
Exportação de soja do Brasil e Estados Unidos sob a ótica da orientação de mercado para exportações

Brazilian and us soybean exports from the point of view of export market

Greice Eccel Pontelli¹, Gabriela Dubou², Eduardo Botti Abbade³, David Lorenzi Junior⁴

RESUMO: A soja está em evidência no mercado mundial e tem sido parte importante para o desenvolvimento do agronegócio no Brasil. Os principais produtores mundiais de soja são o Brasil e os Estados Unidos (EUA), e o maior comprador mundial de soja é a China. Com isso, este estudo objetivou analisar o comportamento das exportações de soja do Brasil e dos Estados Unidos no período 2011-2017. Para tanto, este estudo analisou dados oficiais de exportação de soja do Brasil e dos Estados Unidos disponibilizados pela *Food and Agriculture Organization* (FAO) para o período 2011-2017. Os dados foram analisados à luz da temática em estudo, sendo utilizados ainda a análise de tendência e os mapas perceptuais que mostram a posição dos países compradores de soja do Brasil e EUA, considerando a tendência linear e a participação relativa. A China, por absorver grande parte da produção de soja do Brasil e EUA, foi denominada como comprador 'Classe A' e os demais países compradores 'Classe B'. Os resultados apontam que Irã, Rússia e Tailândia apresentam tendência de crescimento nas exportações de soja brasileira. A Holanda é o principal comprador da soja dos EUA, mas apresenta tendência de crescimento nas importações da soja brasileira. O estudo ainda sugere que a fragilidade da infraestrutura logística e o custo logístico no Brasil afetam sua competitividade internacional no mercado da soja.

Palavras-chave: *Food and Agriculture Organization*. Orientação para o mercado. Exportação. *Commodities*. Comércio internacional.

ABSTRACT: Soybean is in high evidence in the world market and has been an important part in the development of agribusiness in Brazil. The world's leading soybean producers are Brazil and the United States, with China as the world's largest soybean buyer. Current study analyzes the behavior of soybean exports from Brazil and the US between 2011 and 2017 by investigating official soybean export data from Brazil and the US, available by the Food and Agriculture Organization (FAO) for the period 2011-2017. Data were analyzed in the light of the theme under study, and trend analysis and perceptual maps revealed the position of soybean-buyers in Brazil and the USA, taking into consideration linear trend and relative participation. Due to buying much of the soybean production from Brazil and the USA, China is a Class A buyer, whilst other countries are Class B countries. Results indicate that Iran, Russia and Thailand have an increasing trend in Brazilian soybean exports. The Netherlands is the main buyer of US soybeans, but has a growing trend in imports of Brazilian soybeans. The study also indicates that the fragility of logistics infrastructure and costs in Brazil affect its international competitiveness in the soybean market.

Keywords: FAO. Market orientation. Exports. *Commodities*. International trade.

¹ Doutoranda do Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria (RS), Brasil.

² Mestre em Administração pelo Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA), Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria (RS), Brasil.

³ Professor do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria (RS), Brasil.

⁴ Professor do Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria (RS), Brasil.

Autor correspondente:
Greice Eccel Pontelli: grace_pontelli@yahoo.com.br

Recebido em: 05/11/2020
Aceito em: 08/03/2021

INTRODUÇÃO

A produção e o consumo de alimentos são tópicos de importância mundial, aspectos relacionados com a capacidade de produzir alimentos para a população global geram discussões entre acadêmicos e governos (LIMA *et al.*, 2018). A soja é, para algumas economias mundiais, a *commodity* agrícola mais importante economicamente e, estrategicamente, produzida e exportada (OLIVEIRA, 2016).

Desde o início de 1970, a soja tem sido a força motriz por trás do significativo desenvolvimento agrícola do Brasil, que além de liderar a produção de culturas, foi elevado à condição de principal produto exportado (CATTELAN; DALL'AGNOL, 2018). No Brasil, o cultivo da soja se desenvolveu como cultura de cobertura, que foi incorporada à indústria de óleos vegetais e ração animal, posteriormente se tornou alimento humano, aditivo para processamento de alimentos e biodiesel (OLIVEIRA; SCHNEIDER, 2016). A soja se tornou um pilar de inserção do Brasil em uma nova ordem mundial, assumindo importância geopolítica, buscando uma liderança em 'uma nova ordem mundial multipolar' (OLIVEIRA, 2016).

A safra 2019/2020 com 337 milhões de toneladas, aproximadamente, tem Brasil e EUA como principais produtores, respectivamente (EMBRAPA, 2021). Os dois países com abundância de terras fornecem a maior parte de exportações de soja, e a China é responsável por mais de 60% das importações globais de soja (GALE; VALDES; ASH, 2019). Em 2018, o Brasil exportou US\$ 33,06 bilhões e tem como principal parceiro comercial a China, que concentrou 82% das exportações brasileiras de 2018.

No Brasil, a área cultivada de soja cresceu menos de 10 milhões de hectares em 1990 para 35 milhões de hectares em 2017, nos últimos anos o interior do Cerrado foi responsável pelo aumento, cerca de 250 % (GALE; VALDES; ASH, 2019). A parceria entre Brasil e China aumentou sistematicamente, sendo que em 2017 foi criado o Fundo de Cooperação Brasil-China. Com o cenário de guerra entre China e EUA, as relações internacionais poderiam ser aprofundadas e abrir novas oportunidades para o mercado da soja (PÉRA *et al.*, 2019).

No contexto da oferta e demanda global de alimentos, a soja se destaca como um grão com alto valor nutritivo que fornece subprodutos para consumo humano e tem papel importante na produção de proteína animal (LIMA *et al.*, 2018). Os principais *players* do mercado mundial de soja são: Brasil e Estados Unidos (produtores) e China (comprador). Os EUA enfrentam concorrência significativa da soja exportada para a China, particularmente do Brasil (MUHAMMAD; SMITH, 2018). Ressalta-se que a China apresenta custos médios de produção maiores que os custos do Brasil e EUA (GALE; VALDES; ASH, 2019), sendo um dos fatores

que justifica a grande procura do grão em outros países.

Segundo o Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA), as projeções de dez anos indicam que a China continuará responsável pela maior parte do aumento futuro das importações globais, mesmo com a tarifa imposta pelos EUA em vigor; projeções evidenciam o Brasil como responsável pela maior parte do crescimento nas exportações globais de soja durante a próxima década, entretanto, com crescimento mais lento (GALE; VALDES; ASH, 2019). Diante disso, este estudo tem como objetivo analisar o comportamento das exportações de soja do Brasil e Estados Unidos no período 2011-2017.

Neste sentido, analisar a orientação para o mercado (OPM), especificamente no contexto das exportações torna-se relevante, já que as relações comerciais são influenciadas por fatores políticos, econômicos e regulatórios. Alguns estudos investigam a OPM no contexto internacional (CADOGAN; DIAMANTOPOULOS, 1995; DIAMANTOPOULOS; CADOGAN, 1996; CADOGAN; DIAMANTOPOULOS; MORTANGES, 1999; CADOGAN; DIAMANTOPOULOS; SIGUAW, 2002), entretanto Martey *et al.* (2017) apontam para a escassez em pesquisas sobre a comercialização agrícola e OPM. Ademais, em termos de competitividade Brasil e EUA são os principais produtores de soja, portanto, analisar as possibilidades de expansão do mercado e estabelecer um contraponto entre os principais *players* produtores torna-se relevante para estudos na temática do agronegócio.

Exportar trata-se de uma estratégia de crescimento para as empresas, as capacidades de aprendizagem sobre a Orientação para Mercado tornam-se valiosas, pois contribuem com o conhecimento do mercado estrangeiro a fim de auxiliar na identificação de ajustes necessários para os produtos, bem como para criar uma estratégia que posicione os produtos para competir efetivamente, ganhando legitimidade junto aos consumidores e órgãos governamentais (HE; BROUETHERS; FILATOTCHEV, 2013).

O comportamento para a orientação do mercado de exportação influencia indiretamente o desempenho do lucro e crescimento de vendas das exportações (CADOGAN; CUI; LI, 2003). Fatores políticos, econômicos e regulatórios e socioculturais são aspectos que tornam o ambiente internacional diferente do nacional (DIAMANTOPOULOS; CADOGAN, 1996). Empresas que possuem uma Orientação para Mercado forte terão melhor desempenho nas exportações considerando as diferenças institucionais entre o ambiente nacional e o internacional com a utilização de canais hierárquicos de exportação (HE; BROUETHERS; FILATOTCHEV, 2018). A estratégia de *marketing* de exportação funciona como uma variável intermediária, é moldada de acordo com recursos internos e forças externas influenciando diretamente na vantagem competitiva e tem efeito direto no desempenho das exportações (CHEN; SOUSA, HE, 2016).

Olabode, Adeola e Assadinia (2018) apontam que a cultura orientada para o mercado de exportação influencia positivamente o desempenho das exportações e resulta no

desenvolvimento de altas capacidades de aprendizado de exportação. Ainda, o aumento das turbulências no ambiente de exportação enfraquece o efeito positivo da capacidade de aprendizado sobre o desempenho das exportações. Empresas de *commodities* substancialmente orientadas para o mercado são capazes de criar valor ao cliente e até mesmo uma dependência econômica por parte de compradores.

Para tanto, realizou-se uma pesquisa na literatura e nos dados das exportações para o período em análise. O estudo se inicia com a introdução, em seguida, apresenta-se o método. Posteriormente, serão descritos os resultados e discussões e, por fim, as considerações finais.

2 MÉTODO

Este estudo é baseado na análise de dados secundários disponibilizados pela *Food and Agriculture Organization* (FAO, 2020) e pelo Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA, 2020). Especificamente acerca dos dados obtidos no portal da FAO, os filtros de busca adotados na seção “*Detailed trade matrix*” foram os seguintes: (1) *Reporter Countries = Brazil, United States of America*; (2) *Partner Countries = All*; (3) *Elements = Export Quantity*; (4) *Items = Soybeans*; (5) *Years = 2011 to 2017*. Esta busca resultou em uma base de dados contendo as quantidades de soja exportadas pelos Estados Unidos e pelo Brasil, em toneladas, para os países compradores. Este estudo também analisa dados relativos aos custos de transporte extraídos do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (2018).

A definição do período de 2011-2017 se deu pela disponibilidade de dados acerca dos custos de embarque da soja no Brasil e nos Estados Unidos disponibilizados pelo Departamento de Agricultura dos Estados Unidos, e dos dados de transações internacionais de *commodities* disponibilizados pela FAO. Outro motivo é o fato de o mercado internacional de *commodities* ser altamente dinâmico, e a definição de um período mais curto de análise permite a identificação da atual situação da dinâmica do mercado comprador da soja do Brasil e dos EUA.

A abordagem utilizada para tratamento dos dados foi quantitativa. Os dados referentes à evolução das exportações de soja do Brasil e dos EUA foram analisados utilizando-se gráficos de série temporal, sendo estimadas as tendências lineares (coeficiente angular da equação de regressão linear) das séries temporais anuais. A análise da evolução das exportações do Brasil e EUA para a China foi realizada com auxílio de gráficos de séries temporais com inserção dos coeficientes angulares e respectivos coeficientes de determinação (R^2). Já a análise dos demais países compradores de soja do Brasil e EUA foi com uso de mapas perceptuais (HAIR *et al.*, 2009) que permitiram verificar a posição em que cada país se encontra, considerando a participação relativa no total das exportações dos países exportadores analisados e a tendência linear (coeficiente angular) das exportações para cada um dos países compradores de soja. O

mapa perceptual utilizado neste estudo é conhecido como Matriz BCG (Boston Consulting Group Matrix), e é adotado em diversas modalidades de estudos de mercado, como análises de exportações (GITE; KUMAR ROY, 2014; MUT *et al.*, 2009).

A análise de tendência foi utilizada para entender o comportamento dos países exportadores de soja, por meio de uma planilha Excel®. Com base nos resultados, denominou-se a China como comprador “Classe A” por ser o maior comprador potencial de EUA e Brasil, enquanto o segundo grupo de países foi denominado “Classe B”.

3 RESULTADO E DISCUSSÃO

Inicialmente procedeu-se com a análise das exportações de soja do Brasil e dos Estados Unidos para seus principais compradores. Como resultado desta análise, atestou-se que a China é o principal comprador de soja, sendo considerado o comprador “Classe A”, tanto do Brasil (73,99%) quanto dos Estados Unidos (60,13%), no período 2011-2017, conforme apresenta a Figura 1.

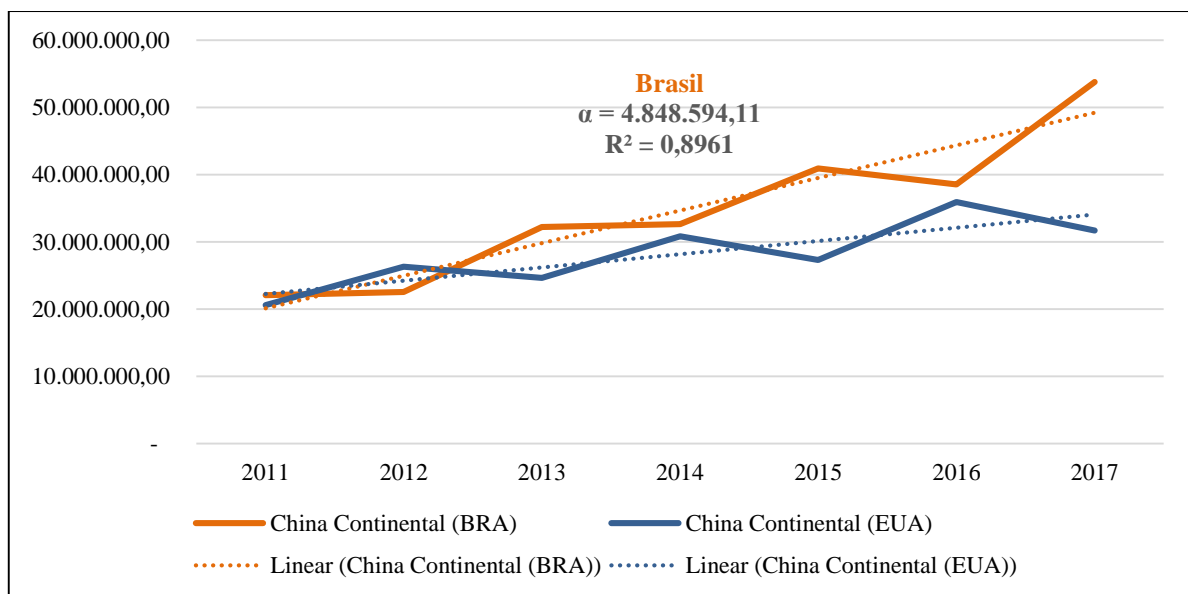


Figura 1. Comportamento das exportações de soja (em toneladas) do Brasil e Estados Unidos para a China de 2011 a 2017

Fonte: Dados FAO (2020).

Destaca-se a projeção de tendência de crescimento médio anual de 4,85 milhões de toneladas para o Brasil, enquanto os Estados Unidos apresentam tendência de crescimento anual de 1,97 milhões de toneladas, evidenciando que o Brasil está exportando com tendência de crescimento maior que os EUA. Embora os dois países tenham apresentado montantes de

exportação de soja para a China muito próximos em 2011-2012, o Brasil apresenta tendência mais acentuada de crescimento no seu volume de exportações para o mercado chinês.

Outro ponto importante a ser considerado acerca das exportações de soja do Brasil e EUA para a China são os custos de exportações. De acordo com o *United States Department of Agriculture* (2018), os custos de exportação para a China estão expostos na Tabela 1.

Tabela 1. Custo médio para exportações para Shanghai, China

País de Origem	Local de produção - Embarque	Custo médio do transporte (US\$/mt)					
		2012	2013	2014	2015	2016	2017
Brasil	<i>North</i> MT ² – Santos ² (US\$/mt)	28,4	28,4	27,8	27,1	21,9	29,0
	<i>Northwest</i> RS ¹ – Rio Grande ² (US\$/mt)	13,7	12,3	12,2	13,5	9,9	15,3
	<i>North Center</i> PR ¹ – Paranaguá ² (US\$/mt)	15,1	13,9	13,9	13,1	10,4	15,2
	<i>South</i> GO ¹ – Santos ² (US\$/mt)	18,1	18,9	19,8	17,2	13,6	19,1
Estados Unidos	<i>Minneapolis, Minnesota</i> (US\$/mt)	15,8	15,5	19,1	18,5	17,8	20,1
	<i>Devenport, Iowa</i> (US\$/mt)	14,7	14,4	18,0	16,9	15,9	18,3

¹ *Producing regions*: RS=Rio Grande do Sul; MT= Mato Grosso; GO= Goiás; PR=Paraná. ² *Exports ports*
Fonte: USDA (2018).

Os dados demonstram que, em 2016, o custo médio do transporte apresentou redução em todos os locais de produção – embarque do Brasil, comparado aos anos anteriores. No Brasil, os portos de Rio Grande/RS e Paranaguá/PR apresentam os menores custos médios de transporte no período analisado, inclusive comparado aos custos de embarque dos EUA. Portanto, o Brasil possui rotas de menor custo, importante salientar que os custos refletem no valor final do grão.

Em 2017, observa-se aumento nos custos de transporte da soja brasileira para Shanghai/China, sendo o maior aumento percentual (55%) no porto de Rio Grande/Rio Grande do Sul. No caso dos EUA, o aumento dos custos ocorreu em menor percentual, comparado ao Brasil (2016/2017). O segundo grupo de países denominado “Classe B” representa 30,82% das exportações de soja, conforme demonstrado na Figura 2.

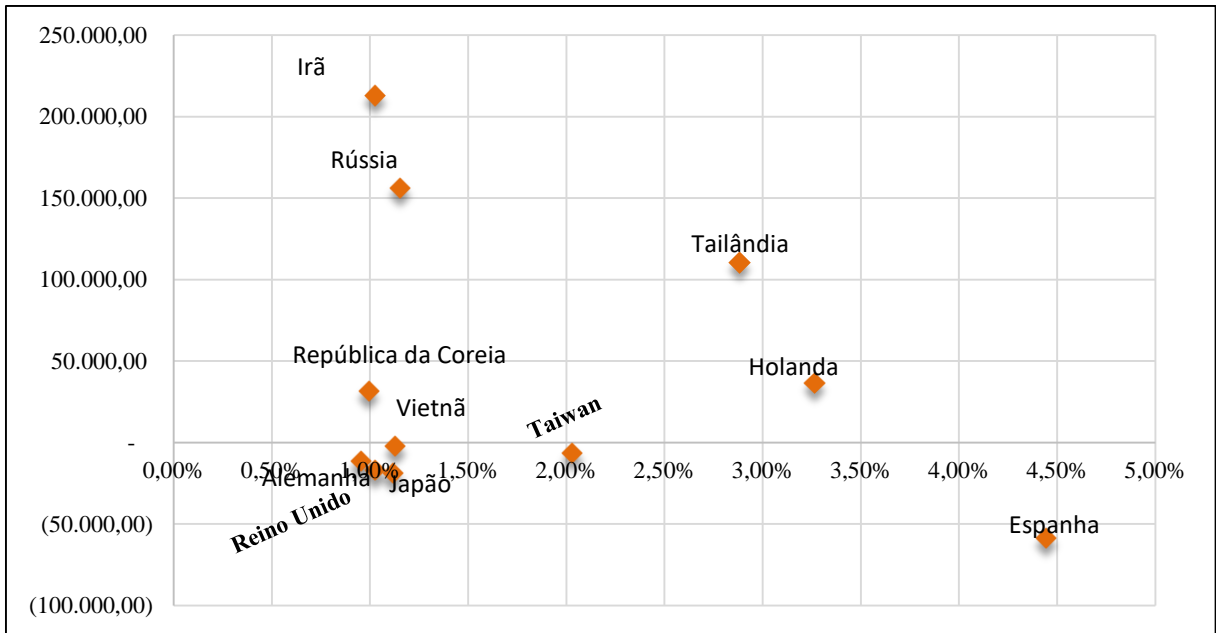


Figura 2. Participação países “Classe B” nas exportações de soja (em toneladas) do Brasil
 Fonte: Dados FAO (2020).

O Irã e Rússia não são compradores potenciais do Brasil, mas demonstram tendência de crescimento de mercado. Tailândia com tendência de crescimento aparece próxima da Holanda (com baixa tendência de crescimento).

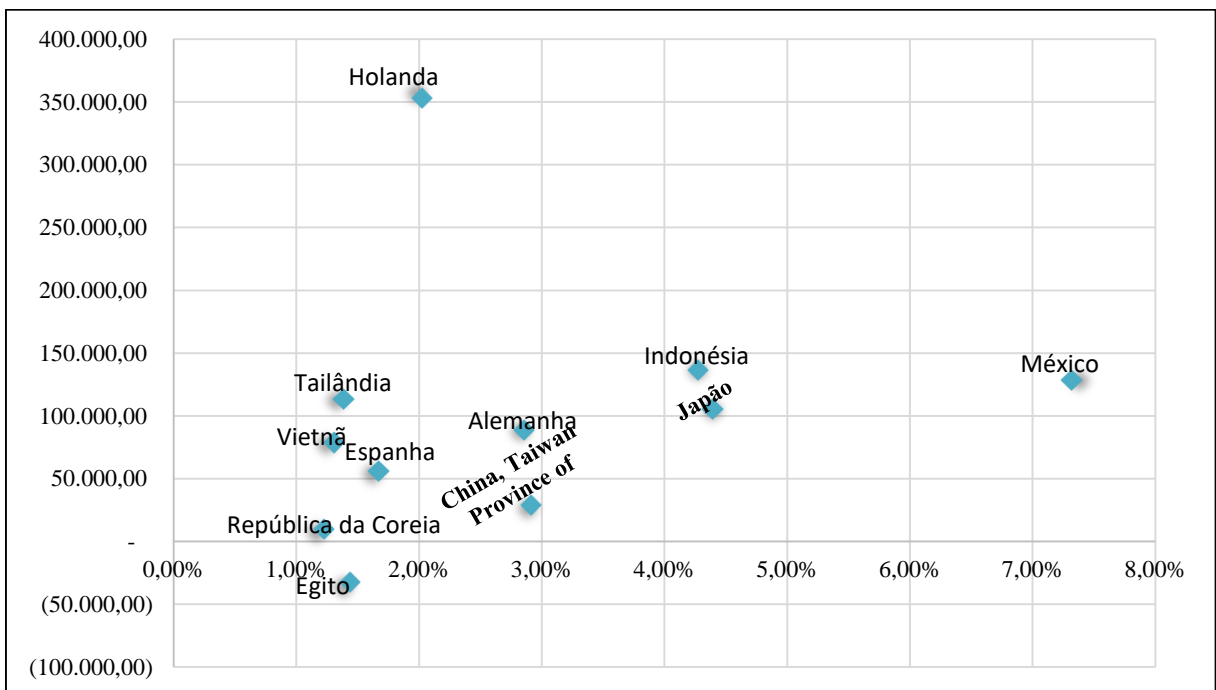


Figura 3. Participação países “Classe B” nas exportações de soja (em toneladas) dos EUA
 Fonte: Dados FAO (2020).

A Holanda apresenta tendência de crescimento de compra do grão dos EUA, ao contrário do Brasil. A Tailândia, com tendência de crescimento semelhante para EUA e Brasil, adquire maior quantidade de soja do Brasil, no período analisado.

As exportações do agronegócio brasileiro são influenciadas tanto pela receita externa, quanto pelo Produto Interno Bruto (PIB) dos Estados na produção (FRAGA; SILVA NETO, 2017). Apesar desses fatores, a tendência de crescimento das exportações de soja do Brasil apresenta-se maior que EUA, conforme demonstrado na projeção de tendência de $\alpha=4.848.594,11$ para o Brasil, enquanto os Estados Unidos apresentam $\alpha=1.970.498,18$, aspecto também evidenciado pelo Departamento de Agricultura dos Estados Unidos, nos próximos dez anos, porém ritmo mais lento, conforme Gale, Valdes e Ash (2019).

O país exportador de soja precisa de políticas agrícolas, baixos custos de terra, fazendas em grandes escalas, um ambiente macroeconômico estável e logística para tornar-se competitivo no mercado internacional (MUHAMMAD; SMITH, 2018). Neste sentido, a OPM no contexto das exportações precisa avaliar os componentes essenciais para o bom desempenho exportador de um país. Tais investimentos necessitam de apoio governamental para o estabelecimento de relações comerciais sólidas e incentivo para produtores e empresas.

A China assume uma posição de destaque para Brasil e EUA, responsável pelo maior percentual das exportações nos dois países. Tal demanda foi impulsionada pelo aumento da proteína animal e óleos comestíveis, ambos utilizados na dieta chinesa, bem como cabe destacar que a China possui um setor de processamento de soja altamente competitivo (GALE; VALDES; ASH, 2019). Neste sentido, destaca-se a importância de acordos e articulação política entre os governos a fim de fortalecer laços comerciais. No caso do Brasil, traçar estratégias para ampliar acordos comerciais com a China (maior comprador mundial), Irã e Rússia (países com tendência de crescimento), poderá trazer impactos positivos na economia brasileira.

Brasil e EUA são os maiores *players* na produção de soja e apresentam-se como ‘competidores’ nas exportações do grão. No período de 2012-2016, a participação do Brasil nas importações de soja da China subiu para aproximadamente 50%, enquanto os EUA caíram para menos de 40%, sendo que em 2017 a participação caiu para 30%, em função da tarifa da China sobre a soja dos EUA (GALE; VALDES; ASH, 2019). Diversos fatores podem impactar o preço da soja, como a política monetária dos EUA, a especulação financeira e os custos de produção e, também, o impacto do preço do petróleo no preço da soja, em razão da utilização do mesmo nos fertilizantes (BLACK, 2015). A logística brasileira apresenta gargalos que aumentam os custos de transporte dos produtos (PÉRA *et al.*, 2019). Ademais, deve-se considerar que as regulamentações também podem afetar as exportações, quando há uma série

de procedimentos e protocolos que precisam ser realizados (e que demandam tempo), sendo que os países interessados poderão buscar outras parcerias.

A competitividade internacional da soja americana e brasileira é determinada em grande parte pelos custos de produção e transporte para os mercados finais (GALE; VALDES; ASH, 2019). Nesta senda, o papel das nações na orientação para o mercado internacional configura-se numa importante estratégia para incentivar as exportações de *comodities* e como constatam Macera e Urdan (2004), o incentivo governamental é um dos motivos que empresas buscam mercados externos.

De acordo Muhammad e Smith (2018), se a China colocar tarifas retaliatórias sobre a soja dos EUA, as perdas serão grandes e impactam negativamente nos produtores. Após meses de disputas comerciais com reflexos na economia mundial, em janeiro de 2019, EUA e China assinaram um acordo comercial, o 'Acordo de Primeira Fase', para terminar com a guerra comercial entre os dois países.

A partir dos resultados, Alemanha, Japão e México podem ser parceiros interessantes para as exportações do EUA. Diferente do Brasil onde não há tendência de crescimento das exportações para esses países. O crescimento da demanda e os preços de mercado irão determinar quanto a produção de soja no Brasil irá crescer nos próximos anos (CATTELAN; DALL'AGNOL, 2018). Logo, a preocupação com a orientação para o mercado externo deverá tornar-se prioridade para o país estabelecer relações comerciais fortes e confiáveis com outras nações. Destacam-se, também, as questões relacionadas à logística do país, um dos gargalos da competitividade brasileira, os portos brasileiros e os custos elevados do transporte da soja que contribuem para a redução da competitividade no cenário internacional (FAMATO, 2015).

O Brasil se consolidou nas últimas décadas como um dos maiores produtores mundiais de grãos, especialmente da soja. Entretanto, a melhoria da infraestrutura logística não acompanhou seu desenvolvimento produtivo. Tal fato prejudica a competitividade brasileira, haja vista que a logística de escoamento da produção ao mercado externo é um fator determinante no cenário internacional (FAMATO, 2015). No entanto, no período 2007-2016 o índice de desempenho logístico (LPI) brasileiro apresentou uma pequena evolução e tem como pontos críticos os indicadores de 'desembarço aduaneiro' e 'embarques internacionais' (SOUZA; BOUCHUT, 2017).

Neste íterim, cabe ressaltar que apoio governamental em questões de legislação, infraestrutura logística, políticas para incentivo da produção de grãos, são essenciais para a orientação para o mercado externo e consequente desempenho nas exportações (FAMATO, 2015; OLABODE; ADEOLA; ASSADINIA, 2018).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve por objetivo analisar o comportamento das exportações de soja do Brasil e Estados Unidos no período 2011-2017. No caso do Brasil, 82% da produção de soja (2018) foi escoada para a China. Ademais, Irã, Rússia e Tailândia apresentam tendência de crescimento nas exportações de soja brasileira. No caso dos EUA, a Holanda, apesar de adquirir menor quantidade, tem comportamento crescente nas exportações do grão. Importante destacar que a pandemia da Covid-19 traz reflexos para a relação China, Brasil e EUA, já que está apresentando consequências na maioria dos setores econômicos mundiais. Ainda, Alemanha, Japão e México podem ser parceiros interessantes para os EUA.

Apesar de assumir uma posição considerável na produção e na exportação do grão, do ponto de vista gerencial, o Brasil carece de análises aprofundadas acerca da orientação para o mercado, bem como de políticas econômicas a fim de incentivar o processamento de *commodities* (tanto para a soja quanto para outros tipos de *commodities*) dentro do país. Nesta senda, buscou-se contribuir com a literatura, visto que o Brasil é um dos principais *players* no mercado de soja, estudos acerca da Orientação para o Mercado Externo são essenciais para o desempenho das exportações com foco no papel dos países como atores principais nos processos de negociações.

Sugere-se que pesquisas futuras avaliem os fatores determinantes para o Brasil manter-se na posição de destaque nas exportações de soja, considerando que os resultados confirmam a tendência de exportação para outros países além da China, como futuros compradores potenciais de soja brasileira. Em termos competitivos, não foi realizada a análise da quantidade de soja exportada em relação às rotas e modais de transporte utilizados, logo sugere-se que estudos futuros realizem essa análise.

REFERÊNCIAS

BLACK, C. **O preço da soja nos últimos 10 anos**. Panorama Internacional FEE, 2015.

CADOGAN, J. W.; CUI, C. C.; LI, E. K. Y. Export market-oriented behavior and export performance. **International marketing review**, 2003. DOI: <https://doi.org/10.1108/02651330310498753>

CADOGAN, J. W.; DIAMANTOPOULOS, A. Narver and Slater, Kohli and Jaworski and the market orientation construct: integration and internationalization. **Journal of strategic marketing**, v. 3, n. 1, p. 41-60, 1995. DOI: <https://doi.org/10.1080/09652549500000003>

CADOGAN, J. W.; DIAMANTOPOULOS, A.; MORTANGES, C. P. A measure of export market orientation: scale development and cross-cultural validation. **Journal of international**

business studies, v. 30, n. 4, p. 689-707, 1999.
DOI:<https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490834>

CADOGAN, J. W.; DIAMANTOPOULOS, A.; SIGUAW, J. A. Export market-oriented activities: Their antecedents and performance consequences. **Journal of international Business studies**, v. 33, n. 3, p. 615-626, 2002. DOI: <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8491036>

CATTELAN, A. J.; DALL'AGNOL, A. The rapid soybean growth in Brazil. **Oilseeds and fats, Crops and Lipids**, v. 25, n. 1, D102, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1051/ocl/2017058>

CHEN, J.; SOUSA, C. M.P; HE, X. The determinants of export performance: a review of the literature 2006-2014. **International Marketing Review**, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1108/IMR-10-2015-0212>

DIAMANTOPOULOS, A.; CADOGAN, J. W. Internationalizing the market orientation construct: an in-depth interview approach. **Journal of Strategic Marketing**, v. 4, n. 1, p. 23-52, 1996. DOI: <https://doi.org/10.1080/09652549600000002>

EMBRAPA. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Soja em números**. Disponível em: <https://www.embrapa.br/soja/cultivos/soja1/dados-economicos>. Acesso em: 05 mar. 21

FAMATO - Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Mato Grosso. **Entendendo o Mercado da Soja**. Disponível em: <http://sistemafamato.org.br/portal/index.php>. Acesso em: 31 mar. 2020.

FAO. **FAOSTAT**: Food and agriculture data. Disponível em: <http://www.fao.org/faostat/en/#data>. Acesso em: 20 mar. 2020.

FRAGA, G. J.; SILVA NETO, W. A. Determinants of Brazilian agribusiness exports to China. **Economics Bulletin**, v. 37, n. 1, p. 94-106, 2017.

GALE, F.; VALDES, C.; ASH, M. **Interdependence of China, United States, and Brazil in Soybean Trade**. New York: US Department of Agriculture's Economic Research Service (ERS) Report, 2019. p. 1-48.

GITE, P.; KUMAR ROY, C. Export markets' segmentation, performance and marketing of Indian carpet industry: A BCG matrix approach. **Pacific Business Review**, v. 6, n. 11, p. 28-33, 2014.

HE, X.; BROUTHERS, K. D.; FILATOTCHEV, I. Resource-based and institutional perspectives on export channel selection and export performance. **Journal of Management**, v. 39, n. 1, p. 27-47, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206312445926>

HE, X.; BROUTHERS, K. D.; FILATOTCHEV, I. Market orientation and export performance: the moderation of channel and institutional distance. **International Marketing Review**, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1108/imr-09-2015-0194>

HAIR, J. F. *et al.* **Análise multivariada de dados**. Bookman editora, 2009.

LIMA, D. P. *et al.* The impact of Chinese imports of soybean on port infrastructure in Brazil: A study based on the concept of the “Bullwhip Effect”. **Journal of Commodity Markets**, v. 9, p. 55–76, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jcomm.2017.11.001>

MACERA, A. P.; URDAN, A. T. Orientação para o mercado externo: teste de um modelo no Brasil e sua aplicação a uma amostra de empresas exportadoras brasileiras. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 2, p. 95-115, 2004. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552004000200006>

MARTEY, E. *et al.* Establishing the link between market orientation and agricultural commercialization: Empirical evidence from Northern Ghana. **Food Security**, v. 9, n. 4, p. 849-866, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12571-017-0688-9>

MUHAMMAD, A.; SMITH, S. A. **Evaluating the impact of retaliatory tariffs on US Soybeans in China**. 2018. DOI: <https://ageconsearch.umn.edu/record/302908>

MUT, E. *et al.* Analysis of coffee export marketing in Rwanda: Application of the Boston consulting group matrix. **African Journal of Business Management**, v. 3, n. 5, p. 210-219, 2009.

OLABODE, O. E.; ADEOLA, O.; ASSADINIA, S. The effect of export market-oriented culture on export performance. **International Marketing Review**, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1108/IMR-08-2016-0167>

OLIVEIRA, G. DE L. The geopolitics of Brazilian soybeans. **The Journal of Peasant Studies**, v. 43, n. 2, p. 348-372, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1080/03066150.2014.992337>

OLIVEIRA, G. DE L.; SCHNEIDER, M. The politics of flexing soybeans: China, Brazil and global agroindustrial restructuring. **The Journal of Peasant Studies**, v. 43, n. 1, p. 167-194, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1080/03066150.2014.993625>

PÉRA, T. G. *et al.* Evaluation of green transport corridors of Brazilian soybean exports to China. **Brazilian Journal of Operations & Production Management**, v. 16, n. 3, p. 398-412, 2019. DOI: <https://doi.org/10.14488/BJOPM.2019.v16.n3.a4>

SOUZA, Â. R. L.; BOUCHUT, M. C. L. Custos Logísticos no Brasil: avaliação do desempenho logístico brasileiro no comércio internacional na última década (2007-2016). In: ANAIS DO CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS-ABC. **Anais [...]**. 2017

USDA. **United States Department of Agriculture**. Agricultural Marketing Service. Disponível em: <https://www.ams.usda.gov/>. Acesso em: 31 mar. 2020.

USDA. **United States Department of Agriculture**. Soybean Transportation Guide: BRAZIL 2017. Disponível em: <https://www.ams.usda.gov/sites/default/files/media/BrazilGuide2017.pdf>. Acesso em: 20 jan. 20.