



**EFEITO DE DETERMINANTES DA LUCRATIVIDADE DE
ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS FAMILIARES DO SUL DO BRASIL
- A VISÃO BASEADA EM RECURSOS (VBR) -**

Autor (es) Luis Augusto Araujo; Marcia Mondardo.

Filiação: Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina - Epagri/Cepa.

E-mail: laraujo@epagri.sc.gov.br

Grupo de Pesquisa: GT2. Instituições, governança e gestão do agronegócio

Resumo

Há intensa preocupação entre os agricultores a respeito de como usar os recursos heterogêneos e escassos dos estabelecimentos agropecuários familiares. O interesse da pesquisa está na interface das relações existentes entre os recursos, as percepções dos agricultores e a performance. Nesse enfoque, objetiva-se analisar os efeitos de recursos determinantes da lucratividade de estabelecimentos agropecuários da Região Sul do Brasil, no amparo teórico da Visão Baseada em Recursos (VBR). A presente pesquisa assumiu características de estudo quantitativo, exploratório e descritivo. Os dados foram obtidos de levantamento contábil e de aplicação de questionário junto aos agricultores, de amostragem intencional. Foram estimadas duas equações de lucro por regressão linear múltipla, de N=923 observações, com repetição, nos anos de 2015 a 2018. As variáveis explicativas foram agrupadas em cinco categorias de recursos: gerenciais, físicos, financeiros, tecnológicos e, de capital humano. Como resultado, o lucro *per capita* dos estabelecimentos localizados no Paraná se mostra inferior em relação aos dos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Apresentam relação positiva com o lucro *per capita*: os custos reais *per capita* (recurso financeiro), se revela a principal força determinante da lucratividade e, em seguida, a área agrícola explorada (recurso físico) e o rendimento do tabaco estufa (*proxi* para recurso tecnológico). Em outro sentido, apresentam relação negativa com o lucro *per capita*: a presença física de trabalho familiar e contratado (recurso físico). Os agricultores, os técnicos em geral e os formuladores de políticas públicas muitas vezes desejam prever o efeito do uso dos recursos na lucratividade e, nesse propósito, a análise de regressão múltipla empregada ofereceu ajuda a essa questão.

Palavras-chave: Lucratividade; Gestão; Visão Baseada em Recursos; Regressão linear múltipla.

Abstract

There is intense concern among farmers about how to use the heterogeneous and scarce resources of family farms. Research interests are at the interface of the relationships between resources, farmers' perceptions and performance. In this approach, the objective is to analyze the effects of resource determinants of the profitability of agricultural establishments in the Southern Region of Brazil, in the theoretical support of the Resource Based View (VBR). The present research assumed characteristics of quantitative, exploratory and descriptive study. The data were obtained from an accounting survey and from the questionnaire application to



farmers, of intentional sampling. Two profit equations for multiple linear regression were estimated from $N = 923$ observations, with repetition, in the years 2015 to 2018. The explanatory variables were grouped into five categories of resources: managerial, physical, financial, technological and human capital. As a result, the per capita income of the establishments located in Paraná is inferior in relation to the states of Santa Catarina and Rio Grande do Sul. They show a positive relation with per capita income: the real per capita costs (financial resource), which reveals the main determining force of profitability and then the exploited agricultural area (physical resource) and tobacco yield greenhouse (proxi for technological resource). In another sense, they present a negative relation with per capita income: the physical presence of family and contracted labor (physical resource). Farmers, technicians in general, and policy makers often wish to predict the effect of resource use on profitability, and for this purpose the multiple regression analysis employed offered some help.

Key words: Profitability; Management; Resource Based View; Multiple linear regression.

1. Introdução

Quais recursos se mostram estratégicos para explicar as diferenças de lucratividade dos estabelecimentos agropecuários familiares? Antes de buscar resposta à questão, é preciso reconhecer que a sociedade se organiza com base em sua visão de mundo, em valores, na estrutura social e política e em suas instituições. Além disso, as mudanças do ambiente criam novos desafios às organizações para que explorem essas transformações, utilizando-as como oportunidade (MACIARIELLO, 2016). Assim, mais particularmente, os agricultores também precisam combinar recursos e desenvolver negócios individuais que se adaptem às oportunidades.

O ambiente de atuação dos estabelecimentos agropecuários envolve fatores suficientemente importantes para influenciar as escolhas relacionadas às estratégias a serem implementadas pelos agricultores (THOMPSON JR *et al.*, 2008). Na busca pelas escolhas e estratégias, a Visão Baseada em Recursos (VBR), que tem se revelado como uma das mais importantes correntes teóricas da estratégia (HAYASHI, *et al.*, 2018), preconiza que os estabelecimentos agropecuários se destacariam de outros em termos de desempenho devido a posse e utilização de recursos estratégicos (CARVALHO *et al.*, 2014). Para a VBR importa os recursos internos de uma empresa (SALAZAR, 2017; PRAHALAD e HAMEL, 1990). Nessa perspectiva, a análise deve-se voltar aos recursos internos dos estabelecimentos para entender quais condições e recursos geram renda e lucratividade.

Os aspectos comportamentais vão influenciar o processo decisório, que em sua maioria não é tão racional quanto seria de se esperar, dando origem ao que se chama de viés cognitivo na tomada de decisão (BIRKINSHAW, 2017; KAHNEMAN, 2012). Apesar disso, no âmbito das mudanças que ocorrem na sociedade e nos mercados agrícolas, elas acabam por influenciar o tipo de comportamento dos agricultores, com consequências psicológicas associadas (MANASSERO *et al.*, 2006). Assim, considerar as percepções dos agricultores a respeito dessas mudanças e de como avaliam os recursos pode se constituir um avanço na busca da compreensão da complexidade presente na prática da gestão e nos seus resultados.



O presente estudo se dedica a investigar a interface das relações existentes entre a presença de recursos, as percepções dos agricultores sobre os recursos e a performance do estabelecimento. Nesse contexto, objetiva-se verificar o efeito de determinantes da lucratividade de estabelecimentos agropecuários da Região Sul do Brasil, buscando-se amparo teórico na Visão Baseada em Recursos (VBR). A pesquisa assumiu características de estudo quantitativo, exploratório e descritivo, com amostragem intencional. A partir de levantamento contábil e de aplicação de questionário foram empregadas técnicas estatísticas de análise descritiva e de regressão linear múltipla.

Segundo o Censo Agropecuário de 2017, a Região Sul do Brasil conta com 853 mil estabelecimentos agropecuários. Apesar da importância social e econômica dos estabelecimentos, são poucos os estudos quantitativos que relacionam aspectos de gestão de recursos com o seu desempenho. Além disso, os trabalhos voltados para o meio rural, que utilizam a VBR, analisam mais o setor agroindustrial (GAMBIRAGE, *et al.*, 2018; BLUME, 2008; TONDOLO e BITENCOURT, 2008) e raros se voltam aos estabelecimentos agropecuários (CARVALHO *et al.*, 2014; DIAS e PEDROZO, 2008). Dessa forma, na pretensão de contribuir com o preenchimento dessa lacuna, o artigo interessa a quem busca conhecer os determinantes da lucratividade, prestar assistência de gestão aos agricultores e desenvolver políticas favoráveis à melhoria de renda da agricultura familiar.

O artigo está estruturado em quatro partes, além dessa introdução. Na primeira, expõem-se o referencial teórico que fundamentou a elaboração do modelo de investigação, a Visão Baseada em Recursos. Na segunda, discorrem-se os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa. Na terceira parte descrevem-se as características dos estabelecimentos agropecuários estudados, os resultados das análises de regressão e sua discussão. Na última parte, são apresentadas as conclusões e sugestões para futuros estudos.

2. Visão Baseada em Recursos

Nesta seção, apresenta-se conceitos e relações existentes entre estratégia e desempenho da empresa sob o amparo teórico da Visão Baseada em Recursos (VBR).

Estratégia pode ser definida como o jogo que uma organização faz entre os recursos e habilidades e as oportunidades e riscos de seu ambiente externo. Nos anos 1980, o principal desenvolvimento de análise estratégica centrava-se na relação entre a estratégia e o ambiente externo. Mais recentemente, ressurgiu o interesse pelo papel dos recursos como base para a estratégia da organização, renovando o interesse em teorias mais antigas de lucro e concorrência associadas à David Ricardo, Joseph Schumpeter e Edith Penrose (GRANT, 1991).

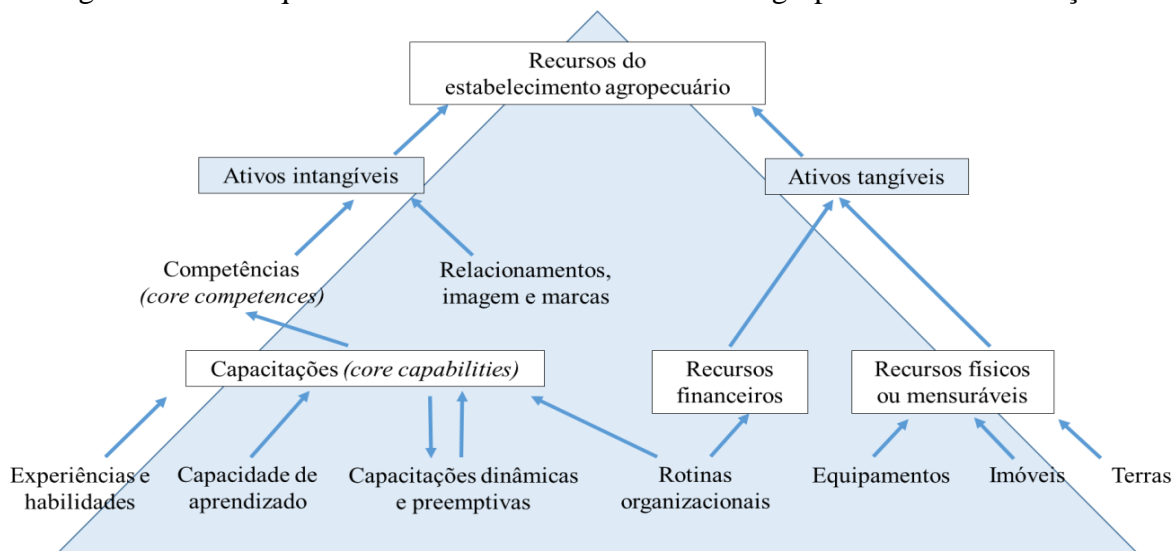
A empresa é uma coleção de recursos produtivos, em que a sua combinação ao longo do tempo depende da gestão, e que, à medida que ganha eficiência em suas atividades, libera recursos e atenção gerencial a procura de novos negócios. Assim, os recursos são o principal indutor e regulador do crescimento das empresas (PENROSE, 1959). A questão chave da abordagem baseada em recursos para formulação de estratégia é entender as relações entre os recursos, capacidades, vantagem competitiva e lucratividade e, em particular, os mecanismos pelos quais a vantagem competitiva pode ser sustentada ao longo do tempo. Isso requer o desenho de estratégias que explorem as características únicas de cada empresa. Nesse propósito, uma estrutura para análise estratégica deve partir da avaliação dos recursos, da identificação das capacidades da empresa, da avaliação do potencial de geração de renda de recursos e capacidades, da seleção de estratégia para explorar os recursos e capacidades e, por último, na identificação de lacunas de recursos que precisam ser preenchidas (GRANT, 1991).



De acordo com Grant (1991), uma taxa de lucro superior ao seu custo de capital depende de dois fatores: a atratividade da indústria na qual está localizada e sua criação de vantagem competitiva sobre os rivais. A organização industrial enfatiza a atratividade do setor como a principal base para uma lucratividade superior. No entanto, para o mesmo autor, pesquisas empíricas apontam que as diferenças na lucratividade dentro das indústrias são muito mais importantes do que as diferenças entre indústrias. A descoberta de que a vantagem competitiva, em vez de ambientes externos, é a fonte primária de diferenciais de lucro entre firmas chama atenção sobre as fontes de vantagem competitiva. Isso pode ser resumido da seguinte forma: a estratégia de negócios deve ser vista menos como uma busca por rendas de monopólio, o retorno ao poder de mercado, e mais como uma busca por rendas ricardianas, os retornos aos recursos que conferem vantagem competitiva para além dos custos reais desses recursos.

Como definem Mintzberg *et al.* (2010), os recursos podem ser definidos como sendo os ativos tangíveis e intangíveis utilizados pela empresa para conceber e implementar sua estratégia. Na Figura 1 é representada a hierarquia dos recursos de estabelecimentos agropecuários e suas relações, com base em Wilk (2006) e Praest (1998).

Figura 1 – Hierarquia dos recursos do estabelecimento agropecuário e suas relações.



Fonte: Adaptado de Wilk (2006) e Praest (1998).

Os ativos tangíveis são todos aqueles que podem ser efetivamente observados e medidos, e passíveis de aquisição e substituição, tais como os estoques, as instalações, os equipamentos. Os ativos tangíveis não representam vantagem duradoura à empresa, na medida em que podem ser adquiridos e imitados (BARNEY, 1991; BURLAMAQUI e PROENÇA, 2003). Os ativos tangíveis podem ser categorizados em quatro grupos: Financeiros - dizem respeito à capacidade de financiamento e de gerar receita; Organizacionais - referem-se à estrutura de planejamento, controle e coordenação; Físicos - como instalações físicas, equipamentos e insumos; e, Tecnológicos - como patentes, marcas registradas, direitos autorais e segredos comerciais, que são formas de tangibilizar o conhecimento (HITT, IRELAND e HOSKISSON, 2008).

Diferentemente, os ativos intangíveis não possuem propriedades físicas, sendo de difícil observação e mensuração. Além disso, a complexidade social, a ambiguidade causal e a dependência histórica fazem dos ativos intangíveis difíceis de serem copiados pelos concorrentes, representando vantagens mais duradoras (BARNEY, 1991; BURLAMAQUI e



PROENÇA, 2003; BRANCO e RODRIGUES, 2006). Os ativos intangíveis podem ser categorizados em três grupos: Inovações - conhecimento técnico e científico acumulado, capacidade e disposição a inovar; Recursos humanos - competências cognitivas, comportamentais, culturais e sociais; e, Reputação - percepções historicamente construídas das pessoas que tem um papel direto ou indireto na gestão e resultados de uma empresa (HITT, IRELAND e HOSKISSON, 2008).

A identificação e avaliação dos recursos é uma tarefa penosa, dado que os sistemas de informação gerencial fornecem, normalmente, uma base incompleta de recursos da empresa. Os balanços financeiros são notoriamente inadequados por desconsiderarem os recursos intangíveis e habilidades baseadas em pessoas, provavelmente os recursos estrategicamente mais importantes da empresa (GRANT, 1991). Nas páginas seguintes não se pretende considerar todos os recursos determinantes da lucratividade, mas definir aqueles que serão utilizados no artigo para explicar os resultados.

3. Material e método

A presente pesquisa assumiu características de estudo quantitativo, exploratório e descritivo. A amostragem foi intencional, composta por 230 estabelecimentos agropecuários da Região Sul do Brasil que participam do programa “Propriedade sustentável¹”. A partir de levantamento contábil e de aplicação de questionário, foram empregadas técnicas estatísticas de análise descritiva e de regressão linear. Para a análise, foi estimada uma regressão linear múltipla com dados contendo $N = 923$ observações, com repetição, de estabelecimentos agropecuários, no período de 2014/15 a 2017/18.

Os estabelecimentos pesquisados estão distribuídos em 12 núcleos, que tem como referência, por estado da federação, os municípios de: Santa Catarina (SC): São Miguel do Oeste, Braço do Norte, Canoinhas e Rio do Sul; Rio Grande do Sul (RS): Canguçu, Toropi, Santa Cruz do Sul e Gramado Xavier e, Paraná (PR): Irati, Laranjeiras do Sul, São Jorge do Oeste e Piên.

A variável dependente é a lucratividade *per capita*, utilizada como *proxi* à Renda da operação agrícola² por Unidade de trabalho homem³ (Roa/Uth), e as variáveis explicativas foram agrupadas em cinco categorias: recursos gerenciais; recursos físicos; recursos financeiros; recursos tecnológicos; e, recursos de capital humano. Os dados foram analisados utilizando-se o SAS© *Analytics* 9.4.

¹ O programa “Propriedade Sustentável” objetiva apoiar ações de capacitação gerencial e sustentável do agronegócio na pequena propriedade rural. Este programa resulta de um convênio entre a Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca de Santa Catarina, a Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina, a Souza Cruz e as Federações dos Trabalhadores na Agricultura dos estados de Santa Catarina, Paraná e Rio Grande do Sul.

² A Renda da operação agrícola (Roa) é a diferença entre a renda bruta e os custos reais. Os custos reais são todos os custos do estabelecimento agropecuário, incluindo a depreciação, com exceção da remuneração da mão-de-obra familiar e dos juros sobre o capital próprio. É importante registrar que os custos de oportunidade são um custo calculado e, portanto, não compõe os custos reais (ARAÚJO, 2009).

³ Uma Unidade de trabalho homem (Uth) corresponde a um adulto que trabalha 8 horas por dia, durante 300 dias por ano. Equivale ao aporte de trabalho de uma pessoa adulta em tempo integral, no estabelecimento agropecuário, durante um ano (ARAÚJO, 2009).



3.1 Coleta dos dados

Os dados primários foram coletados por meio da aplicação de questionário, que visava obter a percepção dos agricultores sobre um conjunto de variáveis. O questionário contemplou tópicos relacionados à caracterização socioeconômica dos estabelecimentos e questões amplamente apontadas como determinantes pela bibliografia que tratam do tema, buscando-se fazer as adequações para o público objeto de estudo. O questionário foi concebido seguindo a abordagem da Análise SWOT, ferramenta utilizada para análise de cenário (ou análise de ambiente) e para verificar a posição estratégica da empresa no seu ambiente (FERREIRA *et al.*, 2010). Na aplicação do questionário, cada variável relacionada ao trabalho foi classificada pelos agricultores como fortaleza ou fraqueza. Em seguida, solicitava-se a manifestação do entrevistado quanto a importância da variável nas práticas de gestão: Sem importância; Pouco importante; Importante; Muito importante. As respostas a cada variável foram ponderadas atribuindo-lhes valores de 0 a 3, nessa ordem, de acordo com o grau de importância.

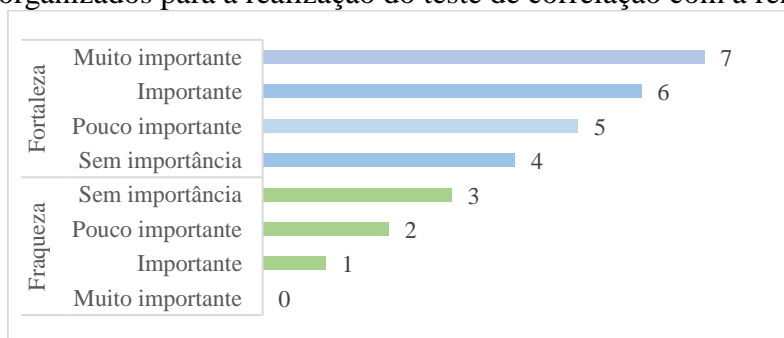
Os dados dos recursos disponíveis e de renda dos estabelecimentos agropecuários foram obtidos através de acompanhamento com o programa Contagri®, da Epagri, e auxílio de técnicos capacitados para este fim. A Renda da operação agrícola (Roa) por Unidade de trabalho homem (Uth) foi utilizada para representar o lucro *per capita* dos anos agrícolas 2014/15, 2015/16, 2016/17 e 2017/18, sendo atualizadas pelo IGP-di para junho de 2018, afim de permitir a comparabilidade entre os anos.

3.2 Análise dos dados

Os dados de renda dos anos agrícolas foram organizados numa planilha eletrônica Excel® e tratados com estatísticas descritivas e análise de regressão utilizando o SAS® *Analytics* 9.4.

Para o cálculo dos índices das variáveis qualitativas referentes às percepções dos agricultores, foi calculado um indicador para cada variável de cada observação, adaptado de Araújo *et al.* (2017). O espectro de variação do grau de importância varia de zero (0), situação de percepção de fraqueza avaliada como de muita importância, a sete (7), situação de percepção de fortaleza avaliada como de muita importância, de acordo com o *ranqueamento* representado na Figura 2.

Figura 2 - Pontuação de cada resposta possível das variáveis percebidas pelos agricultores, reorganizados para a realização do teste de correlação com a renda.



Fonte: Adaptado de Araújo *et al.* (2017).

O modelo utilizado para o cálculo do lucro *per capita* (Y) foi do tipo:

$$\ln Y_j = \alpha + \sum \beta_i X_{ij} + u_j$$

onde α e β_i são parâmetros e u_j são os erros aleatórios obedecendo às pressuposições usuais. O ajustamento foi feito por mínimos quadrados ordinários.



A variável dependente (Y) é o logaritmo *neperiano* do lucro *per capita* obtido pelos estabelecimentos agropecuários pesquisados, sendo que o uso da função logarítmica se justifica pela forte assimetria da distribuição do lucro *per capita*.

São consideradas as seguintes variáveis explanatórias, que foram agrupadas em cinco categorias:

- Percepções sobre os recursos disponíveis: Trabalho familiar e contratado; Benfeitorias e construções; Máquinas e equipamentos; Área total e área explorável do estabelecimento; e, Tecnologias de produção;
- Recursos físicos: Superfície agrícola útil (Sau); Unidade de trabalho homem familiar (Uth familiar); e Unidade de trabalho homem assalariada (Uth assalariada);
- Recursos financeiros: Logaritmo dos custos reais/Uth (Ln_Custos reais). O coeficiente dessa variável é a elasticidade do lucro *per capita* em relação aos custos reais;
- Recursos tecnológicos: Rendimento da atividade tabaco estufa (Tabaco estufa (kg/ha)); e, Logaritmo do capital máquinas e equipamentos/Uth (Ln_Capital máquinas), em que o coeficiente dessa variável é a elasticidade do lucro *per capita* em relação à disponibilidade de capital máquinas e equipamentos por Uth;
- Recursos de capital humano: Idade do principal gestor do estabelecimento agropecuário (Idade) e Grau de instrução do principal gestor (Grau de instrução).

Além disso, considerou-se o uso das seguintes variáveis explanatórias:

- Duas variáveis binárias para distinguir os Estados da Região Sul: Rio Grande do Sul (tomado como base), Santa Catarina (UF_SC) e Paraná (UF_PR).
- Um variável ano (Ano) que considera todos os anos juntos.

Nesse tipo de modelo, os coeficientes de regressão medem a mudança relativa (ou proporcional) no lucro *per capita*, dada uma variação absoluta nas variáveis explicativas (X_i). Assim, para uma estimativa b de um coeficiente, $100[e^b - 1]$ dará a variação percentual esperada em Y, dada uma variação de 1 unidade em X, desconsiderados os efeitos das demais variáveis explanatórias incluídas no modelo. Se X é uma variável binária, obtém-se a diferença percentual entre o valor esperado de Y na categoria tomada como base e o valor da categoria para a qual a variável binária assume valor 1.

3.3 Hipóteses

Com base no modelo conceitual e na revisão da literatura, foram elaboradas as hipóteses:

- H1: quanto maior o nível de recursos financeiros, maior é a lucratividade;
- H2: quanto maior o nível de recursos de capital humano, maior é a lucratividade;
- H3: quanto maior o nível de recursos físicos, maior é a lucratividade;
- H4: quanto maior o nível de recursos tecnológicos, maior é a lucratividade;
- H5: quanto maior a avaliação positiva (qualitativa) dos recursos gerenciais, maior a lucratividade.



4. Resultados e discussão

Na primeira seção, descrevem-se as características dos estabelecimentos agropecuários e do perfil socioeconômico do agricultor e sua família. Na segunda seção, revelam-se os efeitos de determinantes da lucratividade *per capita*. Por fim, na terceira seção, explicam-se os motivos que levaram aos resultados e suas implicações.

4.1 Características dos estabelecimentos e do perfil socioeconômico

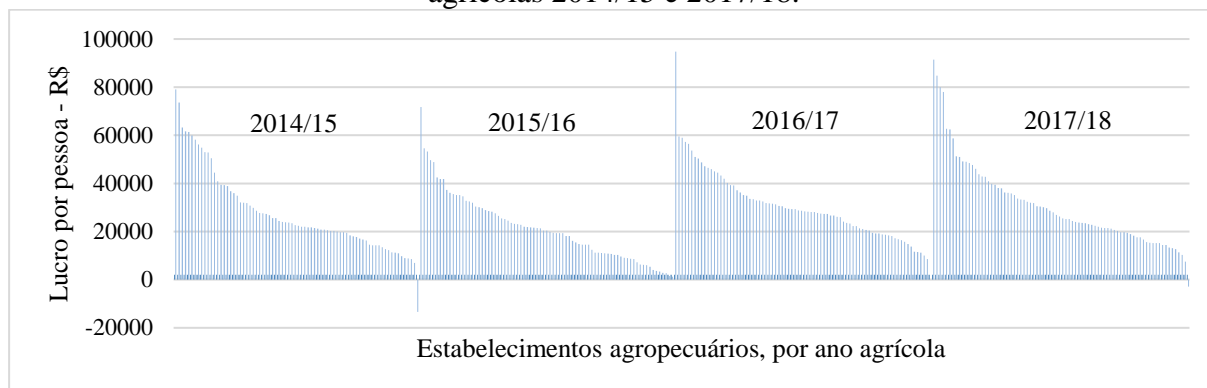
As Figuras 3, 4 e 5 relacionam o lucro *per capita* dos estabelecimentos agropecuários do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, durante os anos agrícolas 2014/15, 2015/16, 2016/17 e 2017/18. É interessante observar a ocorrência de variabilidade do lucro *per capita*, dentro do mesmo ano agrícola, independentemente do estado da federação. Considerando-se as particularidades do setor agrícola de dependência de clima, da ocorrência de pragas e doenças e de diferentes graus de volatilidade de preços de produtos e insumos, os resultados apontados não deixam de causar certa surpresa.

O lucro *per capita* médio dos estabelecimentos agropecuários do Sul do Brasil, por ano agrícola, estão relativamente próximos, em torno de R\$ 28.946,00. No entanto, um desvio padrão médio de \pm R\$ 15.462,00 revela a variabilidade de lucro dentro do mesmo ano agrícola. Em decorrência disso, admitindo uma distribuição normal em torno da média R\$ 28.946,00 \pm 15.462,00, 68% dos estabelecimentos possuem lucro dentro desse intervalo. De outro lado, isto significa que 32% do total dos estabelecimentos possuem lucro acima de R\$ 44.408,00 e renda abaixo de R\$ 13.484,00 por pessoa.

Para cada ano agrícola, os dados de lucro *per capita* dos estabelecimentos agropecuários foram organizados em ordem decrescente. Assim, tomando-se, como exemplo os estabelecimentos do Paraná para o ano agrícola 2014/15, as barras localizadas mais à esquerda representam o lucro *per capita* próximos a R\$ 80.000,00, enquanto que mais à direita temos um lucro negativo (-) R\$ 13.434,00. Essas diferenças de desempenho de lucro por pessoa se mantêm entre os anos agrícolas, com ligeiras alterações dentro de cada ano agrícola. Além disso, observa-se que, nos dois últimos anos agrícolas, alguns estabelecimentos de Santa Catarina e Paraná chegaram a obter acima de R\$ 90.000,00 de lucro por pessoa.

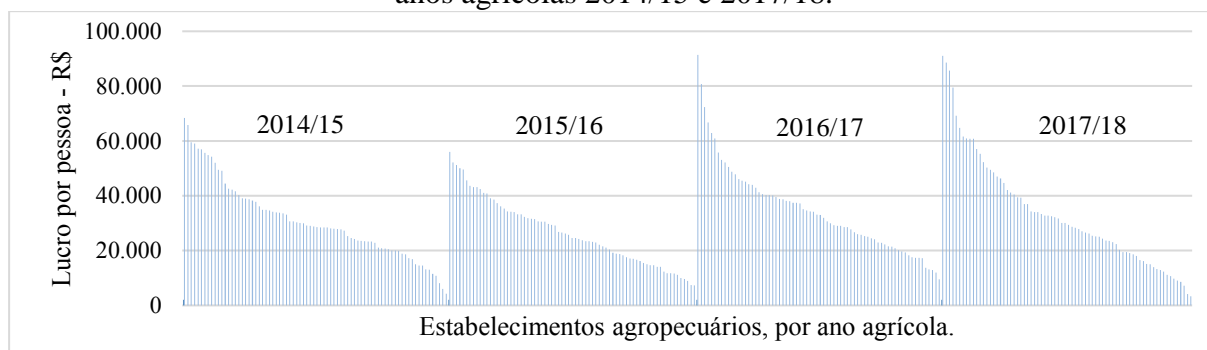


Figura 3 – Lucro *per capita* dos estabelecimentos agropecuários do Paraná, entre os anos agrícolas 2014/15 e 2017/18.



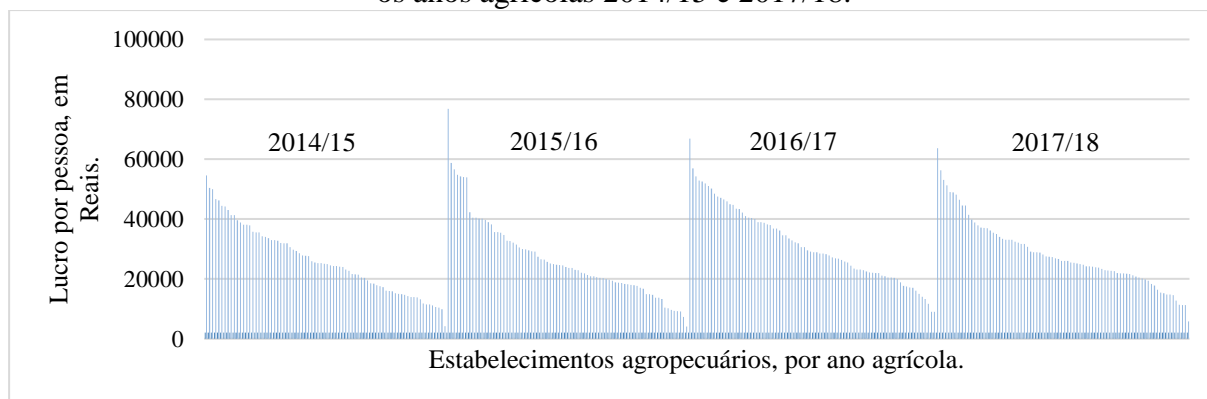
Fonte: Elaboração dos autores (2019), com base nos dados obtidos do Contagri©, com valores em Reais atualizados pelo IGP_di de junho de 2018.

Figura 4 – Lucro *per capita* dos estabelecimentos agropecuários de Santa Catarina, entre os anos agrícolas 2014/15 e 2017/18.



Fonte: Elaboração dos autores (2019), com base nos dados obtidos do Contagri©, com valores em Reais atualizados pelo IGP_di de junho de 2018.

Figura 5 – Lucro *per capita* dos estabelecimentos agropecuários do Rio Grande do Sul, entre os anos agrícolas 2014/15 e 2017/18.



Fonte: Elaboração dos autores (2019), com base nos dados obtidos do Contagri©, com valores em Reais atualizados pelo IGP_di de junho de 2018.



Em termos da média e desvio padrão dos recursos físicos disponíveis e do rendimento das principais atividades dos estabelecimentos agropecuários para os quatro anos, destaca-se:

- i. Em relação à dimensão da exploração, os estabelecimentos possuem área total de 19,4ha \pm 12,6 e uma superfície agrícola útil (área explorada) de 14,4ha \pm 10,1ha, com pequenas diferenças de média entre os estados;
- ii. No tocante à dimensão de trabalho, contam com 2,5Uth familiar \pm 0,9 e contratam 0,25Uth assalariada \pm 0,29;
- iii. Em relação à dimensão do capital da exploração agropecuária, empregam um total de R\$ 183.279,00/Uth \pm 134.369,00, que apresentam a seguinte distribuição: R\$ 19.875,00 \pm 22.674,00 de capital construções e R\$ 34.848,00 \pm 30.938,00 de capital máquinas e equipamentos. Além dos anteriores, o capital da terra e o capital de giro compõe a diferença para o valor do capital total do estabelecimento agropecuário;
- iv. De maneira geral, os rendimentos médios das atividades agrícolas e seu desvio padrão exibem um determinado padrão de ocorrência, apesar das influências do ano agrícola. Particularmente, chamam a atenção as atividades milho safra (95sc de 60kg por hectare \pm 66) e bovinocultura de leite (9.303 litros de leite por hectare de pasto \pm 8.373), que, além de revelar alterações no rendimento médio nos anos considerados, exibiu um desvio padrão mais alto relativamente às demais atividades agropecuárias (respectivamente, 70% em relação à média do milho safra e 90% para bovinocultura de leite). Por exemplo, a atividade tabaco estufa obteve 2.736 kg/ha \pm 715, apresentando um desvio padrão médio comparativamente mais baixo (26% em relação à média do Tabaco estufa);
- v. Tendo por base os quatro anos agrícolas e o número total de observações (N=923), 68% dos estabelecimentos agropecuários pesquisados cultivam tabaco estufa, 54% milho safra, 31% tabaco galpão, 24% soja safra e 22% bovino leite. Dependendo da região ou estado da federação, outras atividades aparecem com alguma frequência, tais como a bovinocultura mista e de corte e o cultivo da cebola (esse último presente no Alto Vale do Itajaí, SC).

A descrição do perfil socioeconômico do agricultor e sua família tem por base os dados resultantes de questionário aplicado em 2016. Naquele ano, entre os 875 membros das famílias participantes da pesquisa, 471 eram do sexo masculino (53,8% do total), 398 do sexo feminino (45,5%) e 6 não responderam (0,7%). Na estrutura etária dos membros das famílias dos estabelecimentos agropecuários há o predomínio de pessoas adultas entre 26 e 60 anos (56,2% do total). A faixa etária mais jovem, até 25 anos, contemplava 36,8% do total, enquanto as pessoas com mais de 60 anos representavam 6,2 % do total.

Em termos de grau de instrução dos membros das famílias dos estabelecimentos agropecuários, a categoria “ensino fundamental incompleto” revela a maior presença, com 53,8% do total dos membros das famílias, a categoria de “ensino médio completo” apareceu em segundo lugar, com 18,8%, seguida da categoria “ensino fundamental completo” (1º ao 9º ano) com 11,3%. Apenas 13 pessoas, 1,5% do total, declararam possuir ensino superior completo. Em relação ao tipo de atividade exercida, 58,2% do total de membros das famílias declararam dedicação exclusiva em atividades agropecuárias, 11,6% dedicação parcial e 3,5% dedicação exclusiva em atividades não agropecuárias. Além disso, 17,2% eram estudantes, 3,8% aposentados e 5,8% enquadravam-se em outras situações. Por último, em relação à disponibilidade de computador, 94,1% dos estabelecimentos agropecuários possuíam um ou



mais computadores na sua unidade. Entre os entrevistados, 21,5% admitiram possuir dois ou mais computadores no seu estabelecimento, sendo que do total de membros das famílias (875), 47,6% admitiram utilizar a internet.

4.2 Efeito de determinantes da lucratividade

Estimaram-se duas equações de lucratividade *per capita*, as quais diferem pela inclusão (Modelo 2) ou não (Modelo 1) de variáveis qualitativas relacionadas às percepções dos agricultores sobre o gerenciamento de recursos, conforme a Tabela 1. No Modelo 1, a equação de lucro *per capita* ajustada contempla os dados dos quatro anos das variáveis independentes, resultando em 923 observações. Por outro lado, no Modelo 2, o número de observações é menor, 246. Isto ocorreu por se introduzir as variáveis relacionadas às percepções dos agricultores nesse modelo e se utilizar apenas os dados do ano agrícola 2014/15.

Tabela 1 – Equação estimada para o logaritmo *neperiano* do lucro *per capita* nos estabelecimentos da amostra, para o Modelo 1 e para o Modelo 2, que considera as variáveis de percepção.

Parâmetro	Modelo 1			Modelo 2		
	Coefficiente	Valor <i>t</i>	Pr > <i>t</i>	Coefficiente	Valor <i>t</i>	Pr > <i>t</i>
Intercepto	-13,9527	-0,44	0,6589	5,6788	8,07	<.0001
Ano	0,0100	0,64	0,5238	-	-	-
UF_SC	-0,0262	-0,60	0,5458	-0,0048	-0,06	0,9501
UF_PR	-0,1892	-3,86	0,0001	-0,1069	-1,33	0,1855
Logaritmo dos custos reais <i>per capita</i>	0,3309	6,40	<.0001	0,4160	4,78	<.0001
Superfície agrícola útil	0,0109	3,99	<.0001	0,0039	0,71	0,4767
Unidade de trabalho homem familiar	-0,0716	-3,26	0,0012	-0,0623	-1,79	0,0764
Unidade de trabalho homem assalariada	-0,1836	-2,79	0,0055	-0,2536	-2,43	0,0162
Logaritmo do capital máquinas <i>per capita</i>	-0,0006	-0,02	0,9821	-0,0299	-0,79	0,4291
Rendimento tabaco estufa (kg/ha)	0,0003	12,62	<.0001	0,0002	5,10	<.0001
Percepções						
-Trabalho familiar e contratado	-	-	-	0,0045	0,44	0,6630
- Benfeitorias e construções	-	-	-	0,0186	1,38	0,1694
- Máquinas e equipamentos	-	-	-	0,0344	2,45	0,0154
- Área total e área explorável	-	-	-	0,0106	0,93	0,3563
- Tecnologias de produção	-	-	-	-0,0198	-1,39	0,1665
R ²	0,3965			0,5515		
F		44,31	<.0001		12,77	<.0001
Nº de observações	923	Usadas	617	246	Usadas	149

Fonte: Elaborado pelos autores, com dados da pesquisa.

Nota: Algumas variáveis explanatórias foram suprimidas do modelo em função da elevada multicolinearidade dos regressores presentes, tais como o grau de instrução e a idade do principal gestor.

O coeficiente de determinação mensura a habilidade das variáveis independentes de prever a variável dependente 'lucro *per capita*', sendo uma medida prática da força da relação global. Embora o coeficiente de determinação tenha se mostrado moderado para os dois tipos de modelo (R²=0,3965 e R²= 0,5515), sendo o teste *F* significativo, permite aceitar a equação estimada como bem ajustada aos dados e indicar que existe a probabilidade <.0001 de os resultados serem obras do acaso. Isto significa que podemos justificar 39,6% da variação do lucro *per capita* com as nove variáveis independentes do Modelo (1) e 55,1% da variação do lucro *per capita* dos estabelecimentos usando as treze variáveis independentes do Modelo (2).

Os eventuais problemas de multicolinearidade não tem impacto sobre o valor do R² e nem na previsão dos valores da variável dependente, mas podem afetar a significância



estatística dos coeficientes de regressão individuais (HAIR, et al., 2005). Para verificar a sua ocorrência, gerou-se uma *matriz* de correlações entre as variáveis independentes do modelo. Em relação à força de associação entre as variáveis independentes, os resultados apontam uma associação leve e fraca a no máximo moderada (nenhum coeficiente de correlação foi maior que + 0,70 ou menor do que - 0,70), o que sugere a não ocorrência desse problema e nem a necessidade de remoção de variáveis do modelo.

A Tabela 2 registra a contribuição marginal de cada fator para a soma de quadrados de regressão, isto é, para a explicação das variações no logaritmo no lucro *per capita* dos estabelecimentos, permitindo avaliar sua importância relativa em cada modelo. Para facilitar a interpretação dos coeficientes das variáveis independentes, na Tabela 2 são apresentadas as porcentagens de variação do lucro *per capita*, dadas variações pré-estabelecidas nas variáveis explanatórias, somente para os coeficientes estatisticamente significativos. Por este motivo, por exemplo, consta apenas uma variável categórica no Modelo 1 (UF_PR), em que as variações de lucro *per capita* se referem à passagem da categoria de referência do Estado do Rio Grande do Sul para a categoria dos estabelecimentos do Estado do Paraná.

Tabela 2 – Variação percentual do lucro *per capita* dadas variações nas variáveis binárias e quantitativas para o Modelo 1 e para o Modelo 2, que considera também as variáveis de percepção.

Parâmetro	Modelo 1		Modelo 2	
	Variação em X	% de variação do lucro <i>per capita</i>	Variação em X	% de variação do lucro <i>per capita</i>
UF_PR	-	-0,17	-	-
Logaritmo dos custos reais	1%	0,33	1%	0,42
Superfície agrícola útil	1%	0,01	-	-
Unidade de trabalho familiar	1%	-0,07	-	-
Unidade de trabalho assalariada	1%	-0,17	1%	-0,22
Rendimento tabaco estufa (kg/ha)	1%	0,00	1%	0,00
Percepções máquinas e equipamentos	-	-	1%	0,03

Fonte: Elaborado pelos autores com dados da pesquisa.

A partir do coeficiente estimado de cada variável binária utilizada na regressão, é possível se obter a diferença percentual entre o lucro *per capita* esperado de uma dada categoria e o lucro *per capita* da categoria base, depois de descontados os efeitos de todas as outras variáveis explanatórias incluídas na regressão. Sendo o coeficiente da variável binária expresso por b , a variação percentual no lucro *per capita* esperado será dado por: $100[\exp(b) - 1] \%$. Para as demais variáveis, a mesma fórmula é usada para calcular o acréscimo percentual no lucro *per capita* obtido por cada 1% de alteração na variável independente, ou seja, a taxa de retorno do fator.

Quando a variável explanatória é binária, o efeito marginal corresponde, necessariamente, a um aumento de 1 unidade, ou seja, mudança de 0 para 1 ou da categoria de referência para a categoria em questão. Assim, o coeficiente associado à variável “UF_PR” indica que o lucro *per capita* de estabelecimento localizado no Paraná é 17% (resultado de $e^{-0,1892} - 1$) inferior em relação ao localizado no estado do Rio Grande do Sul, tomado como base. Observe-se, ainda, que o estabelecimento localizado em Santa Catarina não apresentou diferença significativa (valor t não significativo) de lucro *per capita* quando comparado ao localizado no Rio Grande do Sul e, em decorrência disto, não apareceu na Tabela 2.



A importância das diferenças de custos reais *per capita* na parcela explicada do lucro *per capita* é 33% no Modelo 1 (42% para o Modelo 2), o maior efeito marginal entre todos os fatores analisados, independentemente do modelo considerado. Isto indica que um por cento (1%) a mais de custo real *per capita* por estabelecimento agropecuário eleva o lucro *per capita* em 0,33%, em média. Os resultados indicam que os agricultores, na média, ao crescer os custos reais em R\$ 1.000,00 obtêm a mais um lucro *per capita* de R\$ 330,00. Ainda na interpretação desses resultados, deve-se lembrar que o simples emprego de recursos financeiros pode não significar mais lucro, mas sim, a forma como os recursos são combinados com os demais.

As diferenças na área agrícola dos estabelecimentos na parcela explicada do lucro *per capita* é 1%. A contribuição marginal da área agrícola explorada indica que o aumento de 1% na área eleva o lucro *per capita* esperado em 0,01%, em média.

Quanto a presença física de trabalho, os resultados revelam uma relação negativa com o lucro. Assim, para cada aumento de 1% na unidade de trabalho familiar e na unidade de trabalho assalariada, haveria uma redução, respectivamente, de 0,07% e 0,17% no lucro *per capita*. No mesmo sentido, e de forma mais intensa no Modelo 2, para o aumento de 1% na unidade de trabalho assalariada a redução esperada no lucro *per capita* alcança 0,22%. De forma mais geral, independentemente se trabalho familiar ou contratado, o lucro *per capita* médio se reduz para aumentos da presença física de trabalho no estabelecimento agropecuário.

O rendimento do tabaco estufa (kg/ha) se mostra relacionado positivamente com o lucro *per capita*, mas apresentando pouco efeito marginal. No Modelo 1, o aumento de 1% no rendimento obtido do tabaco resulta no acréscimo de 0,0003% de lucro *per capita* e, de forma semelhante, no Modelo 2 aumenta 0,0002% de lucro *per capita*.

Com a inclusão das variáveis qualitativas no Modelo 2, nota-se que apenas a percepção sobre a disponibilidade de máquinas e equipamentos revelou efeito marginal sobre o lucro *per capita*. Nesse caso, para o aumento de um ponto percentual na percepção positiva em relação às máquinas e equipamentos estima-se aumento de 0,03% de variação no lucro *per capita*. Além disso, comparativamente aos resultados do Modelo 1, aumentou a contribuição marginal dos custos reais *per capita* e das unidades de trabalho homem assalariada e, diferentemente, às demais variáveis reduziu, ou não revelou, o efeito marginal significativo.

4.3 Discussão

Na interpretação dos resultados dessa pesquisa deve-se ter em conta as ideias da VBR, em que importa o modo como os recursos são combinados para gerar lucro (valor) e não, simplesmente, a posse de recursos (AUSTIN e SEITANIDI, 2011; MCKELVIE e DAVIDSSON, 2009). Os estabelecimentos agropecuários com recursos semelhantes poderão combiná-los de formas diferentes, o que leva a que cada um possua um conjunto de recursos único e distinto dos demais estabelecimentos (MEYSKENS *et al.*, 2010; STEFFENS *et al.*, 2009), evidenciando a importância das capacidades da organização (MCKELVIE e DAVIDSSON, 2009; RUMELT, SCHENDEL e TEECE, 1991). Assim, nem sempre os estabelecimentos agropecuários com mais recursos são aqueles que apresentam maior capacidade de criação de valor e de lucro.

A seguir, com base nas hipóteses levantadas, verifica-se a sua sustentação e as possíveis implicações:

H1: quanto maior o nível de recursos financeiros, maior é a lucratividade.

Os resultados apresentados são suficientemente robustos para reafirmar a importância dos custos reais *per capita*, utilizado como *proxi* para os recursos financeiros, por apresentarem



uma relação positiva e sendo determinantes do lucro *per capita* para os estabelecimentos pesquisados. Interessante observar, também, que o cultivo do tabaco virgínea e burlei, desenvolvido na forma de integração, permitem ao agricultor descontar as despesas no momento da venda da safra. Assim, ao menos para esse cultivo, os agricultores podem decidir alocar os recursos visando obter um lucro sem restrições de recursos financeiros.

H2: quanto maior o nível de recursos de capital humano, maior é a lucratividade.

Outro importante resultado da pesquisa relaciona-se aos coeficientes da regressão da idade do agricultor e do grau de instrução, que não se revelaram estatisticamente significativos. Em especial, como explicar que o grau de instrução dos agricultores não aparece como um determinante associado ao lucro *per capita*? Uma possível explicação tem relação com o perfil dos membros das famílias, em termos de grau de instrução dos agricultores, uma vez que apenas 1,5% deles se declaram possuir ensino superior completo e, mais da metade deles, 53,8% admitem possuir apenas o ensino fundamental incompleto. Assim, dado as variáveis consideradas como *proxi* para capital humano neste artigo e os seus coeficientes não se mostram significativos a 1%, a hipótese H2 não é sustentada.

H3: quanto maior o nível de recursos físicos, maior é a lucratividade

Se os recursos físicos utilizassem apenas a área agrícola útil como sua *proxi*, a hipótese de mais área mais lucro, se sustentaria. Por outro lado, o mesmo não pode ser afirmado quando se utiliza como sua *proxi* o trabalho familiar ou o trabalho contratado. Em decorrência disto, a hipótese H3 não se sustenta por conta da presença física de trabalho.

Diversos estudos atestam a importância das diferenças na área dos estabelecimentos agropecuários na parcela explicada da renda (DA SILVA *et al.*, 2009; NEI *et al.*, 2003). Em particular, o presente estudo revela que a contribuição marginal da área agrícola explorada em 1% eleva o lucro *per capita* esperado em apenas 0,01%, em média. Além do fato dos estabelecimentos terem uma superfície agrícola útil (área explorada) de 14,4 ha \pm 10,1 ha, com pequenas diferenças de média entre os estados, uma das possíveis explicações para a baixa contribuição marginal relaciona-se à presença do tabaco como uma das principais atividades exploradas. Este cultivo, por apresentar uma densidade econômica por área relativamente maior que as demais atividades agrícolas, permite ao agricultor gerar lucro e renda, mesmo em áreas menores. Por último, deve-se destacar que as percepções dos agricultores sobre a área útil explorada quando associadas ao lucro *per capita* se mostram imprecisas, na medida em que a presença física da área útil explorada se revela significativamente associada ao lucro *per capita*, tomando-se por base o ano agrícola 2014/15 (Modelo 2).

Quando se avalia a presença física do trabalho familiar e assalariada, na busca de explicação para a relação negativa com o lucro *per capita*, é preciso considerar a capacidade e a habilidade da mão-de-obra. Estes recursos se caracterizam pela oferta do ponto de vista qualitativo altamente inelástica (podendo originar rendas econômicas) e sua oferta do ponto de vista quantitativo (tangível) não ser inelástica. Isso permite ao agricultor se diferenciar ao se beneficiar de um aprendizado particular (BARNEY e ARIKAN, 2001). Assim, não basta apenas se dispor de mais ou menos trabalho, mas também combinar o seu emprego com os demais recursos do estabelecimento para gerar valor e lucro. Em resumo, na busca de uma explicação da associação entre a disponibilidade de trabalho familiar e contratado e o lucro *per capita*, os recursos intangíveis passam a ter relevância.

H4: quanto maior o nível de recursos tecnológicos, maior é a lucratividade.

A utilização do rendimento do tabaco como *proxi* para os recursos tecnológicos permite sustentar a hipótese H4, de que quanto maior o rendimento do tabaco maior a lucratividade. Vários estudos corroboram com esses resultados, apesar de que a contribuição marginal do



rendimento do tabaco se revelou de pouca intensidade na presente pesquisa. A importância da tecnologia sobre a produtividade e renda na agricultura vêm sendo discutida desde longa data (SILVA *et al.*, 1983; GRAZIANO DA SILVA, 1999; KAGEYAMA, 2003). De forma geral, a adoção de tecnologia se revela correlacionada com o aumento na produtividade e da renda das propriedades rurais estudadas. Alves, Souza e Rocha (2012) para ressaltar a importância da tecnologia relativamente à função de produção agrícola, observaram que um aumento de 100% na renda bruta poderia ser explicado pela tecnologia (68%), pelo trabalho (23%) e pela terra (9%)

H5: quanto maior a avaliação positiva (qualitativa) dos recursos gerenciais, maior a lucratividade

Os resultados apontam que a avaliação positiva das percepções dos agricultores não é bom indicador de lucro *per capita*, exceto para as percepções relacionadas à disponibilidade de máquinas e equipamentos. De forma geral, o agricultor avaliar a importância e declarar suas percepções sobre os recursos gerenciais pode enviesar os resultados, sendo uma limitação metodológica a ser mencionada. A mente humana pode levar à interpretação ilógica ou ao discernimento impreciso da realidade (BIRKINSHAW, 2017). Além disso, dado que boa parte dos coeficientes das percepções dos agricultores não se revelaram significativos, eles poderiam ter sido eliminados do modelo (o Modelo 1 reflete exatamente isso), sem haver prejuízo de informação e a regressão ainda ficaria mais parcimoniosa (HAIR *et al.*, 2005).

Ainda na busca de explicação e das implicações dos resultados apontados pelo estudo, é preciso enfatizar o papel a ser exercido pelos recursos intangíveis. Os recursos intangíveis são estratégicos para o desempenho dos estabelecimentos agropecuários, mais presentes nos recursos organizacionais e humanos (CARVALHO *et al.*, 2014, p. 515). Assim sendo, os recursos humanos intangíveis são aqueles que possibilitam formas mais efetivas para usufruir os recursos físicos, tecnológicos e financeiros. Em que pese se reconhecer a importância dos recursos humanos intangíveis, os resultados revelados pela pesquisa, no emprego da abordagem quantitativa e de suas variáveis testadas, não são suficientes e não permitem corroborar a afirmação anterior.

O teste empírico realizado nesse estudo concentrou-se na análise de estabelecimentos agropecuários que competem em um mesmo setor, o que está implícito que os mesmos não são homogêneos e que sua singularidade pode explicar a heterogeneidade de desempenho observados. Assim, aqueles recursos que possuem efeito significativo e positivamente associado a lucratividade são considerados os recursos estratégicos, ou seja, o efeito marginal do recurso sobre a lucratividade. Ainda assim, é importante refletir sobre a crítica manifestada por Hayashi *et al.* (2018) com referência aos métodos estatísticos na aplicação da VBR: a dificuldade de se trabalhar com o pressuposto da heterogeneidade de recursos como forma de explicar em um grupo de empresas a geração e sustentação da vantagem competitiva (ARMSTRONG e SHIMIZU, 2007); e, o fato da estratégia lidar com fenômenos complexos, o que exige do pesquisador ter *mindset* e ferramental teórico-metodológico, cada vez mais aptos a acompanhar as transformações e exigências da área da estratégia (NISSEN, 2014).

Por fim, no contexto dos estabelecimentos agropecuários, a identificação e análises dos recursos estratégicos não são tarefas fáceis, além de que precisam ser avaliados no contexto de cada unidade (GOHR *et al.*, 2011; BARNEY; CLARCK, 2007). As dificuldades surgem do fato de que cada estabelecimento representa um conjunto único de portfólio de recursos (HAYASHI *et al.*, 2018; KULL, MENA e KORSCHUN, 2016). A compreensão das relações entre os recursos e capacidades e sua rentabilidade como fonte de vantagem competitiva é determinante para o êxito da escolha de qual estratégia implementar no estabelecimento. Assim,



apesar da contribuição deste artigo em revelar os recursos e as percepções dos agricultores determinantes do lucro per capita dos estabelecimentos pesquisados, é preciso avançar no entendimento da relação dos recursos e capacidades e a lucratividade no âmbito individual de cada estabelecimento agropecuário.

5. Conclusões

O artigo possibilitou analisar o efeito de determinantes da lucratividade dos estabelecimentos agropecuários, tendo-se em conta as principais características dos seus recursos e do perfil socioeconômico dos agricultores. Quanto ao desenvolvimento da pesquisa, o emprego da análise de regressão múltipla permitiu identificar a existência de relação, se positiva ou negativa, e da força dos distintos recursos e percepções dos agricultores, contribuindo para a produção de resultados que se complementam.

O efeito de determinantes da lucratividade dos estabelecimentos podem ser sumarizados. O recurso financeiro, representado pelos custos reais *per capita*, é a principal força determinante da lucratividade, de relação positiva. Em seguida, de relação positiva e de menor contribuição marginal, aparece a área agrícola explorada e o rendimento do tabaco estufa. Em contraposição, a presença física de trabalho familiar e contratado se revelam determinantes da lucratividade, mas numa relação negativa. Por fim, quando se inclui no modelo as variáveis de percepção dos agricultores, a equação de lucro *per capita* estimada reforça a relação positiva dos custos reais e do rendimento do tabaco estufa, revela a relação positiva das percepções dos agricultores sobre as máquinas e equipamentos e, ainda, reafirma a relação negativa do trabalho contratado como determinante da lucratividade.

A contribuição do estudo decorre de um conjunto de condições: usa o referencial teórico da VBR de forma contributiva à definição das variáveis de estudo, às discussões realizadas e a sua organização; conta com dados primários de um número expressivo de estabelecimentos agropecuários, por um período considerável de anos; e, ousa abordar uma relação pouco explorada entre os recursos, as percepções dos agricultores e a lucratividade dos estabelecimentos agropecuários. Diante da prática da gestão dos estabelecimentos, agregando-se a heterogeneidade dos recursos e à diversidade de sistemas de produção agropecuários explorados no Sul do Brasil, presume-se a existência de um *gap* de conhecimento relacionado à estratégia e aos determinantes da lucratividade que merece ser provido por meio de novas pesquisas.

Referências bibliográficas

ALVES, E.; SOUZA, G. D.; ROCHA, D. D. Lucratividade da agricultura. *Revista de Política Agrícola*, v. 21, p.2, p. 45-63, 2012.

ARAUJO, L. A. *Indicadores técnicos e econômicos para a gestão de propriedades rurais produtoras de fumo em Santa Catarina*. Florianópolis: Epagri, 63p., 2009 (Epagri. Documentos, 233).

ARAUJO, L. A.; DE ARAUJO, A. R. M.; CATAPAN, E. As capacidades percebidas de gestão e a renda de agricultores do sul do Brasil: um enfoque da visão baseada em recursos. *International Congress of Knowledge and Innovation - Ciki*, [S.l.], v. 1, n. 1, sep. 2017. ISSN 2318-5376. Available at: <http://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/view/284> Date accessed: 20 mar. 2018.



ARMSTRONG, C.E.; SHIMIZU, K. A review of approaches to empirical research on the resource-based view of the firm. *Journal of Management*, v. 33, n. 6, p.959-986, 2007. <https://doi.org/10.1177/0149206307307645>

AUSTIN, J.; SEITANIDI, M. Value creation in business – Nonprofit collaborations. Social Enterprise Series, *Harvard Business School Working Paper*, 33, 2011. Disponível em: <<http://www.hbs.edu/research/pdf/12-019.pdf>> Acesso em: fev. 2019.

BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, v.17, n.1, p. 99-120, mar. 1991.

BARNEY, J. B.; ARIKAN, A. M. *The resource-based view: origins and implication*. In: HITT, M. A. et al. *The Blackwell Handbook of Strategic Management*. Oxford: Blackwell, 2001.

BIRKINSHAW, J.; MARK, K. *25 ferramentas de gestão: um guia sobre os conceitos mais importantes ensinados nos melhores MBA's do mundo*. São Paulo: HSM, 2017. 200 p.

BLUME, R. *Explorando os recursos estratégicos do terroir para a vitivinicultura brasileira*. Tese de Doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil, 2008.

BRANCO, M. C.; RODRIGUES, L. L. Corporate social responsibility and resource-based perspectives. *Journal of Business Ethics*, v.69, n. 2, p.111-132, 2006.

BURLAMAQUI, L.; PROENÇA, A. Inovação, Recursos e Comprometimento: Em direção a uma Teoria Estratégica da Firma. *Revista Brasileira de Inovação*, Campinas, SP, v. 2, n. 1, p. 79-110, ago. 2009. ISSN 2178-2822. Disponível em: <<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rbi/article/view/8648869/15407>> Acesso em: 20 fev. 2019. doi: <https://doi.org/10.20396/rbi.v2i1.8648869>.

CARVALHO, D. M.; PRÉVOT, F.; MACHADO, J. A. D. O uso da teoria da visão baseada em recursos em propriedades rurais: uma revisão sistemática da literatura. *Revista de Administração*, v.49, n.3, p. 506-518, 2014.

DA SILVA, C.; SIMIONI, F. J.; TALAMINI, E. Fatores determinantes da renda de famílias rurais do município de Painel-SC. *Revista Teoria e Evidência Econômica*, v. 15, n. 32, 2009.

DIAS, M. F. P.; PEDROZO, E. A. Recursos estratégicos em propriedades familiares. *Anais Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural – Sober*, 46, Rio Branco, AC, Brasil, 2008, julho.

FERREIRA, M. P.; SERRA, F. A. R.; PEREIRA, M. F. *Estratégia em diferentes contextos empresariais: fundamentos, modelos e perspectivas*. São Paulo: Atlas, 2010.

GAMBIRAGE, C.; HAHN, I.S.; DA SILVA, J.C. Recursos estratégicos e vantagem competitiva na indústria madeireira catarinense. *Revista Inteligência Competitiva*, v.29, n.8(2), p. 56-84, 2018.

GOHR, C. F. et al. Recursos estratégicos e vantagem competitiva: aplicação do modelo VRIO em uma organização do setor sucroalcooleiro. *Revista Gestão Organizacional*, v. 4, n. 1, p. 60, 2011.

TONDOLO, V.A.G.; BITENCOURT, C.C. Uma perspectiva baseada em recursos no agronegócio cooperativo. *RAE-eletrônica*, v. 7, n.1, 2008.



GRANT, R. M. The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California management review*, v. 33, n.3, p.114-135, 1991.

GRAZIANO DA SILVA, J. *O novo rural brasileiro*. Campinas: Unicamp-IE, 1999.

HAIR J.; BABIN B.; MONEY A.; SAMOUEL P. *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Bookman Companhia Ed; 2005.

HAYASHI, P. et al. Entendimentos e desentendimentos da pesquisa empírica da visão baseada em recursos: uma abordagem exploratória. *estud. gerenc.* Cali, v. 34, n. 149, p. 469-480, Dez.2018. Disponível em: <http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232018000400469&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 10 abr. 2019. <http://dx.doi.org/10.18046/j.estger.2018.149.2828>.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. *Administração estratégica*. Tradução da 7ª edição norte-americana. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

IBGE. Censo Agropecuário de 2017. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/censo-agropecuario/censo-agropecuario-2017>

KAGEYAMA, A. Produtividade e renda na agricultura familiar: efeitos do PRONAF-crédito. *Agricultura em São Paulo*. Jul; v. 50, n.2, p.1-3, 2003. Disponível em: <http://www.iea.sp.gov.br/out/publicacoes/pdf/asp-2-03-1.pdf> Acesso em: mar. 2019.

KAHNEMAN, D. *Rápido e devagar: duas formas de pensar*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

KULL, A.J.; MENA, J.A.; KORSCHUN, D. A. Resource-based view of stakeholder marketing. *Journal of Business Research*, v.69, n.12, p. 5553 – 5560, 2016. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.063>

MACIARIELLO, J.A. *Um ano com Peter Drucker: 52 semanas de coaching para tornar um líder eficiente*. – 1ª ed. – São Paulo: Portfolio-Penguin, 2016.

MANASSERO, M., GARCÍA, E.; TORRENS, G.; RAMIS, C.; VÁZQUEZ, A.; FERRER, Y V. Teacher burnout: attributional aspects. *Psychology in Spain*, v. 10, n.1, p. 66-74, 2006. Disponível em: psychologyinspain.com/content/full/2006/full.asp?id=10007 Acesso em: 18 jan. 2018.

MCKELVIE, A.; DAVIDSSON, P. From resource base to dynamic capabilities: An investigation of new firms. *British Journal of Management*, v.20, n.1, p. 63-75, 2009.

MEYSKENS, M.; ROBB-POST, C.; STAMP, J.; CARSRUD, A.; REYNOLDS, P. Social ventures from a resource-based perspective: An exploratory study assessing global Ashoka fellows. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, v.34, n.4, p. 661-680, 2010.

MINTZBERG, H. *Managing: desvendando o dia a dia da gestão*. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL J. *Safári de Estratégia: Um Roteiro pela Selva do Planejamento Estratégico*. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman Editora, 2010.

NEY, M. G. et al. Desigualdade de renda na agricultura: o efeito da posse da terra. *Economia*, v. 4, n. 1, p. 113-152, 2003.

NISSSEN, M. Organization Design for Dynamic Fit: a review and a projection. *Journal of Organization Design*, v.3, n.2, p. 30-42, 2014. <https://doi.org/10.7146/jod.8196>



PRAEST, M. Processes of Technological Competence Accumulation: A Synthesis. In: Druid Summer Conference, jun. 1998. *Anais...* [S.l.], 1998.

PENROSE, E. T. *The theory of the growth of the firm*. New York: Wiley, 1959.

RUMELT, R.; SCHENDEL, D.; TEECE, D. Strategic management and economics. *Strategic Management Journal*, 12, 5-29, 1991.

SALAZAR, L.A. The resource-based view and the concept of value: The role of emergence in value creation. *Mercados y Negocios* (2594-0163), v.7, n.35, p.7-46, 2017.

SILVA, J. G. et al. Tecnologia e campesinato: o caso brasileiro. *Revista de Economia Política*, v. 3, n. 4, p. 21-56, 1983.

SIMIONI, F. J. "Determinantes da renda familiar no espaço rural: uma revisão." *Organizações Rurais e Agroindustriais/Rural and Agro-Industrial Organizations* 15, n. 1511-2017-1797, 2013.

THOMPSON, J. R.; ARTHUR A.; STRICKLAND II, A. J.; Gamble, J. E. *Administração estratégica*. AMGH Editora, 2008. 668p.

WILK, E. *A relação entre estratégias, recursos e performance: uma investigação em empresas de vinhos finos do cluster da serra gaúcha*. (Doctoral dissertation, Tese (Doutorado em Agronegócios) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre), 2006.