

POR QUE ALGUNS ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS FAMILIARES DE SANTA CATARINA SUPERAM OUTROS? UMA ABORDAGEM DA VISÃO BASEADA EM RECURSOS (VBR)

Luis Augusto Araujo. Epagri/Cepa, e-mail: laraujo@epagri.sc.gov.br
Elizabete Catapan. EGC/UFSC, e-mail: catapanbet@gmail.com
Marcia Mondardo. Epagri/Cepa, e-mail: mmondardo@epagri.sc.gov.br

Área Temática: 5 – Economia industrial, da ciência, tecnologia e inovação

Resumo

A questão fundamental que orienta os caminhos de pesquisa no campo da administração estratégica é como os estabelecimentos agropecuários alcançam e sustentam a vantagem competitiva. A Visão Baseada em Recursos (VBR) preconiza que os estabelecimentos agropecuários se destacariam de outros em termos de desempenho econômico devido à posse e utilização de recursos estratégicos, com vistas à obtenção de vantagem competitiva. Nesta perspectiva, este artigo tem o objetivo de analisar a associação existente entre a heterogeneidade do desempenho de estabelecimentos agropecuários de Santa Catarina e as capacidades dos seus recursos percebidas pelos seus gestores, tendo como referencial teórico a Visão Baseada em Recursos. Além disso, busca verificar a heterogeneidade de desempenho dos estabelecimentos agropecuários tendo em conta os efeitos relacionados às diferenças do sistema de produção e do ano agrícola. O estudo realizado teve como referência os princípios da pesquisa qualitativa e quantitativa, a partir de levantamento bibliográfico e aplicação de questionário a agricultores dos estabelecimentos agropecuários, selecionados intencionalmente. As análises estatísticas foram utilizadas para estudar o desempenho da Renda da Operação Agrícola (ROA), obtida por acompanhamento contábil através do programa Contagri. Os dados coletados foram organizados numa planilha eletrônica Excel e tratados com estatísticas descritivas, testes de médias e análise de correlação. Os resultados do teste de hipótese sugeriram que, tanto em relação ao sistema de produção como em relação ao ano agrícola, as médias e as variâncias de desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários são estatisticamente iguais. Para o ano agrícola 2014/15, os resultados sugerem haver evidências de que a capacidade de comercialização e marketing e a capacidade de gestão da informação estão associadas com a renda. Por outro lado, para as capacidades de gestão de pessoas, finanças e custos, gestão ambiental e gestão da produção, não existem evidências desta associação. Diferentemente, para o ano agrícola 2015/16, os resultados sugerem não haver evidências de associação da renda com as capacidades de gestão consideradas. Uma importante contribuição deste estudo é permitir futuras discussões e trazer novas perspectivas sobre a importância e a preocupação com os fatores que afetam a lucratividade dos estabelecimentos agropecuários.

Palavras-chave: Visão Baseada em Recursos, agricultura familiar, estabelecimento agropecuário, capacidades.

1. Introdução

As mudanças nos cenários político, econômico, social, cultural, demográfico, tecnológico inspiram transformações nas estratégias das organizações, exigindo novas formas organizacionais adaptáveis à realidade em mutação. Nos Estados Unidos, a indústria agrícola de produção de alimento e distribuição passou por uma intensa mudança estrutural no mundo

da produção e do consumo, nas características do produto, na tecnologia, no tamanho das operações e da localização geográfica. A produção agrícola mudou de uma indústria dominada por propriedades rurais familiares, de pequena escala e relativamente independentes, para propriedades rurais maiores que estão mais firmemente alinhadas através de sua cadeia de valor de produção e distribuição (BOEHLJE, 1999, p. 1028).

O conjunto de transformações recentes estruturais identificados com a agricultura brasileira, proporcionou a gênese de um novo período na história rural brasileira. Seu argumento procura identificar a existência de um “corte estrutural” em nosso desenvolvimento agrário, com seu epicentro relacionado a natureza essencialmente distinta do processo de acumulação de capital e que desenvolve processos econômico-financeiros e socioculturais sem apresentar semelhanças com o passado. Esse novo padrão de acumulação, se manifesta empiricamente pelos montantes de “riqueza geral” que emergiram nesses anos recentes. Além disso, aponta que as transformações operadas no custo e na disponibilidade de fatores de produção associam-se à crescente complexidade da gestão da atividade agropecuária (NAVARRO, 2016, p. 25).

De forma mais específica, Prahalad e Hamel (1990), utilizaram a metáfora da árvore em “*The Core Competencies of the Corporation*” na tentativa de explicar o funcionamento das organizações: as raízes estariam associadas ao conjunto de competências, enquanto as folhas, flores e frutos estariam associados aos produtos finais. Numa árvore as fontes de desenvolvimento podem ser atribuídas ao sistema natural ou ecológico que fornece os nutrientes necessários para o crescimento e o sustento das raízes que, por sua vez, alimentam os níveis superiores da árvore. Tais autores, argumentam que as reais fontes de vantagens devem advir da capacidade de gestão, em consolidar tecnologias em âmbito da organização e nas habilidades de produção em competências, possibilitando negócios individuais que se adaptam às oportunidades em transformação.

Uma análise a partir da teoria da Visão Baseada em Recursos (VBR – *Resource Based View* – RBV) pode permitir um novo olhar sobre esse cenário e trazer evidências sobre a prática de gestão dos estabelecimentos agropecuários, como base de vantagem competitiva. O campo das disciplinas de ciências sociais, tal qual a gestão estratégica, é organizado em torno de uma questão central de pesquisa, que para este trabalho é: Por que alguns estabelecimentos agropecuários superam outros?

Nessa perspectiva, o objetivo principal do artigo é analisar a associação existente entre a heterogeneidade do desempenho econômico de estabelecimentos agropecuários de Santa Catarina e as capacidades dos seus recursos percebidas pelos seus gestores, tendo como

referencial teórico a Visão Baseada em Recursos (VBR). Além disso, busca verificar a heterogeneidade de desempenho dos estabelecimentos agropecuários tendo em conta os efeitos relacionados às diferenças do sistema de produção e do ano agrícola.

O segmento dos estabelecimentos agropecuários familiares é carente de estudos quantitativos, que relacionem aspectos de gestão de recursos com o desempenho econômico dos mesmos. Publicações têm destacado a relevância destas organizações em termos sociais e econômicos, muitas vezes enfatizando aspectos de dificuldades de sua reprodução social. Contudo, poucos são os trabalhos que têm investigado as causas do sucesso entre os 193 mil estabelecimentos agropecuários familiares de Santa Catarina (segundo Censo Agropecuário de 2006) que sobrevivem, desenvolvem e crescem. Desta forma, julgou-se necessário, buscar evidências dos aspectos que poderiam interferir na explicação da variação da Renda da Operação Agrícola como relevante indicador de desempenho econômico destes estabelecimentos.

Além disso, uma das dificuldades das pesquisas e estudos específicos na área gerencial refere-se à divulgação e fidedignidade das informações contábeis pelos estabelecimentos agropecuários, que são desobrigados a prestar tais informações e tampouco passar por processos de auditoria externa. Neste estudo, essa questão foi superada por contarmos com uma rede de acompanhamento contábil de estabelecimentos agropecuários, possibilitando a codificação e a rastreabilidade das informações. Neste sentido, considera-se a proposta de pesquisa relevante, por contribuir na discussão “estabelecimentos agropecuários familiares e variabilidade de desempenho econômico”.

2. Visão Baseada em Recursos (VBR)

Para discorrer sobre a Visão Baseada em Recursos, o capítulo foi estruturado por temas, iniciando-se com a busca pela compreensão das diferenças de desempenho. Em seguida, abordam-se conceitos relacionados aos recursos, as capacidades e as competências. Por fim, apresentam-se algumas limitações da VBR e aplicações desta teoria em pesquisas empíricas em estabelecimentos agropecuários.

2.1. A compreensão das diferenças de desempenho

Desde 1959, pesquisas teorizam sobre estratégia, sobre as fontes de sucesso das empresas e de como conquistar vantagens competitivas sustentáveis. Nessa trajetória,

emergiram diferentes correntes de pensamento que buscam desenvolver conceitos e teorias para explicar e compreender as diferenças de desempenho entre empresas.

A publicação de Penrose, "*The theory of the growth of the firm, 1959*", examina as seguintes questões da economia: "por que as empresas se diversificam? Quando uma empresa surge com um novo produto que não pode ser usado em seu próprio mercado, por que ela se dá ao trabalho de buscar outro? Por que não vender simplesmente o produto a quem pagar mais?" A resposta relacionou-se ao fracasso dos mercados e de que não se deve apenas acreditar que seu novo produto é melhor, sendo necessário produzir e comercializar por si mesmo (MINTZBERG, 2010, p. 264).

Os quadros conceituais tradicionais da economia e os elementos de análise empírica fornecem capacidade analítica limitada para compreender as profundas mudanças estruturais do meio agrícola. Segundo o autor, as condições de mudança estrutural e social do sistema rural têm sido crescentes, favorecendo o surgimento de novas tensões tanto locais quanto globais, e isso leva a implicações na estrutura e no funcionamento das organizações rurais (BOEHLJE, 1999).

Nessa mesma perspectiva, em algumas situações existirão diferenças de desempenho persistentes entre empresas e essas diferenças não poderão ser explicadas pelas teorias econômicas tradicionais. Em geral, essas teorias econômicas tradicionais sugerem que diferenças de desempenho entre as empresas devem ser incomuns e quase certamente não serão persistentes, e se existirem, são provavelmente uma manifestação das ações de comportamento em mercados imperfeitos, por parte das empresas (BARNEY; ARIKAN, 2001, p. 124).

A base intelectual da teoria da Visão Baseada em Recursos deve-se ao trabalho de Penrose (1959), reconhecidamente de forma seminal (WERNERFELT, 1984; SERRA, 2010; MINTZBERG, 2010). Penrose descreveu rigorosamente os processos através dos quais as empresas crescem, sem necessariamente fornecer prescrições estratégicas úteis, mas suas idéias estimularam uma "boa conversa" dentro do campo da estratégia (RUGMAN; VERBEKE, 2002).

Os conceitos de barreira de posição de recursos e matrizes de recursos-produtos são sugeridos e usados para destacar as novas opções estratégicas que surgem naturalmente da perspectiva dos recursos. A análise das empresas em termos de recursos, nos remete a critérios diferentes da perspectiva tradicional de produtos, sendo possível identificar tipos de recursos que podem proporcionar lucros maiores. A estratégia para uma grande empresa, envolve conquistar equilíbrio entre a exploração dos recursos existentes e o desenvolvimento de novos recursos (WERNERFELT, 1984).

Segundo Barney (1991), a vantagem competitiva sustentável não pode ser criada simplesmente pela análise ambiental das oportunidades e ameaças para, em seguida, conduzir os negócios somente através das grandes oportunidades e das ameaças inexpressivas. O autor argumenta ainda:

Ao contrário, a criação da vantagem sustentável depende de recursos únicos e de capacidades que a firma possui para a competição em seu ambiente. Para descobrir esses recursos e essas capacidades, gerentes devem olhar para dentro da firma para os recursos valiosos, raros e custosos de imitação e então explorá-los através da sua devida organização. (BARNEY, 1991, p.61)

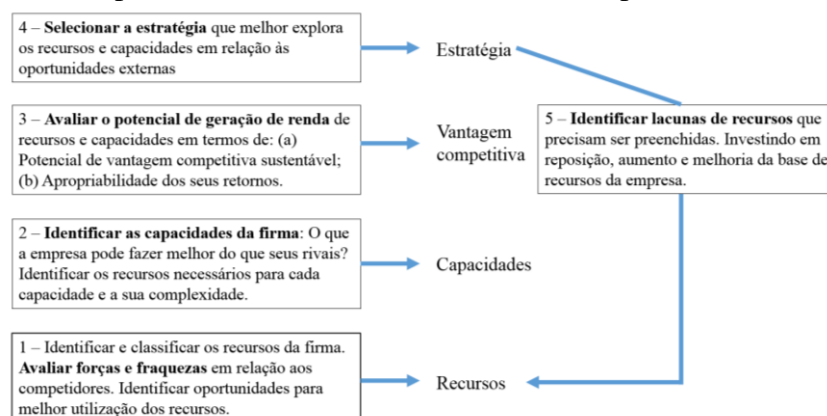
Na prática, como uma empresa poderá identificar quais recursos são estratégicos? No processo de análise desses recursos e capacidades, sugeriu levar em consideração quatro aspectos: (1) a questão do valor - a possibilidade do recurso ou capacidade agregar valor para a organização explorar as oportunidades e amenizar as ameaças; (2) a questão da raridade - associada com o número de competidores que detém determinado recurso ou capacidade (se esses elementos estão disponíveis para todas as empresas, dificilmente poderão gerar diferenciais competitivos); (3) a questão da imitabilidade - a possibilidade do recurso ou capacidade ser facilmente copiado pelos concorrentes; e, (4) a questão da organização - necessária para que a empresa possa explorar seus recursos e suas capacidades, podendo habilitar a empresa conquistar sua vantagem competitiva.

No artigo “*The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation*”, argumenta-se que os recursos internos ao invés do ambiente de mercado devem fornecer a base para a estratégia de uma empresa. Como contribuições à gestão estratégica, a aplicação da “visão baseada em recursos da empresa” fornecem visões esclarecedoras sobre as fontes de rentabilidade e a natureza da estratégia competitiva (GRANT, 1991).

2.2. Os recursos, as capacidades e as competências

Os recursos e capacidades são o centro da formulação de estratégia. Como tratado anteriormente, na abordagem baseada em recursos, o segredo reside na compreensão das relações entre os recursos e capacidades e sua rentabilidade como fonte de vantagem competitiva. A compreensão dos mecanismos de sustentação de vantagem competitiva, exige uma estratégia que explore as especificidades únicas da organização (GRANT, 1991, p.115 apud BARBOSA, 2013, p. 33).

Figura 1 – Framework prático da Visão Baseada em Recursos para análise estratégica.



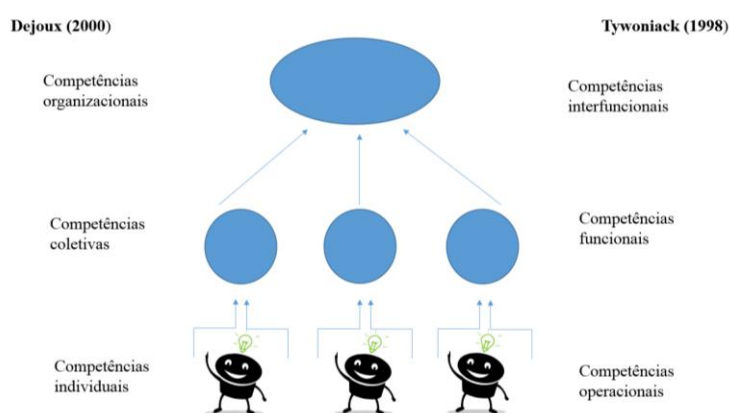
Fonte: Grant (1991, p. 115).

A Visão Baseada em Recursos foi desenvolvida por Barney (1991), que a transformou numa teoria, e sugeriu a definição de recurso como sendo os ativos tangíveis e intangíveis utilizados pela empresa para conceber e implementar sua estratégia. (MINTZBERG, 2010, p. 266) Segundo Barney, a noção de recursos contempla “ todos os ativos, capacidades, informação e conhecimento controlados por uma empresa [...]”, podendo ser classificados em três categorias: (1) recursos físicos - como tecnologia, fábrica, equipamentos, localização geográfica, acesso a matérias-primas; (2) recursos de capital humano - como experiência, capacitação, inteligência, relacionamentos; e, (3) recursos organizacionais – como as rotinas que coordenam os recursos físicos e humanos da empresa. (BALESTRIN; JORGE, 2016; MINTZBERG, 2010).

Existem elos entre as chamadas competências individuais, competências coletivas e competências estratégicas. O conceito de competência individual surge com a chamada “abordagem competência”, a partir dos anos 1980, que foi explorado especialmente nos campos da gestão de recursos humanos e da sociologia do trabalho. Por outro lado, no âmbito das empresas, prevalece o uso operacional do conceito (por exemplo, avaliação pelas competências e referenciais de competências). Paralelamente, o conceito de competência coletiva foi inicialmente associado aos fenômenos sociocognitivos dos grupos e das equipes de trabalho, tendo apresentado sua maior difusão a partir dos anos 2000. A concepção dominante deste conceito de competência coletiva relaciona-se ao “efeito equipe” e aos fenômenos relacionados a “aprendizagem coletiva na ação”, estando esse conceito ainda em processo de apropriação na academia. Por último, o conceito de competência estratégica aparece nos quadros da teoria da Visão Baseada por Recursos, como um saber-distintivo que permite a empresa se diferenciar (como uma fonte de vantagem concorrencial) (MICHAUX, 2011, p. 1).

Os conceitos de competência se associam a diferentes correntes teóricas e empíricas. A teoria dos sistemas nos permite abordar essas diferentes articulações, tomando-se em conta que um sistema se constrói a partir da interação de suas partes. Tywoniack (1998) e Dejoux (2000) postularam que: (1) da interação entre as competências individuais emerge uma competência coletiva; e, (2) da interação entre competências coletivas emergem as competências organizacionais. (MICHAUS, 2011, p. 2).

Figura 2 - Abordagens que vinculam o nível individual e o nível organizacional das competências baseadas na teoria de sistemas.



Fonte: adaptado de Michaus (2011, p. 2)

O conceito de *core competence* popularizou as ideias a respeito das capacidades dinâmicas e ampliou os conceitos sobre competências, classificando-as como sendo: (1) básicas – aquelas necessárias para uma empresa se manter competitiva em determinado setor; (2) centrais – aquelas fundamentais para uma empresa se tornar líder em um setor; e, (3) essenciais – aquelas necessárias para uma empresa alcançar a liderança em diferentes ramos de atuação (HAMEL; PRAHALAD, 1994). Dado nosso objeto de estudo, em estabelecimentos agropecuários, o conceito relevante é o da competência básica.

Tanto Wernerfelt como Hamel e Prahalad, tem seu foco na visão “de dentro para fora” em oposição a visão “de fora para dentro”, tendo sua sustentação no desenvolvimento das capacidades internas das empresas. Além disso, existe uma nuance importante entre a teoria baseada em recursos e de capacidades dinâmicas. A origem das capacidades relaciona-se na teoria baseada em recursos com a evolução da organização, por outro lado, na abordagem de capacidades dinâmicas a ênfase recai essencialmente no processo de aprendizado estratégico. Assim sendo, preconiza-se deixar a visão da teoria baseada em recursos na perspectiva da escola

cultural, enquanto a visão das capacidades dinâmicas na escola do aprendizado (MINTZBERG, 2010, p. 266).

2.3. Limitações e aplicações no estabelecimento agropecuário

A abordagem da Visão Baseada em Recursos enfatiza o pressuposto da heterogeneidade, mas as suas causas têm sido muito pouco pesquisadas (AUGUSTO; SOUZA, 2010). A análise da VBR deveria começar a partir desta condição, até porque parte do esforço dos estudiosos tem argumentado que a VBR localiza a heterogeneidade das empresas no centro de sua abordagem (FOSS; FOSS, 2004). As dificuldades para se identificar os recursos estratégicos decorrem da não existência de testes para isso, além do que estes recursos precisam ser avaliados no contexto das empresas. Esta avaliação pode, inclusive, especificar características que esses recursos deveriam assumir para serem fontes de vantagem competitiva (BARNEY, 2001).

A Visão Baseada em Recursos representa a corrente de pensamento da área de estratégia. Os recursos de uma organização podem ser fonte de vantagem competitiva, desde que sejam valiosos, raros, difíceis de serem copiados e explorados. Parafraseando argumentos dos autores, no contexto dos estabelecimentos agropecuários, a identificação e análises desses recursos não são tarefas fáceis (GOHR; SANTOS; BURIN; MARQUES; ARAI, 2011). Além disso, a Visão Baseada em Recursos não oferece instrumentos satisfatórios para uma análise futura dos elementos que garantirão o sucesso de uma organização, mas ela explica facilmente os casos de sucesso existentes (PAIVA; BARBOSA; GONÇALVES, 2008 apud MINTZBERG, 2010).

As transformações econômicas e sociais ocorridas nas últimas décadas exercem fortes influências sobre as empresas e sugerem a necessidade de mudança continua. Este argumento alinha-se a ideia de Michel Porter “de que uma estratégia deveria surgir a partir da análise sistemática do ambiente de determinado setor” (BALESTRINI et al., 2016). De forma complementar, a Visão Baseada em Recursos pode servir de mecanismo de correção, ao mirar as capacidades internas enraizadas na cultura, sendo oportuno questionar: “de fora para dentro” é melhor do que “de dentro para fora”? Para Mintzberg, a análise SWOT permitiria equilibrar, não indo de um lado e depois para o outro lado, mas garantindo que as fortalezas e fraquezas internas sejam consideradas junto com as oportunidades e as ameaças externas (MINTZBERG, 2010, p. 270).

No mesmo sentido, Valentin, (2001) em seu artigo "*SWOT analysis from a resource-based view*", observa que insights estratégicos mais penetrantes podem ser obtidos seguindo as

diretrizes de análise SWOT derivadas da teoria de gestão estratégica contemporânea, especialmente a Visão Baseada em Recursos da empresa. Os pesquisadores deveriam ser incentivados a buscarem evidências empíricas em suas indústrias, de forma a validar as proposições teóricas e verificar seu potencial de generalização. Isto porque parte significativa dos estudos sobre a Visão Resource-Based tem sido conduzida em países desenvolvidos, com destaque para os Estados Unidos e a Inglaterra (CARNEIRO, CAVALCANTI; FERREIRA DA SILVA, 1999).

A realização de estudos empíricos da RBV precisa avançar em aspectos como grau de homogeneidade, suas condições competitivas, o tamanho e a complexidade das empresas. Estes aspectos estão presentes na realidade das organizações rurais e o seu estudo permitem apontar contribuições nesse campo teórico (CARVALHO, PRÉVOT; MACHADO, 2014, p. 506).

A diversidade dos sistemas produtivos rurais denota uma grande possibilidade de investigação do desempenho dos estabelecimentos agropecuários pela VBR. Os principais recursos determinantes para o desempenho dos estabelecimentos agropecuários mostraram que os recursos estratégicos são destacadamente os intangíveis, mais presentes nos recursos organizacionais e humanos. A explicação reside nas possibilidades mais efetivas para melhor usufruir os recursos físicos, tecnológicos e financeiros, o que permite promover sinergia e maiores ganhos nas organizações (CARVALHO ET AL., 2014, p. 515).

No Reino Unido, a diversificação, como sendo uma estratégia importante para muitas empresas agrícolas, foi avaliada tendo por base a VBR. Os principais recursos subjacentes à diversificação agrícola apontados pelo estudo são o pessoal, a informação e as relações pessoais (WALLEY, CUSTANCE; SMITH, 2011). Na Noruega, seguindo a mesma abordagem, foi estudada a questão da motivação para a diversificação agrícola. Os resultados apontam que as motivações sociais são tão importantes quanto as motivações econômicas (VIK; MCELWEE, 2011).

2.4. Definição de hipóteses

Os estabelecimentos agropecuários apresentam diversidades em várias dimensões e, em consequência disto, apresentariam heterogeneidade em seus indicadores de desempenho. Com base nesta argumentação sustentada pela Visão Baseada em Recursos, definiu-se as seguintes hipóteses:

2.4.1. Em relação ao sistema de produção

Existem vários estudos que apontam a influência do grupo de empresas e o efeito dos setores como determinantes na heterogeneidade de desempenho das empresas, sugerindo haver

fatores específicos nos setores que facilitariam essa heterogeneidade (LEITE FILHO, CARVALHO, ANTONIALLI, 2012). Com base neste argumento, estabeleceu-se a seguinte hipótese em relação ao sistema de produção:

(a) Em relação as médias de desempenho

- H_0 : As médias de desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários com “sistema de produção especializado” comparado aos estabelecimentos agropecuários com “sistemas de produção não especializado” são iguais, tendo como referência o ano agrícola 2014/15.
- H_1 : As médias de desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários com “sistema de produção especializado”, comparado aos estabelecimentos agropecuários com “sistemas de produção não especializado”, apresentam diferenças significativas, tendo como referência o ano agrícola 2014/15.

(b) Em relação as variâncias de desempenho

- H_0 : As variâncias de desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários de “sistema de produção especializado” quando comparado aos estabelecimentos agropecuários com “sistemas de produção não especializado” são iguais, tendo como referência o ano agrícola 2014/15.
- H_1 : As variâncias de desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários de “sistema de produção especializado”, quando comparado aos estabelecimentos agropecuários com “sistemas de produção não especializado”, apresentam diferenças significativas, tendo como referência o ano agrícola 2014/15.

2.4.2. Em relação ao ano agrícola considerado

Os efeitos de ano refletem variações macroeconômicas que influenciam de forma comum todas as empresas em um ano particular. No caso dos estabelecimentos agropecuários, além das influências da economia e dos mercados, as condições climáticas têm um peso relevante no desempenho econômico obtido pelo estabelecimento agropecuário. Com base neste argumento, estabeleceu-se a seguinte hipótese em relação ao ano agrícola:

(a) Em relação as médias de desempenho

- H_0 : As médias de desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários são iguais, tendo como referência o ano agrícola 2014/15 e 2015/16.

- H_1 : As médias de desempenho econômico entre os estabelecimentos agropecuários, apresentam diferenças significativas, tendo como referência o ano agrícola 2014/15 e 2015/16.

(b) Em relação as variâncias de desempenho

- H_0 : As variâncias de desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários são iguais, tendo como referência o ano agrícola 2014/15 e 2015/16.
- H_1 : As variâncias de desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários apresentam diferenças significativas, tendo como referência o ano agrícola 2014/15 e 2015/16.

3. Metodologia

O estudo realizado teve como referência os princípios da pesquisa qualitativa e quantitativa, a partir de levantamento bibliográfico e aplicação de questionário a agricultores de 79 estabelecimentos agropecuários de Santa Catarina, selecionados intencionalmente. Neste capítulo, define-se o universo da amostra utilizada na pesquisa e os procedimentos de coleta de dados. Em seguida, discorre-se sobre os procedimentos para comparações de médias, testes de hipóteses e os critérios para tipificação dos sistemas de produção. Por último, apresenta-se o conceito empregado de capacidade e dos procedimentos para análise de correlação.

3.1. Universo amostral

Os referidos estabelecimentos agropecuários são contemplados no âmbito da parceria estabelecida entre a Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (EPAGRI), a Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Estado de Santa Catarina (FETAESC) e a empresa Souza Cruz. Atualmente são assistidos 240 estabelecimentos agropecuários localizados nos três estados da região Sul do país, distribuídas em 12 núcleos (compostos por aproximadamente 20 propriedades cada), por meio do uso de ferramenta eletrônica de contabilidade desenvolvida pela EPAGRI (denominada Contagri).

Contudo, no presente artigo foram objeto de estudo somente as unidades localizadas em Santa Catarina distribuídos nos seguintes polos: (1) Polo de Braço do Norte: municípios de Braço do Norte e Jaguaruna; (2) Polo de Imbuia: município de Imbuia; (3) Polo de Canoinhas: município de Canoinhas; e, (4) Polo de São Miguel do Oeste: municípios de São Miguel do Oeste, Guaraciaba, Paraíso, Barra Bonita, Bandeirante, Romelândia e Iraceminha.

Figura 3 – Localização dos polos de Santa Catarina.



Fonte: Elaboração dos autores.

3.2. Os procedimentos de coleta de dados

O questionário contemplou tópicos relacionados a caracterização socioeconômica dos estabelecimentos e questões amplamente apontadas como determinantes pela bibliografia que tratam do tema, relacionadas ao ambiente interno, buscando-se fazer as adequações para o público objeto de estudo. Por sua vez, a lista de recursos ou variáveis internas foram agrupadas em seis dimensões que expressam as capacidades de gestão: (1) de marketing e comercialização; (2) de gestão de pessoas; (3) de gestão da informação; (4) de finanças e custos; (5) de gestão ambiental; e (6) de gestão da produção, e estão apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 – Variáveis e dimensões do ambiente interno contempladas para verificar fortalezas percebidas pelos agricultores.

(A) Comercialização e marketing	(F) Gestão ambiental
- Preços obtidos pelo (s) produto (s)	- Adequação à legislação ambiental
- Volume de produção	- Armazenamento e destinação de resíduos perigosos
- Qualidade do (s) produto (s)	- Uso e manipulação de agrotóxicos
- Diversidade de produtos da unidade	- Consumo de energia
- Forma (s) de venda (s) do (s) produto (s)	- Separação, destinação e coleta de lixo
(B) Gestão da informação	- Proteção e conservação do solo
- Distribuição de tempo do responsável principal	- Participação em atividades de educação ambiental
- Uso do computador para a gestão	- Destino dos dejetos animais
- Uso da internet para a gestão	(E) Gestão da produção
- Acesso a informações por meio de técnicos de ATER	- Condições do solo (fertilidade, declividade)
(C) Gestão de pessoas	- Quantidade e qualidade da água disponível
- Envolvimento da família na execução das atividades	- Condições climáticas na propriedade
- Gestão participativa da unidade de produção	- Disponibilidade de benfeitorias e construções
- Desenvolvimento educacional da família	- Disponibilidade de máquinas e equipamentos
- Capacitação para a gestão	- Características dos animais de trabalho e produção
- Capacitação sobre técnicas de produção	- Tamanho da propriedade e da área explorável
- Disponibilidade de mão de obra familiar e contratada	- Grau de utilização da propriedade
- Perspectiva de sucessão da propriedade	- Utilização de tecnologias de produção
- Participação em entidades e organizações	- Planejamento da produção
(D) Finanças e custos	- Situação das vias de acesso
- Uso do fluxo de caixa	- Disponibilidade de energia elétrica
- Uso de sistema de contabilidade eletrônica	- Disponibilidade de meios de comunicação

- Prática de planejamento financeiro	
- Uso de crédito rural e outras políticas da AF	
- Conhecimento do retorno/lucro global	
- Conhecimento dos custos de produção	
- Conhecimento da margem bruta por atividade	
- Conhecimento da remuneração do trabalho	

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Cada recurso ou variável foi classificada pelos entrevistados como fortaleza ou fraqueza e, depois, solicitava-se a manifestação dos mesmos em relação ao grau de importância do recurso ou da variável nas práticas de gestão na sua unidade: (1) Sem importância (nota zero); (2) Pouco importante (nota um); (3) Importante (nota 2); (4) Muito importante (nota 3).

3.3 Procedimentos para comparações de médias e testes de hipóteses

As análises estatísticas foram utilizadas para estudar a distribuição e características da Renda da Operação Agrícola - ROA¹. Os dados coletados foram organizados numa planilha eletrônica Excel e foram tratados com estatísticas descritivas, testes de médias e análise de correlação. Para verificar a associação entre desempenho econômico e capacidades do estabelecimento agropecuário, a análise dos dados foi realizada confrontando as médias aritméticas de cada uma das seis dimensões pesquisadas, para em seguida, empregar análise de correlação.

Para o cálculo dos índices, primeiramente foram calculados para cada observação um indicador de cada variável em cada dimensão. Ou seja, 46 variáveis para cada observação, onde todas elas variam de zero, situação de percepção de sem importância, a quatro, situação de percepção de muita importância. Os j -ésimas variáveis serão calculadas para as i -ésimas observações numa fórmula de proporção.

$$I_{ij} = \sum_{j=1}^n I_j$$

Posteriormente foram calculados os Índices Relativos de cada Capacidade (IRC) para as observações, utilizando a média aritmética entre os indicadores. Ou seja, o IRC da k -ésima dimensão na i -ésima observação é

$$IRC_{ik} = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n I_j$$

sendo n o número total de j variáveis dentro de cada dimensão ou capacidade.

¹ 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.

O critério de classificação para o desempenho dos estabelecimentos agropecuários foi a Renda da Operação Agrícola (ROA) por Unidade Trabalho Homem (UTH)². Este indicador de desempenho econômico foi calculado pelo programa Contagri para os estabelecimentos da amostra, para o ano agrícola 2014/15 e ano agrícola 2015/16, sendo uma variável quantitativa e contínua.

3.4 Tipificação dos sistemas de produção

Para a tipificação dos sistemas de produção foram adotados como critérios a origem e a composição da renda bruta total (RBT) obtidos pelo programa Contagri, para os anos 2014/15 e 2015/16, da seguinte forma:

- i. Sistema especializado (uma atividade predominante): quando 60% ou mais da formação da renda bruta for proveniente de uma única atividade. Por exemplo, caso em determinado estabelecimento agropecuário o Tabaco estufa ocupe 68% da renda este foi enquadrado como “sistema especializado tabaco estufa”.
- ii. Sistema não especializado (duas atividades predominantes, três atividades predominantes, ou ainda, sem orientação técnico-econômica definida): quando a origem e a composição da renda bruta do estabelecimento agropecuário não se enquadrar na classificação anterior. Por exemplo: sistema tabaco estufa e bovinocultura de leite” (quando existirem duas atividades predominantes); “sistema cereais e outros grãos, suínos e aves” (quando existirem três atividades predominantes); e, “sistema sem orientação técnico-econômica”.

3.5 Análise de correlação

A VBR entende recursos como os ativos, capacidades, processos organizacionais, conhecimento, informação e atributos controlados por uma empresa. Neste estudo, foi dada atenção especial a capacidade de gestão mensurada a partir da percepção individual dos respondentes sobre um conjunto de variáveis relacionadas a cada uma das seis capacidades.

Pesquisas realizadas nos Estados Unidos, na China e no Japão por Desarbo et al. (2005), nos Estados Unidos por Desarbo et al. (2006) e no Brasil, por Ribeiro, Rosseto e Verdinelli (2011), agruparam medidas a serem pesquisadas em cinco tipos de capacidades, que foram testadas e validadas: de orientação ao mercado; tecnológicas; de marketing; de tecnologia da informação; e de administração.

² 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.

De forma similar, neste estudo, seis grupos de capacidades foram concebidas a partir da percepção positiva sobre os recursos e atributos associados a essas capacidades, assim definidos: (1) comercialização e marketing; (2) gestão de pessoas; (3) gestão da informação; (4) finanças e custos; (5) gestão ambiental; e (6) gestão da produção. A seguir apresentam-se os resultados da aplicação da metodologia bem como a discussão dos resultados à luz da teoria.

4. Resultados e discussão

Inicialmente traça-se o perfil socioeconômico dos agricultores e sua família e dos estabelecimentos agropecuários. Em seguida, analisa-se as médias de desempenho dos estabelecimentos agropecuários e os testes de hipóteses, em relação ao sistema de produção e ao ano agrícola. Por último, avalia-se a associação entre desempenho econômico e as capacidades dos recursos percebidas pelos gestores do estabelecimento agropecuário.

4.1 Perfil socioeconômico e dos estabelecimentos agropecuários

O número total de membros das famílias participantes da pesquisa em Santa Catarina foi de 297, onde 159 eram do sexo masculino e 138 do sexo feminino. Do total, 56,1% eram adultos entre 26 a 60 anos, sendo predominantes em termos de estrutura etária, e 38,2% estavam na faixa etária dos mais jovem até 25 anos. Os participantes com mais de 60 anos aparecem apenas em 5,7 % do total.

Em termos de grau de instrução do total de membros das famílias dos estabelecimentos agropecuários, a categoria “ensino fundamental incompleto” tem a maior presença, 47,5% do total de membros das famílias, e a categoria de “ensino médio completo” aparece em segundo lugar, com 23,6 % do total. Metade dos membros das famílias utilizam a *internet*, sendo que 92,4% dos estabelecimentos agropecuários possuem um ou mais computador na sua unidade e 22,8% possuem dois ou mais computadores no seu estabelecimento.

Os estabelecimentos agropecuários participantes da pesquisa apresentam diferenças em termos de dimensões da exploração agrícola, disponibilidade de força de trabalho e da composição e valor do capital total, estando localizados em distintos contextos regionais. Na tentativa de delinear as características dos estabelecimentos agropecuários, destacam-se três constatações (com observações sobre a média do grupo, o perfil das mais bem sucedidas e das menos bem sucedidas em termos de lucro): (1) Em relação à dimensão de exploração, as unidades com maior desempenho econômico possuem área total de 19,13 ha que é muito próxima da média do grupo, de 19,64 ha, e da média das 10% de unidades com menor lucro,

de 19,59 ha; (2) No tocante às variáveis relacionadas à dimensão de trabalho, o grupo mais bem-sucedido dispõe de uma presença física de trabalho total de 2,93 UTH (em razão da utilização de trabalho assalariado mais intensa – 0,22 UTH), enquanto as 10% menos bem-sucedidas dispõem de 2,72 UTH; e, (3) Com relação à dimensão de capital, existem fortes indícios de que o grupo de unidades de produção com desempenho econômico acima da média potencializa o uso dos recursos disponíveis em relação aos resultados econômicos obtidos. Isto manifesta-se pelo fato do grupo bem-sucedido contar com o valor da capital terra três vezes menor do que aquele do grupo com menor desempenho econômico.

Em relação ao tipo de atividade exercida, considerando-se o todos os membros da família, 63,6% apresentam dedicação exclusiva às atividades agropecuárias, 4,7% apresentam dedicação parcial às atividades agropecuárias, e, 5,1% apresentam dedicação exclusiva a atividades não agropecuárias. Além disso, 15,5% deles são estudantes, 4% aposentados e 7,1% enquadram-se em outra situação.

A frequência relativa dos sistemas de produção agropecuários mais representativos presentes nos estabelecimentos agropecuários pesquisados é apresentada na Tabela 1. Entre estes estabelecimentos agropecuários, observa-se a participação majoritária do sistema de produção especializado em tabaco estufa, com 51% do total.

Tabela 1 – Frequência relativa dos estabelecimentos agropecuários e seu sistema de produção agropecuário mais representativo, presentes nos dois anos agrícolas 2014/15 e 2015/16.

Sistemas de produção agropecuário	Frequência	Frequência relativa
Bovinocultura de leite e tabaco estufa	6	9%
Bovinocultura de leite	6	9%
Olericultura e tabaco estufa	7	10%
Tabaco estufa	35	51%
Outros sistemas de produção	15	22%
Total	68	100%

Fonte: Dados obtidos do programa Contagri, elaborado pelos autores.

Em “Outros sistemas de produção”, pertencem aqueles estabelecimentos agropecuários que apresentam outras combinações de atividades e composição de renda, inclusive aquelas unidades sem orientação técnica econômica definida. Como apresentado e discutido a seguir, as médias e testes de hipóteses foram elaboradas a partir de dados obtidos do sistema especializado em tabaco estufa em comparação com todos os demais sistemas a serem denominados não especializados.

4.2. Comparações de médias e testes de hipóteses

4.2.1. Em relação ao sistema de produção

O resultado do teste obtido utilizando-se do suplemento “Análise de dados” da planilha Excel é apresentado na Tabela 2. Os resultados do teste- t sugeriram a aceitação de H_0 com indícios de que as médias de desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários com “sistema de produção especializado em tabaco” comparado aos estabelecimentos agropecuários com “sistemas de produção não especializado” são estatisticamente iguais ($0,769 > 0,05$), tendo como referência o ano agrícola 2014/15. Por consequência, aceita-se H_0 de que as médias entre os sistemas não diferem, considerando uma confiabilidade de 95%.

Tabela 2 – Teste- t para duas amostras presumindo variâncias equivalentes para o sistema especializado em tabaco estufa e sistema não especializado, tendo como base o ano agrícola 2014/15 (teste de médias).

Sistema	Especializado em tabaco estufa	Não especializado
Média	26.561,06	27.390,56
Variância	134.550.231,3	140.190.394,8
Observações	35	34
Stat t	-0,2939	
P($T \leq t$) bi-caudal	0,7696	

Fonte: Dados da pesquisa empírica

Os resultados sugeriram que o efeito setor (sistema de produção) não foi relevante na variação de desempenho dos estabelecimentos agropecuários. Em tese, tais resultados refutariam as ideias da Visão Baseada em Recursos, ainda que de maneira não conclusiva, de que haveria diferenças de sistemas de produção no desempenho das empresas.

De forma mais particular, verificou-se a igualdade das variâncias de desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários de “sistema de produção especializado em tabaco” e os estabelecimentos agropecuários com “sistemas não especializado”, através do teste F .

O resultado do Teste- F de duas amostras para variâncias para cada sistema de produção é apresentado na Tabela 3.

Tabela 3 - Teste- F : duas amostras para variâncias.

Sistema	Especializado em tabaco estufa	Não especializado
Média	26.561,06	27.390,56
Variância	134.550.231,3	140.190.394,8
Observações	35	34
F	0,9597	
P($F \leq f$) uni-caudal	0,4523	

Fonte: Dados da pesquisa empírica

Peteraf (1993) e Penrose (1995) apontaram indícios de que as diferenças de desempenho entre empresas de um mesmo setor são mais significativas do que as diferenças entre todos os

demais setores de uma dada economia. Isto pode sugerir que os fatores internos, relacionados aos estabelecimentos agropecuários de forma individual, exercem uma influência maior do que os fatores externos aos estabelecimentos agropecuários.

Da mesma forma ao anterior, os resultados do teste sugeriram a aceitação de H_0 com indícios de que as variâncias de desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários com “sistema de produção especializado em tabaco”, comparado aos estabelecimentos agropecuários com “sistemas de produção diversos”, são estatisticamente iguais ($0,452 > 0,05$), tendo como referência o ano agrícola 2014/15. Por consequência, aceita-se H_0 de que as variâncias entre os sistemas não diferem, considerando uma confiabilidade de 95%.

Os resultados da pesquisa sobre a heterogeneidade do desempenho dos estabelecimentos agropecuários, atestam que o efeito sistema de produção, não possuem influência na média e em termos de sua variância. Na prática, isto revela que o nível do desempenho econômico observado para esses estabelecimentos pode ser obtido tanto por um sistema especializado em tabaco estufa, como por um sistema não especializado.

4.2.2. Em relação ao ano agrícola considerado

Inicialmente verificou-se se haviam diferenças estatisticamente significativas de desempenho entre os estabelecimentos agropecuários, independentemente do ano agrícola considerado. Existem vários trabalhos apontando que as empresas teriam desempenho heterogêneo em decorrência da posse e utilização de recursos e competências. Por conseguinte, entendeu-se relevante comparar todos os estabelecimentos em termos da variável utilizada para avaliação de desempenho (ROA/UTH), testando-a para o ano agrícola 2014/15 e 2015/16.

Para verificar tal aspecto, na Tabela 4, apresenta-se o resultado do Teste-t, de duas amostras presumindo variâncias equivalentes, permitindo verificar o teste de médias entre os dois anos agrícolas.

Tabela 4 - Teste-t: duas amostras presumindo variâncias equivalentes.

Ano agrícola	2015/16	2014/15
Média	26.263,46	26.969,8
Variância	1,26E+08	1,35E+08
Observações	69	69
Stat t	-0,3626	
P(T<=t) bi-caudal	0,7174	ns

Fonte: Dados da pesquisa empírica

Os resultados do teste sugeriram a aceitação de H_0 indicando que as médias de desempenho dos estabelecimentos agropecuários do ano agrícola 2014/15 e do ano agrícola 2015/16 são estatisticamente iguais ($0,7174 > 0,05$). A Renda da Operação Agrícola por

Unidade de trabalho Homem (ROA/UTH) média foi R\$26.263,46 para o ano agrícola 2015/16, e de R\$26.969,80 para o ano agrícola 2014/15.

Em relação à variância, conforme a Tabela 5, o resultado do teste-*F* sugere não existir diferença de variabilidade significativa do desempenho econômico entre os estabelecimentos, em termos do ano agrícola considerado.

Tabela 5 - Teste-*F*: duas amostras para variâncias.

	2015/16	2014/15
Média	26.263,46	26.969,8
Variância	1,26E+08	1,35E+08
Observações	69	69
F	0,931756	
P(F<=f) uni-caudal	0,385779	ns

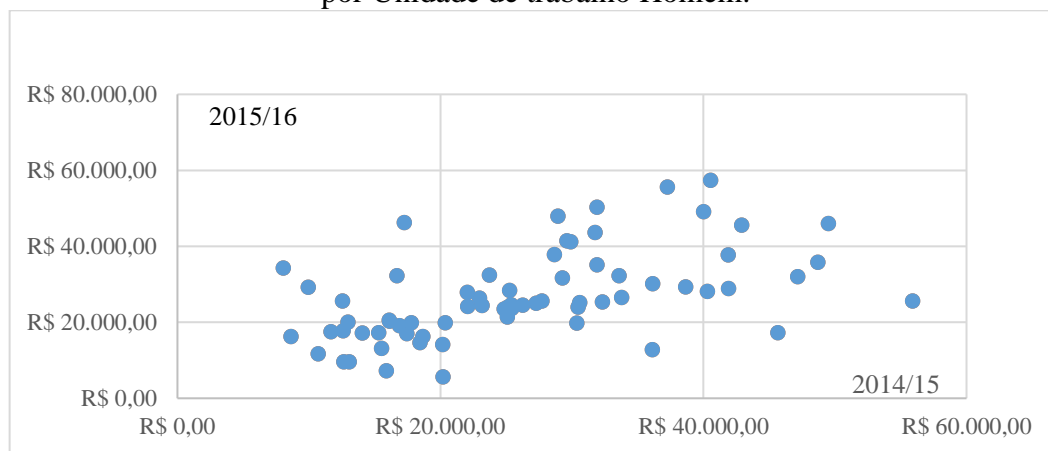
Fonte: Pesquisa de campo (2016).

Vários estudos que analisaram a performance das empresas, apontam que o fator ano tem baixo poder explicativo para a heterogeneidade observada. Estes estudos internacionais e nacionais têm demonstrado que o fator empresa (leia-se para o presente artigo o fator estabelecimento agropecuário), seguido pelo fator indústria, possuem o maior poder explicativo para a variabilidade observada do desempenho. (RUMELT, 1991; MELLO; MARCON, 1994; ROQUEBERT; PHILLIPS; WESTFALL, 1996; MCGHAHAN; PORTER, 1997; MCGHAHAN; PORTER, 2002; VASCONCELOS; BRITO, 2003). Considerando-se as particularidades do setor agrícola que dependem de clima, que estão sujeitos a ocorrência de pragas e doenças e que apresentam diferentes graus de volatilidade de preços de produtos e insumos, os resultados apontados não deixam de causar certa surpresa.

Sob outra perspectiva e corroborando com as pesquisas citadas anteriormente, o fator estabelecimento agropecuário apresenta maior influência. O gráfico de dispersão da Figura 4, relaciona o desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários para o ano 2014/15 e 2015/16, tomados um a um. Assim sendo, em que pese as médias entre os anos agrícolas estarem muito próximas, interessante observar a ocorrência de variabilidade dos resultados de Renda da Operação Agrícola por Unidade de Trabalho Homem, entre um ano agrícola e outro.

A análise de correlação entre a ROA/UTH do ano agrícola 2014/15, e a do ano agrícola 2015/16, indicou uma relação positiva com intensidade moderada (coeficiente de correlação de Pearson = 0,5292). O ponto mais à direita do gráfico representa um estabelecimento agropecuário com ROA/UTH de R\$55.913,00 em 2014/15 e, no ano seguinte, 2015/16, obtém menos da metade deste valor, R\$25.626,00.

Figura 4 – Desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários individuais para o ano 2014/15 e 2015/16, em termos de Renda da Operação Agrícola por Unidade de trabalho Homem.



Fonte: Pesquisa de campo (2016).

O presente estudo traz contribuições às pesquisas sobre a heterogeneidade do desempenho dos estabelecimentos agropecuários, atestando que o efeito ano agrícola, que se esperava possuidor de intenso impacto em economias de mercado e turbulentas (como a brasileira), não possui influência na média e em termos de sua variância.

4.3. Associação entre desempenho econômico e capacidades do estabelecimento agropecuário

As Tabelas 6 e 7 apresentam a correlação entre as seis capacidades e o desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários, respectivamente, para o ano agrícola 2014/15 e 2015/16. Para o ano agrícola 2014/15, os resultados sugerem haver evidências de que a “capacidade de comercialização e marketing” e a “capacidade de gestão da informação” estão relacionadas com a renda, pois possuem valor-p menor que 0,05. Para as demais capacidades (gestão de pessoas, finanças e custos, gestão ambiental e gestão da produção), não existem evidências de associação com este indicador de desempenho econômico.

Tabela 6 – Correlação entre as capacidades e o desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários no ano agrícola 2014/15.

	ROA/ UTH	Comercialização	Informação	Pessoas	Finanças	Ambiental	Produção
ROA/UTH	1,000	***	**	ns	ns	ns	ns
Comercialização	0,507	1,000					
Informação	0,468	0,534	1,000				
Pessoas	0,368	0,599	0,567	1,000			
Finanças e custos	0,273	0,529	0,455	0,505	1,000		
Ambiental	0,240	0,413	0,508	0,611	0,387	1,000	
Produção	0,370	0,440	0,512	0,634	0,478	0,568	1,000

*p < 0,10; **p < 0,05; *** p < 0,01; ns = não significativo.

Fonte: Dados do projeto de gestão, Epagri/Cepa (2016).

No mesmo sentido, as capacidades são correlacionadas positivamente entre si, sendo que os maiores valores do coeficiente aparecem na sequência: entre capacidade de gestão de pessoas e gestão da produção (0,634); entre capacidade de gestão de pessoas e gestão ambiental (0,611); entre capacidade de gestão de pessoas e gestão de comercialização e marketing (0,599); e, entre capacidade de gestão de pessoas e gestão da informação (0,567).

Para o ano de 2015/16, não existem evidências de que as distintas capacidades estejam relacionadas com a renda, pois todas elas possuem valor-p maior que 0,05. Cabe salientar que as correlações são positivas tanto a renda com cada uma das distintas capacidades como entre essas capacidades, embora não significativo.

Tabela 7 – Correlação entre as capacidades e o desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários no ano agrícola 2015/16.

	ROA/ UTH	Comercialização	Informação	Pessoas	Finanças	Ambiental	Produção
ROA/UTH	1,000	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Comercialização	0,326	1,000					
Informação	0,304	0,458	1,000				
Pessoas	0,259	0,557	0,506	1,000			
Finanças e custos	0,247	0,525	0,417	0,490	1,000		
Ambiental	0,093	0,311	0,391	0,531	0,351	1,000	
Produção	0,221	0,384	0,462	0,618	0,463	0,530	1,000

*p < 0,10; **p < 0,05; *** p < 0,01; ns = não significativo.

Fonte: Dados do projeto de gestão, Epagri/Cepa (2016).

A associação entre a renda e as capacidades estão todas correlacionadas positivamente, tanto para o ano agrícola de 2014/15 como para o ano agrícola 2015/16. Percebe-se que os maiores valores de associação com a renda ocorrem para as capacidades de comercialização e marketing (0,507 e 0,326) e de gestão da informação (0,468 e 0,304), respectivamente para o ano agrícola 2014/15 e para o ano agrícola 2015/16. Cabe destacar também que a intensidade de associação entre o desempenho econômico (renda) com as demais capacidades apresentou correlação de fraca a bem fraca.

Os recursos físicos foram citados mais vezes em artigos que analisaram o meio rural se comparado à literatura geral do uso da VBR, talvez pela maior dependência de aspectos naturais no desempenho das fazendas em relação aos outros setores da economia. (CARVALHO et al., 2014). Contudo, os resultados deste estudo sugeriram fraca correlação da renda para com a área da produção, onde aparecem as percepções desses gestores sobre os aspectos naturais e a disponibilidade desses recursos.

6. Conclusões e considerações finais

Evidências teóricas foram levantadas para o estabelecimento de hipóteses da pesquisa visando responder ao questionamento se os fatores internos (capacidades e competências percebidas pelos gestores) exerceriam influência na heterogeneidade de desempenho econômico (ROA/UTH) dos estabelecimentos agropecuários estudados. As hipóteses foram formuladas tendo em conta a heterogeneidade de renda em relação ao sistema de produção, e em relação ao ano agrícola considerado.

Os resultados do teste de hipótese sugeriram a aceitação de que as médias e as variâncias de desempenho econômico dos estabelecimentos agropecuários são estatisticamente iguais, tanto em relação ao sistema de produção como em relação ao ano agrícola. Em relação à análise de correlação, não existem evidências da associação entre a renda com as seis capacidades consideradas neste estudo. Exceto para o ano agrícola 2014/15, onde os resultados sugerem haver evidências de que a capacidade de comercialização e marketing e a capacidade de gestão da informação estão associadas com a renda.

Uma importante contribuição deste estudo seria trazer ao campo das discussões novas perspectivas sobre a importância e a preocupação com os fatores que afetam a lucratividade dos estabelecimentos agropecuários. Com relação a Estratégia, a Visão Baseada em Recursos, através de sua estrutura conceitual e dos estudos empíricos, busca explicar a heterogeneidade de performance das empresas através de determinados fatores. Este trabalho agrega à citada visão, além de considerar os efeitos ano agrícola e sistema de produção agrícola, a possibilidade de testar a associação das capacidades internas (a partir da percepção dos seus gestores) à performance obtida pelo estabelecimento agropecuário.

Nem todos os recursos dos estabelecimentos agropecuários são estrategicamente relevantes. Os recursos dos estabelecimentos agropecuários, sejam tangíveis ou intangíveis, poderão ser estrategicamente relevantes se permitirem ao agricultor desenvolver e implementar uma estratégia que gere um desempenho superior. Neste contexto, duas importantes questões emergiram das discussões realizadas: quando os recursos de um estabelecimento agropecuário serão valiosos e quando não serão valiosos? Quais as relações entre esses recursos e suas capacidades? Por certo, são questões merecedoras de um maior aprofundamento.

É preciso ainda considerar o fator temporal que desempenha uma função importante na construção de seus recursos. A trajetória do estabelecimento agropecuário, fator temporal, é causa relevante de seus recursos e de como seus gestores os percebem, ao mesmo tempo em que esta trajetória restringe (ou potencializa) o seu futuro.

A originalidade e relevância do artigo estão, por um lado, na consecução de novas evidências empíricas a respeito das relações entre os construtos propostos. Por outro, na proposição de articulações teóricas ainda parcialmente respondidas em estudos empíricos para a realidade dos estabelecimentos agropecuários. Devido a diversidade de sistemas de produção agropecuários explorados em Santa Catarina, ao pequeno número de trabalhos encontrados e a diversidade de abordagens em torno da VBR, acredita-se na existência um *gap* de conhecimento nessa área que merece ser suprido por meio de novas e amplas pesquisas.

7. Referências bibliográficas

- AUGUSTO CA, Souza JD. Economia dos custos de transação e visão baseada em recursos: aspectos complementares. ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. 2010;34.
- BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge. Redes de Cooperação Empresarial: Estratégias de Gestão na Nova Economia. Bookman Editora, 2016.
- BARBOSA, Raissa de Azevedo; MACHADO, André Gustavo Carvalho. ESTRATÉGIAS DE INOVAÇÃO SOB A PERSPECTIVA DA VISÃO BASEADA EM RECURSOS: UM ESTUDO NA EMBRAPA. **Gestão & Regionalidade** (Online), v. 29, n. 87, 2013.
- BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of management**. 1991, Mar 1; 17(1):99-120.
- BARNEY, Jay B.; ARIKAN, Asli M. The resource-based view: Origins and implications. **Handbook of strategic management**, v. 124188, 2001.
- BARNEY, Jay B.; CLARK, Delwyn N. Resource-based theory: Creating and sustaining competitive advantage. Oxford University Press on Demand, 2007.
- BOEHLJE, Michael. "Structural changes in the agricultural industries: How do we measure, analyze and understand them?" **American Journal of Agricultural Economics** 81.5 (1999): 1028-1041.
- BRITO, L. A. L.; VASCONCELOS, F. C. Firm Performance in an extremely environment: year, industry and firm effects. In: XXVII ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 2003a, Atibaia. Anais...Atibaia, 2003a. CD-ROM
- CARNEIRO, Jorge Manoel T.; CAVALCANTI, M. A. F. D.; SILVA, JF da. Os determinantes da sustentabilidade da vantagem competitiva na visão resource-based. Encontro da ANPAD, v. 23, 1999.
- CARVALHO, Daniela Moreira de; PRÉVOT, Frédéric; MACHADO, João Armando Dessimon. O uso da teoria da visão baseada em recursos em propriedades rurais: uma revisão sistemática da literatura. 2014.
- DEJOUX, C. Pour une approche transversale de la gestion des compétences, *Gestion*. 2000, n° 6, vol. 17, pp. 15-31 (novembre, décembre 2000).

DESARBO, WS et al. Identifying source of heterogeneity for empirically derived strategic types: a constrained finite-mixture structural-equation methodology. **Management Sciences**, v. 52, n. 6, p. 909-924, 2006.

DESARBO, WS; DI BENEDETTO, Anthony C; SINHA, I. Revisiting the Miles and Snow strategic framework: uncovering interrelationships between strategic types, capabilities, environmental uncertainty, and firm performance. **Strategic Management Journal**. 2005 Jan 1; 26(1):47-74.

GOHR, Cláudia Fabiana 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.

GRANT, Robert M. "The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation." **California management review** 33.3 (1991): 114-135.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. Competing for the Future." **Harvard Business Review**, July-August (1994).

LEITE FILHO, Geraldo Alemandro; CARVALHO, Francisval De Melo; ANTONIALLI, Luiz Marcelo. Heterogeneidade de desempenho das pequenas empresas brasileiras: uma abordagem da Visão Baseada em Recursos (VBR). REAd. **Revista eletrônica de administração**, v. 18, n. 3, 2012.

McGAHAN, A. M., PORTER, M. E. How Much Does Industry Matter Really? **Strategic Management Journal**. Vol. 18, p. 15-30, 1997.

McGAHAN, A. M., PORTER, M. E. What do we know about variance in accounting profitability? **Management Science**, Vol. 48, p. 834-851, 2002.

MICHAUX, Valéry. Articular as competências individual, coletiva, organizacional e estratégica: esclarecendo a teoria dos recursos e do capital social. Competências coletivas: no limiar da estratégia. Porto Alegre: Bookman (2011): 1-21.

MINTZBERG, Henry. **Managing**: desvendando o dia a dia da gestão. Bookman, 2010.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL Joseph. **Safári de Estratégia**: Um Roteiro pela Selva do Planejamento Estratégico. 2ª ed. Bookman Editora, 2010.

NAVARRO Z. O mundo rural no novo século: um ensaio de interpretação. FILHO, JERV; GASQUES, JG **Agricultura e crescimento**. Brasília: IPEA. 2016.

PAVÃO, Yeda Maria Pereira; SEHNEM, Simone; HOFFMANN, Valmir Emil. Análise dos recursos organizacionais que sustentam a vantagem competitiva. **Revista de Administração**, v. 46, n. 3, p. 228-242, 2011.

PEDROZO, Eugenio Ávila et al. Recursos Estratégicos em Propriedades Rurais Familiares. **Revista de Administração**, v. 7, n. 13, p. 13-37, 2013.

PENROSE, Edith T. "The theory of the growth of the firm, 1959." Cambridge, MA (1959).

PETERAF, M. A. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. **Strategic management journal**. 1993 Mar 1;14(3):179-91.

PRAHALAD, CK.; HAMEL, Gary. The Core Competencies of the Corporation. **Harvard Business Review**. 1990.

RIBEIRO, Ronaldo; ROSSETTO, Carlos Ricardo; VERDINELLI, Miguel Angel. Comportamento estratégico da empresa e a visão baseada em recursos: um estudo no setor varejista de material de construção. **Gestão & Produção**, v. 18, n. 1, p. 175-192, 2011.

ROQUEBERT, Jaime A.; PHILLIPS, Robert L.; WESTFALL, Peter A. "Markets vs. management: What drives profitability?." *Strategic Management Journal* (1996): 653-664.

RUGMAN, Alan M.; VERBEKE, Alain. "Edith Penrose's contribution to the resource-based view of strategic management." **Strategic management journal** 23.8 (2002): 769-780.

RUMELT, Richard P. How much does Industry Matter? **Strategic Management Journal**, Vol.12, p.5-29, 1991.

VALENTIN, E. K. "SWOT analysis from a resource-based view." **Journal of Marketing theory and Practice** 9.2 (2001): 54-69.

VIK, Jostein; MCELWEE, Gerard. Diversification and the entrepreneurial motivations of farmers in Norway. **Journal of small business management**, v. 49, n. 3, p. 390-410, 2011.

WALLEY, Keith; CUSTANCE, Paul; SMITH, Faye. Farm diversification: a resource based approach. **Journal of Farm Management**, v. 14, n. 4, p. 275-289, 2011.

WERNERFELT, Birger. "A resource-based view of the firm." **Strategic management journal** 5.2 (1984): 171-180.