPARDES. **Análise da competi-**

tividade da cadeia agroindustrial da carne bovina no Estado do Paraná. Curitiba: IAPARDES, 2002. Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br/webisis.docs/cadeia_agroindustrial_bovinos_sumario_executivo.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2009.

LIKERT, R. A technique for the measurement of attitudes. **Archives of Psychology**, New York, Vol. 22, Issue 140, pp. 1-55, 1932.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO - MAPA. **SISBOV**: listas de propriedades aptas para a União Européia. Brasília: MAPA, 2009. Disponível em: <http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/establishments/bovineholding/brazil_app_bovine_holdings.pdf>. Acesso em: 02 dez. 2009.

_____. **Plano agrícola e pecuário 2010/2011**. Brasília: MAPA, 2010. Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/arq_editor/file/Ministerio/planos%20e%20programas/Plano_Agricola_WEB.pdf>. Acesso em: 02 fev. 2011.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. Secretaria de Comércio Exterior - MDIC/SECEX. **Estatísticas de comércio exterior**. Brasília: MDIC/SECEX, 2012. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=1078&refr=1076>>. Acesso em: 08 out. 2012.

MOREIRA, S. A. et al. Análise econômica da terminação de gado de corte em confinamento dentro da dinâmica de uma propriedade agrícola. **Custos e @gronegócio on line**, Pernambuco, v. 5, n. 3, p. 132-152, set./dez., 2009.

MULLER, G. A conceitualização de competitividade: um exercício metodológico. **OLAM Ciência & Tecnologia**, Rio Claro, v. 6, n. 2, p. 21, dez. 2006.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. 27. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989. 512 p.

RODRIGUES, D. M. T. A formação de mão de obra especializada para o agronegócio: uma análise no Estado de Goiás. **Revista ANGRAD**. Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, p. 275-284, jul./ago./set. 2007. Disponível em: <<http://www.angrad.org.br>>. Acesso em: 07 dez. 2010.

_____.; MIZIARA, F. Expansão da fronteira agrícola: a intensificação da pecuária bovina no Estado de Goiás. **Pesquisa Agropecuária Tropical**. Goiânia, v. 38, n. 1, p. 14-20, mar. 2008. Disponível em: <<http://www.agro.ufg.br/pat>>. Acesso em: 16 nov. 2010.

ROSA, F. R. T. **Fatores críticos da competitividade da cadeia produtiva da carne bovina do Estado de São Paulo**. 2009. 157 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2009. Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/cp096854.pdf>>. Acesso em: 13 mar. 2010.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL - SENAR. **Agenda de cursos**. Goiânia: SENAR, 2010. Disponível em: <<http://www.senargo.com.br/site/site.do>>. Acesso em: 02 dez. 2010.

SECRETARIA DO ESTADO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO. Instituto Mauro Borges - SEGPLAN/IMG. **Estado de Goiás no contexto nacional, 2011**. Goiânia, 2012. Disponível em: <<http://www.seplan.go.gov.br/sepin/>>. Acesso em: 08 out. 2012.

SILVA, C. A. B; BATALHA, M. O. (Coords.). **Estudo sobre a eficiência econômica e competitividade da cadeia agroindustrial da pecuária de corte no Brasil**. Brasília: IEL/CNA/SEBRAE, 2000. 317 p.

SUZIGAN, W; FERNANDES, S. C. **Competitividade sistêmica**: a contribuição de Fernando Fajnzylber. Campinas:

IE/UNICAMP, 2003. Disponível em: <http://www.abphe.org.br/congresso2003/Textos/Abphe_2003_15.pdf>. Acesso em: 01 jan. 2010.

TAVARES, E. C. N.; CARVALHO, T. B.; ZEN, S. de. Rentabilidade econômica da bovinocultura de corte no Estado de Goiás. CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 47., 2009, Porto Alegre. **Anais...** Brasília: SOBER, 2009. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/13/6.pdf>>. Acesso em: 16 nov. 2010.

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

COMPETITIVIDADE DA BOVINOCULTURA DE CORTE NO ESTADO DE GOIÁS

RESUMO: A produção de carne bovina é uma das atividades mais importantes da economia goiana. Este artigo analisa a competitividade desse segmento por meio de direcionadores e subfatores. Cada direcionador é composto por vários subfatores, totalizando assim seis direcionadores e 49 subfatores. A cada subfator atribuiu-se uma nota utilizando uma escala Likert que varia de -2 (muito desfavorável) a +2 (muito favorável). A avaliação foi realizada sob a perspectiva dos frigoríficos exportadores e de informantes-chave. Nos resultados, três direcionadores foram avaliados entre neutro e favorável, e três entre neutro e desfavorável. Os direcionadores (a) Insumos Agropecuários, (b) Logística e Distribuição, e (c) Processo de Cria, Recria e Engorda foram positivamente avaliados. Os direcionadores (a) Gestão das Propriedades Rurais, (b) Ambiente Institucional e Organizacional, bem como as (c) Relações de Mercado, entretanto, parecem ser aspectos que limitam a competitividade. Tais direcionadores apresentam problemas e requerem ações tanto dos agentes da cadeia como de instituições de apoio e do Governo.

Palavras-chave: competitividade, bovinocultura de corte, Estado de Goiás.

COMPETITIVENESS OF BEEF PRODUCTION IN GOIÁS STATE, BRAZIL

ABSTRACT: Beef production is one of the main economic activities in the Brazilian state of Goiás. The present paper analyses the competitiveness of this chain segment through drivers of competitiveness and its sub-factors. Each driver is composed by a set of sub-factors, totaling six drivers and 49 sub-factors. Each sub-factor received a score using a Likert scale. This scale varied from -2 (very unfavorable) to +2 (very favorable). The evaluation was done from the point of view of exporting slaughterhouses and key informants. In the results, three drivers were evaluated from neutral to favorable and three from neutral to unfavorable. The drivers (a) Agricultural Inputs, (b) Logistics and Distribution, and the (c) Rearing, Growing and Fattening Process, were positively evaluated. The drivers of (a) Farm Management, (b) Organizational and Institutional Environment and the (c) Market Relations, however, appear to be factors that limit competitiveness. Such drivers have problems and require actions both from chain agents as well as from support institutions and government.

Key-words: competitiveness, beef cattle, Goiás state.

Recebido em 03/08/2012. Liberado para publicação em 07/12/2012.