

## O agronegócio e os fatores determinantes na tomada de decisão de produzir soja

Camila Coletto<sup>1,\*</sup> , Leonardo Caliarí<sup>2</sup>, Ana Paula Ailf Lima Ferreira<sup>1</sup>   
& Daniela Callegaro de Menezes<sup>1</sup> 

<sup>1</sup>Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Agronegócios, Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios (CEPAN), Porto Alegre, RS, Brasil.

<sup>2</sup>Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, RS, Brasil.

\*Autor para correspondência: camila.coletto@iffarroupilha.edu.br

Recebido em 17.XII.2021

Aceito em 14.II.2022

DOI 10.21826/2446-82312022v77e2022005

**RESUMO** – O objetivo do estudo foi identificar os fatores que fazem com que o produtor rural decida por produzir soja. Foi realizada uma pesquisa qualitativa, onde foram entrevistados individualmente produtores de soja de um município da região central do estado do Rio Grande do Sul, relevante no cenário da sojicultura brasileira. Após a coleta dos dados, as entrevistas foram transcritas, analisadas e interpretadas. Os resultados apontam que os fatores que levam os produtores rurais a produzir soja são voltados à cultura familiar, aversão e busca por minimizar os riscos, facilidades tecnológicas que tem à disposição da cultura e o da cooperativa para manter-se nesse cultivo. Para trabalhos futuros tem-se a necessidade de uma investigação sistêmica e aprofundada sobre o objeto, o qual se mostrou promissor quanto às questões de tomada de decisão e gestão no contexto do agronegócio.

**Palavras-chave:** cadeias produtivas, cultura de soja, produtor rural

**ABSTRACT** – **Agribusiness and the determining factors in decision making to produce soy.** The study aimed to identify the factors that make the rural producer decide to produce soybeans. Qualitative research was carried out, where individual soy producers from a municipality in the central region of the state of Rio Grande do Sul, relevant in the Brazilian soy industry, were interviewed. After data collection, the interviews were transcribed, analyzed and interpreted. The results show that the factors that lead rural producers to produce soybeans are geared towards family farming, aversion and seeking to minimize risks, technological facilities available to the crop and the cooperative to maintain this crop. For future work, there is a need for a systemic and in-depth investigation of the object, which has shown promise in terms of decision-making and management issues in the context of agribusiness.

**Keywords:** production chains, rural producer, soy culture

### INTRODUÇÃO

O agronegócio está entre as principais atividades econômicas do Brasil e a soja é protagonista das exportações, sendo de extrema importância para o saldo comercial brasileiro. O estado do Rio Grande do Sul é o segundo maior produtor de soja do país, sendo e a expansão na produção ocorreu principalmente durante o período de boom das commodities, entre os anos de 2004 e 2011, período que

dobrou sua produtividade após superar anos seguidos de estiagem (Feix *et al.* 2021). A produção de soja contribui para o acúmulo de reservas internacionais estimulando negócios e geração de renda em segmentos relacionados à sementes, fertilizantes e defensivos em todo o estado do Rio Grande do Sul (Costa *et al.* 2020).

No setor rural, assim como no mundo dos negócios, a gestão e a tomada de decisão são cada vez mais relevantes e interagem em um ambiente em constante transformação,

Uma versão preliminar deste artigo foi apresentada no IX CIENAGRO Simpósio da Ciência do Agronegócio – “O agronegócio da biodiversidade”, promovido pelo Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios (Cepan/UFRGS) e realizado entre nos dias 7 e 8 de outubro de 2021, de forma virtual.

com avanços tecnológicos, sociais, culturais e econômicos. Suas ações e decisões têm impactos diretos e indiretos no desenvolvimento da região em que está inserido, seja a partir da geração de renda, emprego de mão-de-obra e até mesmo o desenvolvimento de novos produtos no meio rural (Eschker *et al.* 2017). No processo produtivo da soja, tais aspectos - tecnológicos, sociais, culturais e econômicos - não são distintos, o produtor rural é figura central e enfrenta inúmeros desafios, seja ao longo das atividades de produção ou em relação às adversidades relacionadas ao clima e aos custos que podem afetar os lucros (Clay & Feeny 2019).

Em se tratando de atividade rural, vale ressaltar que ela apresenta maior risco e incerteza que outros negócios, estando sujeito a sazonalidade da produção, observância de ciclos, variações climáticas, perecibilidade, necessidades próprias de processamento e transformação das matérias primas e influência de fatores biológicos, por isso, a tomada de decisão frente a essa realidade, torna-se um grande desafio. Desta forma, considera-se necessária uma forte atuação do produtor rural a fim de potencializar e gerir os resultados de sua propriedade e tornar mais viável a sua gestão (Bracht & Werlang 2015).

Há vários exemplos de pesquisas acadêmicas que vêm avançando na discussão de tomada de decisão no contexto rural, a partir da produção orgânica (De Souza *et al.* 2015), a partir de perspectivas estratégicas (Ramos *et al.* 2019), do abastecimento de mercados institucionais pela tomada de decisão de pequenos produtores (Fuchigami *et al.* 2021) e da racionalidade na bovinocultura de leite (Da Silva Neto & Schilling Marquesan 2020). Outras questões como o êxodo rural e suas implicações a exemplo de dificuldades no acesso à saúde, educação, entretenimento, tecnologia (IBGE 2017), também justificam a ampliação de pesquisas sobre tomada de decisão dos produtores rurais.

Após esta breve contextualização e considerando a importância da produção de soja para o agronegócio brasileiro (CEPEA 2021) e as práticas de gestão como fatores relevantes para o desenvolvimento rural (Eschker *et al.* 2017), tem-se o propósito de responder à seguinte questão de pesquisa: Quais os principais fatores determinantes que levam o produtor rural a decidir por produzir soja? A partir da questão de pesquisa, o presente estudo tem como objetivo identificar os fatores que fazem com que o produtor rural decida por produzir soja. Foi realizada uma pesquisa qualitativa, onde foram entrevistados produtores de soja de um município da região central do estado do Rio Grande do Sul, relevante no cenário da sojicultura brasileira.

Após a introdução e a justificativa do estudo, a segunda seção aborda uma breve revisão de literatura com conceitos relacionados a agronegócio, cadeia de valor e tomada de decisão. Na terceira, apresenta-se os procedimentos metodológicos que delinearão a realização deste estudo. Já na quarta seção foi realizada a descrição, análise e interpretação dos resultados obtidos no estudo empírico.

O conceito de agronegócio está alicerçado desde seu início à noção da cadeia de valor, mais especificamente

um sistema de *commodities* que engloba todos os atores envolvidos com a produção, processamento e distribuição de um produto, incluindo o mercado de insumos, produção, operações de estocagem, processamento, atacado e varejo, demarcando um fluxo que vai dos insumos até o consumidor final (Davis & Goldberg 1957). A ideia de um produto na mesa do consumidor é acompanhada de um conjunto de operações de agregação de valor e está alicerçada no conceito de agronegócios (Clay & Feeny 2019).

Nessas cadeias globais, grandes empresas participam simultaneamente em diferentes países, não de forma isolada ou segmentada, mas sim, como parte de suas estratégias globais de produção e distribuição. Estrutura de entrada-saída, territorialidade, e estrutura de governança compõem as dimensões nas cadeias de *commodities* (Gereffi 1994).

A partir da abordagem clássica e original do conceito de cadeia de valor, compreender a propriedade rural como uma empresa e identificar seus limites e origens são imprescindíveis para o estudo. As propriedades rurais frequentemente são caracterizadas como empresas familiares, sendo propriedades que se perpetuam durante gerações e estão enraizadas no contexto familiar (Pindado & Sánchez 2017, Fitz-Koch *et al.* 2018).

Corroborando, Mazoyer & Roudart (2017), apontam que os sistemas agrícolas também respondem ao contexto do momento. Em outras palavras, são orientados pelas demandas dos mercados atuais e se utilizam das tecnologias que aquele momento dispõe, sendo difícil empregar tecnologias de sistemas de um período anterior quando o contexto atual sinaliza para outra direção.

Os fundamentos da economia clássica sugerem que os produtores visam maximizar seus lucros, enquanto a economia neoclássica propõe que os agricultores façam as escolhas ótimas usando informações perfeitas e racionalidade econômica na tomada de decisões. A literatura indica que, em alguns casos, a tomada de decisão está sujeita a aspectos econômicos (Mzoughi 2011), sociodemográficos (Foguesatto *et al.* 2019), psicológicos ou comportamentais (Foguesatto & Machado 2021, Sapbamrer & Thammachai 2021). Desta forma, condições climáticas, sazonalidade da produção e demais fatores externos às propriedades impactam sua gestão fazendo com que o foco na tomada de decisão no agronegócio seja cada vez mais importante para o ganho de competitividade (Bracht & Werlang 2015).

Nesta perspectiva, o produtor rural está inserido e é protagonista em suas unidades de produção, o que possibilita interagir dentro da propriedade. Tal fato fomenta um sistema agroindustrial globalizado e competitivo, dotado de distintos níveis de escolaridade e capacitação, portes de propriedade, quantidades produzidas, sistema de produção, poder de barganha, dentre outros. Estes fatores fomentam um debate consolidado na literatura a partir dos pressupostos da tomada de decisão (Simon 1979), que discute originalmente o agir do homem econômico, considerando a relevância da complexidade ambiental e organizacional em sua limitação cognitiva. Outros estudos relacionados à temática decisão se estendem por uma

série de níveis de análise e transitam em várias áreas do conhecimento (Yates & Potworowski 2012).

A tomada de decisão dos produtores rurais normalmente possui foco em resultados econômicos imediatos, harmonizando com o meio ambiente e investimentos sociais (Gonzalez-Ramirez *et al.* 2018). O produtor é considerado o administrador da propriedade e o centro da tomada de decisão, orientando sua gestão, com o objetivo de maximização dos resultados (March & Simon 1967). O processo decisório e a tomada de decisão passam pela abordagem idealizada, que compara o ideal e o que realmente ocorre (Ansoff 1977, Simon 1979, Leitão 1993, Motta 1996).

Frente a essas discussões, sabe-se que o contexto rural é distinto ao urbano devido às suas especificidades, e a ruralidade detém características e valores específicos do meio rural, envolvendo os fenômenos sociais - questões de consumo, geopolíticas, tecnológicas e a diminuição de barreiras comerciais e culturais - impactando nas decisões dos produtores rurais (Stathopoulou *et al.* 2004, Fitz-Koch *et al.* 2018).

## MATERIAL E MÉTODOS

O estudo assume o mesmo propósito das pesquisas aplicadas ao buscar solução para problemas sociais (Patton 2015) e tem o objetivo de identificar os fatores que fazem com que o produtor rural decida por produzir soja. As fontes de pesquisa utilizadas foram a pesquisa documental em bases de dados oficiais e a pesquisa de campo com entrevistas semiestruturadas, onde buscou-se a triangulação junto à teoria a fim de cruzamento de informações (Santos 2007).

A partir do objetivo da pesquisa, têm-se como unidade de análise produtores de soja. Considerando o cenário do agronegócio brasileiro, a soja é considerada seu principal motor, sendo responsável por 55,5% da área cultivada no país, maior produtor mundial do grão e responsável por uma produção de 135,409 milhões de toneladas (CONAB 2019).

Em relação ao ranking de estados que mais produzem no país, o estado de Mato Grosso é o maior produtor de soja (35,947 milhões de toneladas), seguido pelo Rio Grande do Sul (20,164 milhões), Paraná (19,872 milhões) e Goiás (13,720 milhões) (CONAB 2019).

Nesta contextualização, foi realizada uma pesquisa qualitativa em que foram entrevistados seis produtores de soja de um município da região central do estado do Rio Grande do Sul. Este município tem uma realidade na produção de soja muito próxima do contexto nacional, sendo um cenário representativo para o estudo ao ter o segundo maior volume de produção do estado. Tal relevância é evidenciada nos dados, em que o município possui um cadastro de 250 propriedades dedicadas prioritariamente à produção da soja e com volume de produção de aproximadamente 100.000 mil hectares/ano (IBGE 2017). A partir de 2015, a média de produção do município está em torno de 360 milhões de toneladas por hectares, sendo comercializada por 12 cerealistas que atendem o município, e que empregam diretamente e indiretamente quase 80% da mão de obra local, conforme informações da associação comercial do município (2020).

A coleta de dados foi realizada de forma remota, onde as entrevistas seguiram um roteiro de pesquisa semiestruturado. O roteiro de questões foi elaborado pelos pesquisadores a partir da revisão de literatura de tomada de decisão no Agronegócio, e passou por uma entrevista piloto para a validação de um especialista no tema. A Tab. 1 apresenta uma síntese dos procedimentos referentes à coleta e análise dos dados.

Referente ao perfil dos entrevistados selecionados para o estudo, a Tab. 2 apresenta um breve perfil dos respondentes, bem como a duração de cada entrevista. Dos seis produtores de soja participantes da pesquisa, uma é do sexo feminino. Quanto à escolaridade dos entrevistados, dos seis respondentes, dois possuem doutorado em Agronomia. Referente à idade, os respondentes variam entre 29 a 63 anos.

**Tabela 1.** Fases da entrevista e respectivos procedimentos.

Fases	Procedimentos
1) Definição dos entrevistados	A partir da indicação da Secretaria de Agricultura do município estudado, entrevistados foram selecionados por conveniência, porém seguindo um conjunto de critérios: i) Ser atual gestor da propriedade; ii) A família estar dedicada a cultura de soja por mais de uma geração; e iii) Área de plantio superior a 500 hectares no município.
2) Entrevistas	Inicialmente, foi explicado aos produtores o motivo da entrevista e solicitada a permissão para a gravação em áudio. Após isso, a entrevista foi iniciada.
3) Transcrição e Seleção do Material	A partir das gravações realizadas pelo software de comunicação <i>Zoom meeting</i> , o próximo passo foi salvá-las em computadores. Em seguida, foram feitas as transcrições, já com devidos ajustes e correções ortográficas, possibilitando a seleção do material de forma objetiva e sistemática, útil à composição do corpus da análise de conteúdo.
4) Interpretação dos dados	As interpretações foram baseadas nos dados levantados e pela teoria abordada na revisão de literatura. As informações obtidas nas bases do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB) e o relatório do Painel do agronegócio do Rio Grande do Sul (Feix <i>et al.</i> 2021) também foram utilizadas nesta etapa a fim de triangulação dos dados.

**Tabela 2.** Perfil dos entrevistados e duração das entrevistas.

Gênero	Faixa etária	Grau de escolaridade	Duração da entrevista
Feminino	32 anos	Agrônoma e Doutorado em Agronomia	41 min
Masculino	41 anos	Agrônomo e Doutorado em Agronomia	1h 07 min
Masculino	39 anos	Técnico agrícola e Administrador	39 min
Masculino	50 anos	Ensino Médio incompleto	34 min
Masculino	29 anos	Agrônomo e Doutorando em Agronegócios	1h 21 min
Masculino	63 anos	Ensino Médio	37 min

Frente a essas definições metodológicas e à escolha de entrevistados, a análise seguiu as três fases da análise de conteúdo: pré-análise, exploração do material e interpretação dos dados (Bardin 2012). A análise de conteúdo, conforme o autor supracitado, se refere a um conjunto de técnicas para obter indicadores que permitam realizar conclusões a partir dos dados obtidos nas entrevistas e demais fontes de dados. Desta forma, tal como já destacado, foram utilizados como critérios de interpretação os elementos da revisão de literatura e os dados documentais à fins de triangulação. Apresentados os procedimentos metodológicos, passa-se no próximo capítulo para as análises e discussões dos resultados obtidos.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

As *commodities* se caracterizam por serem produtos indiferenciados, com baixo processamento industrial e elevado número de recursos naturais (Sinott *et al.* 2010); neste sentido, o conceito central de cadeia global de commodities, desenvolvido por Gereffi (1994) explica que as commodities estão arraigadas em sistemas de produção que dão origem a padrões particulares de comércio coordenado.

A partir deste entendimento e considerando a *commodity* soja, a primeira questão do estudo abordou quais os fatores que levaram os entrevistados a optar pelo cultivo da soja. Dentre as respostas, foi possível perceber uma unicidade entre os entrevistados e todos relataram que a opção de plantar soja foi a partir de fatores familiares. Os produtores foram unânimes ao relatar que cresceram dentro da propriedade, junto com seus pais e irmãos, e que adquiriram amor pelo campo e pelo plantio, sendo que com o tempo compreenderam a relevância da cultura economicamente, conforme relatado por R1, R3, R5.

Eu optei pelo plantio da soja por motivos familiares, quando ingressei junto com meu pai na lavoura em 91, 92 ele já trabalhava com o meu avô. Desde então estou plantando soja, é uma cultura muito importante para a arrecadação do nosso país (R1).

Por gostar do campo, estar no meio rural, pela lucratividade, pelo plantio, colheita, e como já tenho raízes de pai e mãe produtores rurais (R3).

Foi pela questão familiar, o meu pai iniciou um pequeno cultivo de soja, junto com outras culturas e eu iniciei nesse meio, me criei gostando da atividade da agricultura,

e foi uma questão de os meus pais já tinham iniciado o negócio, e eu peguei gosto pelo campo, pelas práticas rurais (R5).

Desta forma, fica implícito que os fatores comportamentais e culturais são fundamentais neste contexto, perpetuando-se a partir de gerações e indicando não existir uma relação entre estes fatores e uma atitude racional de tomada de decisão. Tais resultados vão ao encontro do que é ressaltado por Pindado e Sánchez (2017) e Fitz-Koch *et al.* (2018), onde geralmente propriedades rurais são empresas familiares há muito tempo, envolvendo diferentes gerações e, portanto, são enraizadas no contexto familiar e seguindo as atividades dos seus antepassados.

A segunda questão abrange as vantagens e desvantagens do cultivo da soja. Os entrevistados apontaram como fatores vantajosos: a “extrema” organização do complexo produtivo da soja, o mercado de exportação e as relações comerciais com a China. Conforme o relatório do Painel do agronegócio do Rio Grande do Sul (Feix *et al.* 2021), o desempenho no acumulado do ano no complexo produtivo da soja teve um crescimento nas exportações do grão (mais US\$ 644,1 milhões; 36,3%), do farelo (mais US\$ 227,5 milhões; 69,2%) e do óleo (mais US\$ 81,3 milhões; 147,6%) no primeiro semestre de 2021. Já as relações comerciais com a China absorvem mais da metade das exportações, principalmente produtos do complexo soja (68,4% do total em 2020), logo após aparecem como principais compradores de produtos do agronegócio gaúcho a União Europeia, os Estados Unidos, a Arábia Saudita, a Coreia do Sul e o Vietnã.

As inovações tecnológicas ou pacotes tecnológicos também foram destacados pelos entrevistados. Ressalta-se inovações direcionadas à indústria de máquinas e de insumos que alteraram o uso do solo e valem-se de novas técnicas de cultivo (manejo de solo, plantio direto, agricultura de precisão etc.). Além disso, possibilitam modificar seus modelos de gestão e organização da produção, tendo efeito na rentabilidade, conforme as falas dos respondentes R1, R2, R3 e R6:

[...] ela já tem um ciclo de plantio, ela é mecanizada, o transporte e a entrega dos grãos também, existe muita cooperativa que compra, é um mercado lucrativo. A soja hoje está na bolsa, é moeda, é considerado seguro pra atividade, então principalmente questão de rentabilidade e preço (R1).

A tecnologia de máquinas, plantio direto, preço, comercialização do grão, financiamentos. Hoje tu podes financiar, hoje tu podes vender o grão da soja até pelo celular em casa que é uma tecnologia muito boa. O “gigante asiático”, a China cada ano tá precisando de mais grãos, mais comida, são motivos que me levaram a plantar soja (R2)

[...] a soja é uma cultura de exportação, então todo o produtor que planta soja sabe que não vai comercializar no mercado interno, que vai existir negócio garantido de exportação, e hoje o produtor vende a soja e recebe em 72 horas. A soja na questão de comercialização e tranquilidade é a melhor cultura. É o carro chefe de qualquer produtor, tem muita vantagem (R3).

Tem também o pacote tecnológico que facilita o dia a dia do produtor, de certa forma é cômodo tudo que é mais criterioso dá mais trabalho, então muitas vezes o produtor opta por uma questão que é mais simples e fácil de manusear, e o mercado sabe disso [...] (R6).

Portanto, os entrevistados destacam entre outros fatores a garantia de rentabilidade e lucratividade como vantajosos para a execução de suas atividades. Gereffi (1994) explica que as cadeias globais de commodities estão arraigadas em sistemas de produção que dão origem a padrões particulares de comércio coordenado. Nessas cadeias globais, grandes empresas participam simultaneamente em muitos países diferentes, não de forma isolada ou segmentada, mas como parte de suas estratégias globais de produção e distribuição.

Quanto aos fatores considerados desvantajosos, foi ressaltada a instabilidade do mercado, que nesta pesquisa consideramos como risco. Este termo está associado à probabilidade de eventos inesperados ocorrerem em empreendimentos comerciais, investimentos financeiros ou quaisquer outras situações em que grandes perdas financeiras podem ocorrer (Clay & Feeney 2019).

Outro fator considerado desvantajoso são as políticas públicas direcionadas para a produção de *commodities* no Brasil. De acordo com a Constituição Federal Brasileira (Brasil, 1988), há uma previsão para a desoneração dos tributos incidentes sobre os produtos/mercadorias que são exportados que tem por finalidade incentivar o comércio com países estrangeiros, permitindo que as indústrias, bem como as empresas revendedoras, tenham condições de concorrência no mercado mundial. Porém a percepção dos entrevistados é diferente “*se fosse pelas políticas públicas e incentivos governamentais, nenhum produtor iria plantar soja*” (R2).

Neste sentido, o governo e as organizações voltadas para o setor devem propor alternativas mais adequadas, tais como políticas públicas voltadas à diferenciação do produto ou estratégias de produção específicas para o setor. Desta forma, torna-se necessário implementar mecanismos de apoio às tentativas das propriedades se apropriarem e disseminarem tecnologias. Tal fato possibilita que os produtores possam obter informações que os ajudem e os diferenciem, gerando vantagens competitivas. Isso se dá ao fornecer a infraestrutura e o treinamento necessários, além de investir em ciência e tecnologia como uma forma

de desenvolver e qualificar os processos (Demirel & Mazzucato 2012).

Ao considerar o papel do Estado como fomentador de políticas voltados ao empreendedorismo e inovação, Mazzucato (2015) aponta as políticas públicas como alavancas de desenvolvimento e fortalecimento regional, fomentando a superação de desafios como: pobreza, problemas de saúde, danos ambientais, especialmente aqueles associados à inovação verde, que se constituem em desafios das políticas de inovação. Nesse sentido, a Política Nacional de Inovação, instituída pelo Decreto Federal Nº 10.534/2020, propõe diretrizes de longo prazo para direcionar as ações governamentais de incentivo à inovação, à pesquisa e ao desenvolvimento no setor produtivo. Seu objetivo é promover o aumento da produtividade e da competitividade da economia brasileira, sendo uma delas o incentivo à cooperação do ecossistema de inovação, e para potencializar ações em rede e de disseminação da cultura de inovação (Brasil 2020).

O terceiro fator considerado desvantajoso nesta pesquisa são os altos custos do pacote tecnológico. Tal como destacado por R6, “*o custo é alto, mas em função do investimento se consegue dentro das perspectivas climáticas diminuir o custo*”. Essas questões mencionadas evidenciam que existem políticas públicas no Brasil satisfatórias para o setor de *commodities*, mas que é relevante considerar que a falta de incentivos públicos adequados para cada região limita o desenvolvimento do setor rural.

Nesta perspectiva, os fatores considerados pelos agricultores para a tomada de decisão circundam uma percepção de maior ou menor risco, com foco na rentabilidade e o custeio da produção. Por exemplo, o seguro agrícola e as políticas públicas de liberação de recursos por parte das instituições financeiras nem sempre atendem às expectativas do produtor. Outro exemplo citado pelos entrevistados é o plano safra 2020 que não contemplou os interesses dos produtores em relação às condições de prazo e taxas de pagamentos dos projetos de financiamento e investimento. Da mesma forma, quanto ao plano de contingência para os produtores atingidos pela estiagem prolongada da safra 2019/2020, vale destacar que, teoricamente, estes recursos estão à disposição dos produtores, porém ainda não haviam sido liberados pelas instituições financeiras (MAPA 2020).

Considerando o contexto da sojicultura, os entrevistados foram questionados se já pensaram em desistir de produzir soja. As respostas de R1 e R4 sintetizam a percepção dos seis entrevistados, destacando que eles se sentem identificados com a produção de soja e que não optariam pela mudança de cultivo, além de ressaltar os fatores mencionados anteriormente em relação à elementos comportamentais e culturais.

Não, por que já fazem uns 12 anos que estou na atividade profissionalmente é claro que acompanhando a família. Já temos uma pequena estrutura de maquinários, terras e pelo negócio ser lucrativo e por eu me identificar com a profissão de agricultor no caso que planta soja, e

pelas safras boas que vieram nos últimos anos, o clima ajudou... claro que tivemos um ano de frustração de safra, dois anos nesses 10 anos, mas com planejamento, com algumas reservas técnicas conseguimos superar e em momento algum surgiu a hipótese de desistir (R1).  
 [...] Em 28 anos de plantador de soja, vai para 29 anos, essa palavra desistir do cultivo nunca me passou pela cabeça! Porque em nenhum momento, apareceu outra cultura com a rentabilidade e confiança na produtividade maior que a soja, mesmo passando por dificuldades climáticas, a soja corresponde com produtividade (R4).

O fator cultural da produção de soja está intrínseco nos produtores, consolidando-se a partir das gerações, vista como uma cultura de fácil manejo, comercialização certa e lucro garantido. Embora possa ocorrer algum imprevisto climático, segue prevalecendo a percepção de um cultivo de menor esforço e de retorno expressivo. Além disso, pode-se destacar que os produtores levam em consideração a existência de fatores considerados vantajosos, a exemplo das inovações/pacotes tecnológicos para ampliar a produtividade da área e garantir melhores resultados.

Nesta questão, pode-se confirmar a realidade vivenciada dentro das propriedades comparando com alguns apontamentos seminais de Simon (1979), de que o comportamento real não alcança racionalidade objetiva, visto a falta de conhecimento completo e antecipado das consequências resultantes de cada opção. Tal fato representa as falas dos entrevistados, quando relatam que buscam reduzir os riscos e, por isso, continuam replicando ações e práticas que já foram feitas por muito tempo.

Além das perspectivas acima analisadas, surgiu a oportunidade de questionar aos entrevistados quanto à sua percepção de gestão, a fim de exemplificar o conceito contando algum fato ou história que vivenciou. Os exemplos de histórias relatadas pelos respondentes foram todas

relacionadas a suas vivências na produção da soja e como suas atitudes resultaram no crescimento, aumento e melhoria da produção. Os relatos dos entrevistados R2, R4 e R6 destacam as principais evidências obtidas quanto a esta questão e estão apresentados na Tab. 3.

Todos os entrevistados compreendem o conceito de gestão de forma similar, sendo que os fatores “enxergar a oportunidade” e “novidade e tecnologia” circundam a execução das atividades produtivas. Para os entrevistados, a eficiência e eficácia na gestão estão relacionadas ao acesso à educação e informação do produtor, o que demonstra que o perfil dos produtores rurais da região contribuiu para um aumento significativo de produção de grãos nos últimos anos, uma vez que os mesmos recorrem a qualificação como estratégia para obter melhores resultados em sua propriedade. Desta forma, como ressaltado por Pindado e Sanchez (2017) políticas públicas devem fornecer aos produtores meios de adquirirem as capacidades necessárias para a gestão de sua propriedade, a partir de educação e treinamentos voltados para este setor e que propiciem aos produtores informações pertinentes ao seu negócio.

Por fim, os entrevistados foram questionados quanto a importância da ação consorciada no mercado de soja e o papel da cooperativa. Os entrevistados R4, R5 e R6 destacam essa questão ao relatar como sendo uma maneira segura de garantir o preço, de acordo com a Tab. 4.

Ao analisar a Tabela 4, percebe-se que os entrevistados compreendem a importância das cooperativas no desenvolvimento do agronegócio. No presente estudo, as cooperativas representam um fator de segurança aos produtores e conseqüentemente para a organização da produção de soja. Corroborando com a percepção dos entrevistados, vale destacar que uma parcela expressiva dos agricultores gaúchos está organizada em cooperativas (Feix *et al.* 2021).

**Tabela 3.** Percepção dos entrevistados quanto ao conceito de gestão.

Entrevistado	Questão: Na sua opinião o que é gestão? Você pode falar desse conceito nos contando uma história que vivenciou e que represente isso?"
R2	Hoje ser gestor neste país é uma virtude! É todo o dia um desafio, porque gerenciar uma propriedade rural em um país muito instável e numa cultura que é a soja, é uma empresa a céu aberto. A gente planta e depende muito do fator climático, é bastante desafiador, mas sempre tem que procurar tecnologias novas em relação a sementes, adubação, fungicida, inseticida, herbicida, em tecnologia de plantadeiras, pulverização em tecnologia de colheita. O produtor plantador da cultura a nível mundial, ele tem que investir, e para ser empreendedor hoje é um desafio muito grande na questão financeira, custo e errar o menos possível para que seu empreendimento dê certo. Quanto menos o produtor errar, menos chance de o produtor ter dificuldades financeiras com a agricultura.
R4	Quando era mais novo só trabalhávamos de forma convencional, era uma correria, tinha que fazer as terras era ruim, difícil, daí foi inovando. Daí ao longo do tempo surgiu o plantio direto e nós éramos em 3 irmãos na propriedade. Quando começou o plantio direto eles abandonaram a lavoura e eu continuei. Hoje cada ano tu vais inovando com uma tecnologia, tu não tem como voltar atrás! As máquinas são mais modernas que um carro e uma história que veio de lá e vem passando, passando, e tu inovando! E tu visualiza que vai melhorar a lavoura e tu tem uma tecnologia de máquina mais moderna. Essa é a história de tu começar lá atrás quando era piá, lavrando a boi, e foi indo e hoje é tudo moderno, coisa mais incrível
R6	Necessariamente no meio agrícola de maneira geral ser gestor é tu enxergar a oportunidade que os outros não enxergam e assumir riscos muitas vezes maiores pra conseguir atingir mais rápido o objetivo. Neste sentido os produtores arriscam sempre, mas eu vejo por esse lado. [...] Em termos de produzir soja muitos enxergam a mesma coisa, mas dentro do mercado da soja tem oportunidades que nem todo mundo enxerga, como estratégias para baixar custo, trabalhar com fluxo de caixa restante para conseguir fazer a venda em momentos melhores, pois quando tu não trabalha com fluxo de caixa tu tem que vender mesmo sabendo que tu não está num patamar elevado, mas tem que vender

**Tabela 4.** Vantagens e desvantagens da ação consorciada a partir das percepções dos entrevistados.

Vantagens e Desvantagens	Trechos das entrevistas
Vantagens de poder ir a palestras, dias de campo, e na compra de insumos	A cooperativa é muito importante, pois num grupo de associados tu consegues comprar hoje adubo mais barato, produto, veneno, insumo tudo mais barato e a cooperativa é importante pro produtor, não tem como fugir disso, sempre ganhando mais. E na hora de vender, tu tens sempre os melhores preços, a cooperativa sempre busca, a confiança de deixar o grão depositado lá, a hora que tu quiseres tu vende (R4).
Vantagens relacionada a segurança em entregar sua produção	A cooperativa é muito importante para manter uma segurança, pois se nós tivéssemos só na mão de multinacional ou empresas particulares o preço da soja poderia não ser favorável ao produtor. Um papel muito importante no preço da soja e dos insumos. A cooperativa tem obrigação de informar o que o produtor precisa para tocar a sua propriedade, como assistência rural, indicadores de preço (R5).
Vantagem de Comprar e vender em maior quantidade pra ganhar na escala	E a função da cooperativa é juntar os produtores pra dar um volume mínimo pra poder fazer a venda. Receber, armazenar e transportar toda essa logística a cooperativa faz, coisa que os produtores sozinhos não conseguem. [...] (R6).
Desvantagem na política de atuação de algumas cooperativas	Também tem que ver a política de cada cooperativa, tem as que dão mais assistência ao produtor e as que tem um pacote tecnológico e largam pro produtor e pronto, parece aquela venda comissionada e perdem a característica básica da cooperativa (R6).

No ano de 2021 tem-se 134 cooperativas agropecuárias no estado, com aproximadamente 334,2 mil associados, sendo que uma das principais cadeias produtivas com a atuação das cooperativas é a de grãos (soja, trigo, milho e arroz). Tais cooperativas são compostas por produtores rurais, familiares e não familiares, e operam em diversas áreas de negócios, prestando diversos serviços aos produtores associados. Dentre eles, tem-se: *i*) assistência técnica, social e educacional; *ii*) fornecimento de insumos, recebimento, armazenamento, industrialização e comercialização da produção; e *iii*) operações de varejo - supermercados, postos de combustíveis, lojas de materiais de construção e lojas agropecuárias (OCERGS-SESCOOP/RS, 2021).

A análise dos dados obtidos no campo empírico forneceu subsídios para identificar os fatores que fazem com que produtores rurais decidam por produzir soja. Para alcançar este objetivo, foi realizada uma pesquisa qualitativa, por meio de entrevistas individuais em profundidade com produtores rurais localizados em um município central no estado do RS.

A partir dos resultados obtidos, pode-se apontar que os fatores que levam os produtores rurais a produzir soja são voltados à cultura familiar, aversão e busca por minimizar os riscos, facilidades tecnológicas que tem à disposição da cultura e o suporte que obtém da cooperativa para manter-se nesse cultivo. Nota-se que os fatores estão alicerçados na importância do agronegócio brasileiro, principalmente na robustez da cadeia produtiva da *commodity* soja, e perpassam pelos aportes teóricos da tomada de decisão.

Desta forma, por mais que os produtores não tomem decisões baseadas somente na razão, utilizam-se da estabilidade e inovação propiciada pela cadeia produtiva para compensar possíveis perdas e ampliar seus empreendimentos. Neste caso, os produtores rurais tendem a aderir às inovações tecnológicas, novas técnicas de cultivo (manejo do solo, agricultura de precisão, plantio direto, dentre outros), além de adaptarem a gestão e organização de sua produção em prol de uma maior rentabilidade na lida no campo (Feix *et al.* 2021).

Também foi evidenciado neste estudo a compreensão dos entrevistados em relação à gestão e sua relevância para o desenvolvimento das propriedades rurais. Para os entrevistados, o conceito está relacionado com “enxergar a oportunidade” e “novidade e tecnologia”, facilitando a execução das suas atividades produtivas. Já em relação à tomada de decisão, as conclusões do estudo estão relacionadas a questões de risco, visto que os respondentes decidem se mantêm os investimentos conforme o risco que estão correndo.

Em relação ao menor risco e maior rentabilidade na produção, os produtores relataram que o pacote tecnológico facilita o manejo com um esforço menor, porém, os produtores não negam seu alto custo. Também foi destacada a organização do complexo produtivo da soja, com facilidade de comercialização do grão. A atuação da cooperativa, a qual é considerada suporte à tomada de decisão e às práticas de gestão, facilita o armazenamento, a comercialização e a assistência técnica antes, durante e depois da produção.

A metodologia se mostrou eficaz na obtenção do objetivo proposto. Fica como sugestão para trabalhos futuros a necessidade de uma investigação sistêmica e aprofundada sobre o objeto, o qual se mostrou promissor quanto às questões de tomada de decisão e gestão no contexto do agronegócio. Pesquisas futuras podem ser realizadas em diferentes setores rurais a fim de comparação e ampliação das análises para avanços na teoria.

## REFERÊNCIAS

- Ansoff, H. I. 1997. *Estratégia empresarial*. São Paulo: McGraw-Hill.
- Associação comercial de Júlio de Castilhos/rs – ACIJUC. Disponível em: <http://www.accijuc.com.br/> Acesso em: 10 de Julho de 2020.
- Bardin, L. 2012. *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Bracht, D. E. & Werlang, N. B. 2015. Competências empreendedoras: uma investigação com produtores rurais catarinenses. *Iberoamerican Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 4(1), 101-124.
- Brasil. Decreto Federal Nº 10.534/2020. Institui a Política Nacional de Inovação e dispõe sobre a sua governança. *Diário Oficial Da União*. Publicado em: 29/10/2020 | Edição: 208 | Seção: 1 | Página: 5. Órgão Atos do Poder Executivo

- Clay, P. M. & Feeney, R. 2019. Analyzing agribusiness value chains: A literature review. *International Food and Agribusiness Management Review*, 22(1), 31 - 46.
- Centro de estudos avançados em economia aplicada. CEPEA. 2021. Página inicial. Disponível em: <https://www.cepea.esalq.usp.br/br>. Acesso em: 22 fev. 2021.
- Companhia Nacional De Abastecimento - CONAB. 2019. Acompanhamento de safra brasileiro – grãos: Safra 2019/2020: Brasília: Companhia Nacional de Abastecimento. Disponível em: <https://www.conab.gov.br/OlalaCMS>. Acesso em: 02 jul. 2021.
- Costa, N. L., Cordeiro De Santana, A., Arruda Coronel, D. B., Argemiro L., Corrêa De Mattos, C. A. 2020. Aspectos da importância do complexo soja no Brasil e no Rio Grande do Sul: 1997–2017. *Redes - Revista do Desenvolvimento Regional*, 25, 1840-1863.
- Demirel, P. & Mazzucato, M. (2012). Innovation and firm growth: Is R&D worth it?. *Industry and Innovation*, 19(1), 45-62.
- De Souza, Â. R. L., Machado, J. A. D., Dalcin, D. 2015. Análise de estudos internacionais sobre os fatores que influenciam a decisão dos agricultores pela produção orgânica. *Revista em Agronegócio e Meio Ambiente*, 8(3), 563-583.
- Da Silva Neto, O.L. & Schilling Marquesan, F.F. 2020. As racionalidades que permeiam a bovinocultura de leite no Semiárido Cearense. *Revista em Agronegócios e Meio Ambiente*, 13(4).
- Davis, J. H. & Goldeberg, R. A. A. 1957. *Concept of agribusiness*. Boston: Harvard University.
- Eschker, E., Gold, G., Lane, M. D. 2017. Rural entrepreneurs: what are the best indicators of their success? *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
- Feix, R. D., Leusin Júnior, S., Borges, B. K. 2021. Painel do agronegócio do Rio Grande do Sul - 2021. Porto Alegre: SPGG.
- Fitz-Koch, S., Nordqvist, M., Carter, S., Hunter, E. 2018. Entrepreneurship in the agricultural sector: A literature review and future research opportunities. *Entrepreneurship theory and practice*, 42(1), 129-166.
- Foguesatto, C.R., Borges, J.A.R., Machado, J.A.D. 2019. Farmers' typologies regarding environmental values and climate change: Evidence from southern Brazil. *J. Clean. Prod.* 232, 400–407.
- Foguesatto, C. R. & Machado, J. A. D. 2021. Adoption of sustainable agricultural practices in Brazil: understanding the influence of socioeconomic and psychological factors. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*.
- Fuchigami, H. Y., Tunj, A., Barbosa, L. Q., Severino, M. R., Rentizelas, A. 2021. Supporting Brazilian smallholder farmers decision making in supplying institutional markets. *European Journal of Operational Research*.
- Gereffi, G. The organisation of buyer-driven global commodity chains: how US retailers shape overseas production networks. In Gereffi, G.; Korzeniewicz, M. 1994. *Commodity Chains and Global Capitalism*, Westport: Praeger, pp. 95-122
- Gonzalez-Ramirez J., Arora P., Podesta G. 2018. Usando percepções da teoria do prospecto para melhorar a sustentabilidade tomada de decisão do agronegócio na Argentina. *Sustentar-habilidade*, 10, 1-15
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). 2019. Censo Agropecuário 2017. Rio de Janeiro: IBGE, Disponível em: <http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/acervo/acervo2.asp?e=v&p=CA&z=t&o=11>. Acesso em: 26 set. 2021.
- Leitão, S. P. 1993. A decisão na academia. *Rev. Adm. Pública*, 27 (1), 69-86.
- March, J. G. & Simon, H.A. 1967. *Teoria das organizações*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.
- Mazzucato, M. Innovation driven by the state could be the catalyst that takes our economy in the right direction. *RSA Journal*, v. 2, 2015.
- Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). 2020. Boletins informativos sobre próximas ciclo produtivo da soja no Brasil, Brasília. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br>. Acesso em: 1 outubro 2021.
- Motta, P. R. 1996. *Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente*. 6. ed. Rio de Janeiro: Record.
- Mazoyer, M. & Roudart, L. 2017. História das agriculturas no mundo: do neolítico à crise contemporânea. *Ciência e Cultura*. 69(2).
- Mzoughi, N. 2011. Farmers adoption of integrated crop protection and organic farming: Do moral and social concerns matter? *Ecological Economics*, 70(8), 1536-1545.
- Patton, M. *Qualitative Research and Evaluation Methods*. 4 ed. Sage Publications: Thousand Oaks, 2015.
- Pindado, E. & Sánchez, M. 2017. Researching the entrepreneurial behaviour of new and existing ventures in European agriculture. *Small Business Economics*, 49(2), 421-444.
- Ramos, J. E. S., Costa Borba, M., Alves, M. D. C. M., Barros, J. E. M., Oliveira Rego, A. D. F., Dal Monte, H. B. 2019. Gestão organizacional em apoio à tomada de decisão: uma análise através das perspectivas estratégicas na ambiência cooperativista. *Revista em Agronegócio e Meio Ambiente*, 12(3) 875-899.
- Santos, A. R. 2007. *Metodologia Científica: a construção do conhecimento*. Rio de Janeiro: Lamparina, 7ª ed. revisada conforme NBR 14724:2005.
- Sapbamrer, R. & Thammachai, A. 2021. A systematic review of factors influencing farmers' adoption of organic farming. *Sustainability*, 13(7), 3842.
- Sistema OCERGS-SESCOOP/RS. 2021. Expressão do cooperativismo gaúcho 2021. Porto Alegre: SESCOOP. Disponível em: <https://www.sescooprs.coop.br/app/uploads/2021/06/expressao-cooperativismo-gaoucho-2021.pdf>. Acesso em: 18 ago. 2021.
- Simon, H. A. 1979. *Comportamento Administrativo: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas*. 3.ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.
- Sinott, E., Nash, J., De La Torre, A. 2010. *Natural Resources in Latin American and the Caribbean: Beyond Booms and Busts*. Washington: The World Bank.
- Stathopoulou, S., Psaltopoulos, D., Skuras, D. 2004. Rural entrepreneurship in Europe: a research framework and agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Yates, J. F. & Potworowski, G. A. 2012. Evidence -Based Decision Management. In: *The Oxford Handbook of Evidence-based Management*, ed. Rousseau, D. M. Oxford University Press.