

ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS E VANTAGENS ASSOCIADAS AO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DO LEITE - APLEITE - NO MUNICÍPIO DE ARIQUEMES - RO

borismaia@uol.com.br

POSTER-Trabalhos de Iniciação Científica
HIGOR CORDEIRO; DÉRCIO BERNARDES DE SOUZA; MOACYR BORIS RODRIGUES MAIA; MARIA MARLÚCIA LEMOS; ROSANA NUNES BECILDA DA SILVA.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA, PORTO VELHO - RO - BRASIL.

Estratégias competitivas e vantagens associadas ao Arranjo Produtivo Local do Leite - APLeite - no município de Ariquemes - RO

Resumo

Este artigo vem com a proposta de apresentar uma discussão sobre Estratégias competitivas e vantagens associadas aos APLs (Arranjos Produtivos Locais), com um enfoque no município de Ariquemes, produtor de leite bovino no estado de Rondônia. No que tange as Vantagens Competitivas trata principalmente das relações que se dão entre o pequeno produtor e o Laticínio para onde vende sua produção, buscando fazer uma análise através da teoria das Cinco Forças, de Porter.

Palavras-chave : Vantagem Competitiva, Estratégia, Leite.

Strategies and competitive advantages associated with the Local Productive Arrangement Milk - APLeite - in Ariquemes

Abstract

This article comes with the proposal to provide a discussion of strategies and competitive advantages associated with LPA (Local Productive Arrangements), with a focus on Ariquemes, producer of cow milk in the state of Rondonia. Regarding Competitive Advantage deals mainly with relations that exist between the small producer and the Dairy where to sell their production, seeking to make an analysis using the theory of the Five Forces of Porter. The article also seeks to conceptualize the clusters and describe the competitive advantages arising from them.

Keywords: Competitive Advantage, Strategy, Milk

1. Introdução

A estratégia como campo de Estudo da Administração surgiu tardiamente se comparada com as demais disciplinas que compõem o processo. No entanto teve um crescimento muito acelerado devido a contribuições vindas e agregadas de várias partes do conhecimento humano como a biologia, a sociologia, e entre outras ciências.

O verbete estratégia foi usado inicialmente no ambiente militar designando “a arte do general conduzir um exercito contra o inimigo” neste contexto, merece destaque a obra do Chinês Sun Tzu, denominada a Arte da Guerra e datada de XX A.C. (MINTZBERG, AHLSTRAND, LAMPEL, 2000)

Ao considerar o breve contexto teórico sobre estratégia e tendo-se em vista a relevância do arranjo produtivo do agronegócio leite, dada a sua importância econômica para Rondônia, segundo recentes pesquisas realizadas pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) esta atividade responde por cerca de 14% do PIB do Estado.

No período inflacionário vivido pelo Brasil os produtores de leite eram prejudicados pelo tabelamento de seu produto, daí terem buscado alternativas para produzirem de maneira menos dispendiosa e requerido investimentos no setor, visando a qualidade do rebanho de forma a melhorar a vantagem competitiva no arranjo produtivo local.

A presente pesquisa tem a preocupação de avaliar as estratégias competitivas e as vantagens associadas ao arranjo, de modo que, diante de tais argumentos surge a pergunta que guiará a pesquisa: Qual a importância das estratégias competitivas e das vantagens associadas ao arranjo produtivo local do leite de Ariquemes?

2. Vantagem Competitiva

Porter (1986) coloca que a raiz quanto a analisar o grau de concorrência está na estrutura. O diagnóstico da análise estrutural pode acontecer em qualquer país ou mercado e depende de analisar as 05 (cinco) forças, figura 01, que em conjunto determinam rentabilidade a longo prazo e a competitividade da empresa.

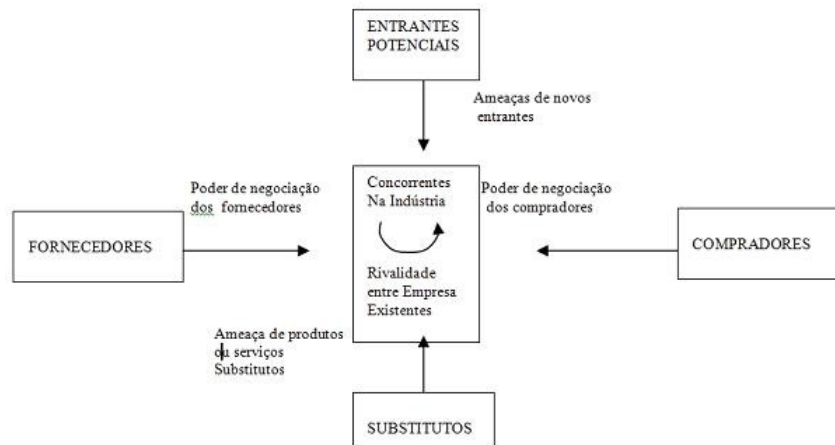


Figura 01: Forças que dirigem a concorrência na Indústria

Fonte: PORTER, Michael E. 1986.

A estrutura a ser avaliada proposta pelo autor são constituídas de: Entrantes Potenciais, compradores, substitutos, fornecedores e concorrentes sob a seguinte concepção: Os **entrantes** representam as ameaças de outros concorrentes no setor que buscam ganhar mercado utilizando de diversificação, parcerias, aquisições entre outras estratégias sendo as barreiras de entrada ou de saída o que pode facilitar ou dificultar a entrada de potenciais concorrentes.

As principais barreiras de entrada (economia de escala, diferenciação do produto, capital, custos de mudanças, acesso aos canais de distribuição, política governamental). **Substitutos:** a força dos produtos substitutos (desempenham a função de um já existente) representam ameaças para a organização. **Compradores:** o poder da força exercida por grupo de compradores pode ser analisada em nível de competição para forçar a baixa e concessão de preços quando os compradores se baseiam em assegurar o fornecimento ou a fatores ligados a preço.

Em decorrência das estratégias o poder dos compradores pode aumentar ou diminuir a vantagem competitiva. **Fornecedores:** o poder de negociação dos fornecedores pode elevar preços ou reduzir na qualidade comprometendo a rentabilidade do negócio, como ameaça concreta no sentido de melhorar as condições de compra. **Concorrentes:** a força representada pela rivalidade entre concorrentes já existentes utiliza de estratégias como preços, publicidade, introdução de novos produtos, prestação de serviços junto aos clientes como vantagem competitiva.

A pesquisa realizada é de cunho descritiva e exploratória, as informações aqui descritas e debatidas foram obtidas através de acesso às informações do Banco de dados do Centro de Estudos Interdisciplinar em Desenvolvimento Sustentável da Amazônia – CEDSA, bem como, se baseia nas observações *in loco* feitas pelo pesquisador durante viagem feita ao município estudado e análise de dados a partir de formulários utilizados nas entrevistas com os produtores.

O universo da pesquisa consiste de 50 produtores, no entanto, foram entrevistados, por este pesquisador, 20 produtores, sendo que encontram-se analisados somente os dados qualitativos, usando de método participativo através da interação com o presidente da APROLDIL, representando uma das forças do quadro de análise.

O modelo de análise dos dados buscou se guiar pela teoria das Cinco forças do mercado de Porter, tentando analisar sob a ótica de cada força como se dá o relacionamento entre o produtor e o seu meio ambiente de produção e comercialização do leite.

3. Resultados

No mercado do leite no estado de Rondônia predominam as pequenas propriedades, caracterizadas, em sua maioria, por produções modestas e embasadas na agricultura familiar. Quanto ao escoamento da produção, predominantemente os produtores vendem seu produto direto para os laticínios e em muitos dos casos esta é a única maneira que o produtor pode vender o seu produto, de modo que, este se sente prejudicado pelo preço imposto pelo laticínio, que por ser um agente de maior porte acaba, de certa forma, controlando e estipulando o preço do leite, tal fato ilustra o **poder de barganha dos compradores**.

Analisando a cadeia de produção do leite, as relações que se dão entre o produtor e o laticínio, ou mesmo outras entidades, sejam elas públicas ou particulares, ficam nítidas a posição de pouca influência reservada ao pequeno produtor, considerado isoladamente. Por outro lado, como forma de adquirir um maior poder de barganha junto aos laticínios, órgãos do governo ou instituições financeiras, os produtores pesquisados organizam-se em associações formalizadas e assim ganham mais expressividade para alcançarem seus objetivos.

Como nos mostra a pesquisa mais de 80% dos entrevistados declararam participar de pelo menos uma associação de produtores. Dentre as principais vantagens de ser associado, enumeradas pelos produtores estão: conseguir financiamentos, participar de palestras e treinamentos e a associação funciona ainda como um ambiente de discussão para os seus problemas comuns.

No caso do município de Ariquemes já existem associações com mini-indústrias para o beneficiamento do leite, como é o caso da APRODIL. Nesta associação os produtores já contam com 2 tanques de resfriamento para o leite, 1 máquina para empacotar, e uma máquina de pasteurização, todos os equipamentos oriundos parcerias dos associados junto a órgãos como a secretaria de agricultura do município e a SUFRAMA, que subsidiou um dos tanques de resfriamento da associação.

Com a infra-instrutora existente os produtores são capazes de produzir e comercializar seus próprios produtos, conseguindo assim abandonar a dependência dos grandes laticínios e de certo modo até mesmo concorrendo com estes. Tal exemplo ilustra que o **poder de barganha dos produtores** pode ter um grande impacto para a melhoria de suas condições de produção e até de vida.

Entre os pequenos produtores de leite a **rivalidade** é praticamente inexistente, a produção de leite no estado, segundo dados da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) 2010, Rondônia produz 747 milhões de litros de leite por ano e existem 54 laticínios.

4. Conclusão

Como conclusões da Pesquisa, devemos considerar que nem todos os objetivos foram alcançados, no entanto já podemos vislumbrar resultados.

A respeito das Cinco forças apresentadas, pode-se perceber a forte atuação de **Poder de Barganha dos Compradores e do Poder de Barganha dos Produtores**. Tais forças atuam como principais agentes no processo de produção e escoamento da cadeia do leite, tornando assim a relação produtor x laticínio a mais importante sob a óptica das forças de Porter.

Sobre o APL do Leite no município e as vantagens a ele associadas podemos citar: a proximidade dos atores que facilita o intercâmbio de produtos como insumos e a troca de informações, o que vem fortalecer o APL e suas interações.

7. Referências

Michael Porter, Condensado de *What is Strategy?*, de Michael Porter, Harvard Business Review.

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Grupo Técnico de Planejamento Estratégico:

O que é estratégia? Novembro/Dezembro de 1996. Publicado com permissão de Harvard Business Review. © 1996 by the President and Fellows of Harvard College.

MINTZBERG, Henry. AHLSTRAND, Bruce. LAMPEL, Joseph. **Safári de Estratégia**. Bookman, Porto Alegre, 2000.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva. Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência**. Campus, Rio de Janeiro, 1986.

<<www.spi.pt/inovint. Sociedade Portuguesa de Inovação. Inovação nos Produtos, Processos e Organizações.>> Acesso em 19 de março de 2010.