



# ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)

2



# ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)

2



**Atena**  
Editora  
Ano 2022

**Editora chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Editora executiva**

Natalia Oliveira

**Assistente editorial**

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto gráfico**

Camila Alves de Cremo

Daphynny Pamplona

Gabriel Motomu Teshima

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

**Imagens da capa**

iStock

**Edição de arte**

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

**Conselho Editorial****Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa



Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco  
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre  
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso  
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás  
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins



## Administração: gestão, empreendedorismo e marketing 2

**Diagramação:** Daphynny Pamplona  
**Correção:** Maiara Ferreira  
**Indexação:** Amanda Kelly da Costa Veiga  
**Revisão:** Os autores  
**Organizador:** Elói Martins Senhoras

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: gestão, empreendedorismo e marketing 2 /  
Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa -  
PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5983-851-6

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.516222401>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins  
(Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

**Atena Editora**

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

contato@atenaeditora.com.br



**Atena**  
Editora  
Ano 2022

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.



## DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.



## APRESENTAÇÃO

A rápidas transformações socioeconômicas na realidade internacional e a emergência de novas temáticas estratégicas nos sistemas produtivos e organizacionais têm subsidiado impactos com avanços, retrocessos, oportunidades e desafios no funcionamento das organizações, o que repercutiu em novas áreas de estudos e em uma contínua expansão das fronteiras de conhecimento do campo da Administração.

Partindo desta contextualização e fruto de um trabalho coletivo, desenvolvido por um conjunto de pesquisadoras e pesquisadores brasileiros e estrangeiros, este livro faz um imersivo estudo panorâmico sobre a realidade empírica da Administração, ao tomar como referência a análise organizacional a partir dos prismas da gestão estratégica, do empreendedorismo e do marketing.

A conjugação de um seleto grupo internacional de autores propiciou a materialização de vinte e dois capítulos que discutem a realidade administrativa por meio de um amplo arcabouço de revisão bibliográfica e documental e de estudos de caso, permitindo assim explorar as fronteiras do conhecimento diante da apresentação debates que refletem o estado da arte empírico-científico.

As pesquisas apresentadas em cada um dos capítulos deste livro foram construídas a partir de uma abordagem exploratória, descritiva e explicativa quanto aos fins e qualitativa quanto aos meios, por meio de um convergente uso do método dedutivo, bem como da combinação de diferentes procedimentos metodológicos de levantamento e análise de dados primários e secundários.

Alicerçado na pluralidade do pensamento, no estado da arte e na capacidade dialógica dos estudos com a fronteira do conhecimento no campo epistemológico da Administração, este livro traz significativos subsídios para um amplo público de leitores analisar e interpretar a realidade contemporânea das organizações com base em subsídios empíricos trazidos pelo olhar empreendedor, estratégico e mercadológico.

Em nome de todos os pesquisadoras e pesquisadores envolvidos neste livro, comprometidos com o desenvolvimento científico dos estudos administrativos, convidamos você leitor(a) para explorar conosco, neste rico campo epistemológico, toda a riqueza empírica da nossa realidade organizacional contemporânea, pois urge a necessidade de avançarmos com análises mais abertas ao debate e à pluralidade teórico-metodológica.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

#### **UMA REVISÃO SISTEMÁTICA: O QUE SE VEM FALANDO SOBRE ESTRATÉGIA NO AGRONEGÓCIO?**

Murilo Campos Rocha Lima  
Marcelo da Costa Borra  
Josefa Edileide Santos Ramos  
Glauco Schultz  
Jean Philippe Palma Revillion

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224011>

### **CAPÍTULO 2..... 22**

#### **INVESTIMENTO DIRETO ESTRANGEIRO E O AGRONEGÓCIO BRASILEIRO: CONSIDERAÇÕES E CORRELAÇÕES**

Sidney Verginio da Silva  
Alessandra Aparecida de Paula Souza  
Fabricio Pelloso Piurcosky  
Sheldon William Silva  
Frederico Imbelloni Bernardes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224012>

### **CAPÍTULO 3..... 33**

#### **BENEFÍCIOS E INCENTIVOS FISCAIS DO ICMS PARA O AGRONEGÓCIO NO ESTADO DE RONDÔNIA**

Maria do Socorro Barbosa Pereira  
Nivaldo João Furini

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224013>

### **CAPÍTULO 4..... 43**

#### **SUSTENTABILIDADE E ENERGIA RENOVÁVEL: REVISÃO SISTEMÁTICA NAS PESQUISAS INTERNACIONAIS PUBLICADAS NOS *JOURNALS* DE CONTABILIDADE COM MAIOR FATOR DE IMPACTO**

Redvânia Vieira Xavier  
Taciana Rodrigues de Souza  
Fernando Maciel Ramos  
Clari Schuh  
Ernani Ott

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224014>

### **CAPÍTULO 5..... 60**

#### **CARACTERIZAÇÃO ESTRUTURAL DE NANOCATALISADORES PARA CÉLULAS A COMBUSTÍVEL**

Egberto Gomes Franco  
Rafael Saul Franco

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224015>

<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>73</b>
A MODELAGEM DE NEGÓCIO COM QUALIDADE ESTRATÉGICA DE VALOR	
Sylvana Lima Teixeira	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224016">https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224016</a>	
<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>81</b>
SECTOR ARTESANAL CON ASPIRACIONES A LA SUSTENTABILIDAD ECONÓMICA TRAS EL RESCATE, DIFUSIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LA CERÁMICA	
Nora Virginia Rayas Monjaraz	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224017">https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224017</a>	
<b>CAPÍTULO 8</b> .....	<b>92</b>
ANÁLISIS DEL ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO COMO UN MODELO PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYME DE MANUFACTURA EN MÉXICO	
Antonio Resa Freg	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224018">https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224018</a>	
<b>CAPÍTULO 9</b> .....	<b>103</b>
ESTRATÉGIAS PARA A COMPETITIVIDADE DO MERCADO DE SANITÁRIOS PORCELANIZADOS: CASO DA REDUÇÃO DO ÍNDICE DE ROTATIVIDADE	
Samuel Lara Escamilla	
Ivett Vásquez Lagunas	
Nancy Guadalupe Cruz Tenorio	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224019">https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224019</a>	
<b>CAPÍTULO 10</b> .....	<b>117</b>
LA INNOVACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD EN MÉXICO	
Yesenia Juárez Rivera	
María de Carmen Zapata Zuñiga	
Irbin Salomón Zavaleta Arellanes	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240110">https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240110</a>	
<b>CAPÍTULO 11</b> .....	<b>135</b>
IMPACTO DEL LIDERAZGO EN LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL EN LAS EMPRESAS	
Doreidy Melgarejo Galindo	
Loida Melgarejo Galindo	
Rosalía Janeth Castro Lara	
Jerson Müller Tejeda	
Víctor Emmanuel Higareda Arano	
Damaris Itzayana Gómez Olmos	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240111">https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240111</a>	
<b>CAPÍTULO 12</b> .....	<b>144</b>
LIDERANÇA E GOVERNANCE	
Rafael Gonçalves de Andrade	

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240112>

**CAPÍTULO 13..... 153**

CULTURA ORGANIZACIONAL: REVELANDO MANIFESTAÇÕES QUE TRADUZEM LIMITES E/OU POSSIBILIDADES A CONTINUIDADE DE UMA EMPRESA FAMILIAR

Roseane Grossi Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240113>

**CAPÍTULO 14..... 176**

ESPORTISMO – UMA ANÁLISE COM JUDOCAS PARALÍMPICOS DAS COMPETÊNCIAS QUE AUXILIAM O ATINGIMENTO DE DESEMPENHO ESPORTIVO SUPERIOR

Rodrigo Guimarães Motta

Cristian Cezário

Wagner Castropil

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240114>

**CAPÍTULO 15..... 188**

EL RECONOCIMIENTO DEL OTRO EN MI VIDA A PARTIR DEL PENSAMIENTO DE EMMANUEL LEVINAS

Ana María Holguín

Luis Fernando Garcés Giraldo

Conrado Giraldo Zuluaga

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240115>

**CAPÍTULO 16..... 201**

A GESTÃO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DIGITAL – NOVOS MEIOS MAIS PESSOAS

Jaqueline da Costa Bueno

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240116>

**CAPÍTULO 17..... 212**

OS RECURSOS HUMANOS NA IMPLEMENTAÇÃO DA MANUTENÇÃO PRODUTIVA TOTAL (TPM): IMPACTOS NA CULTURA ORGANIZACIONAL

Álvaro Luiz da Silva Santos

Ewerton Emanuel Santos Silva

Josivete Maria do Nascimento Ferreira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240117>

**CAPÍTULO 18..... 223**

MICROEMPRESA: EL TRABAJO EN SU INTERIOR

María Guadalupe Soriano Hernández

Laura Angélica Décaro Santiago

Juan Pedro Benítez Guadarrama

Juana Gabriela Soriano Hernández

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240118>

<b>CAPÍTULO 19.....</b>	<b>238</b>
UMA ANÁLISE DE FATORES QUE PERMEIAM A FELICIDADE NO TRABALHO	
Camila Brüning	
Noézia Maria Ramos	
Denise Queiroz Ribeiro	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240119">https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240119</a>	
<b>CAPÍTULO 20.....</b>	<b>251</b>
OS IMPACTOS DA REFORMA TRABALHISTA NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO	
Tiago de Jesus Batista	
Kátia Barbosa Macêdo	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240120">https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240120</a>	
<b>CAPÍTULO 21.....</b>	<b>267</b>
EL TELETRABAJO ¿A OPORTUNIDAD LABORAL?	
Susana Sánchez Solís	
Dora Emilia Aguirre Bautista	
Arturo Rivera López	
Eduardo Rodríguez Martínez	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240121">https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240121</a>	
<b>CAPÍTULO 22.....</b>	<b>276</b>
A IMPORTÂNCIA DA QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICO-CIENTÍFICA DOS FUNCIONÁRIOS PÚBLICOS	
Francine Jurak de Oliveira Stamm	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240122">https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240122</a>	
<b>SOBRE O ORGANIZADOR.....</b>	<b>280</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO .....</b>	<b>281</b>

# CAPÍTULO 1

## UMA REVISÃO SISTEMÁTICA: O QUE SE VEM FALANDO SOBRE ESTRATÉGIA NO AGRONEGÓCIO?

Data de aceite: 01/01/2022

### **Murilo Campos Rocha Lima**

UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande  
do Sul  
Petrolina - PE  
<http://lattes.cnpq.br/5004964662732499>

### **Marcelo da Costa Borra**

UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande  
do Sul  
Porto Alegre - RS  
<http://lattes.cnpq.br/9442066023703538>

### **Josefa Edileide Santos Ramos**

UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande  
do Sul  
Porto Alegre - RS  
<http://lattes.cnpq.br/1689886628620497>

### **Glauco Schultz**

UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande  
do Sul  
Porto Alegre - RS  
<http://lattes.cnpq.br/3283006619348405>

### **Jean Philippe Palma Revillion**

UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande  
do Sul  
Porto Alegre - RS  
<http://lattes.cnpq.br/2462808113611690>

**RESUMO:** As pesquisas sobre estratégias têm se tornado cada vez mais relevantes para as organizações do agronegócio. Sendo assim, este estudo tem por objetivo analisar a temática praticado pelas organizações que atuam no

agronegócio. Como aspecto metodológico foi utilizada uma revisão sistemática com apoio do programa Start, nos quadros acadêmicos de gestão e negócios da base de dados *Web of Science*. Os resultados mostraram os desafios de escolha e implementação das estratégias tomadas pelas organizações frente ao mercado. Foram identificadas estratégias como marketing regional, segmentação de mercado, potencial turístico imaginário, agro turismo, de investimento, modelos para lidar com incertezas e riscos, reputação e imagem do produto. Pode-se concluir que as escolhas estratégicas dependem dos objetivos pretendidos pelas organizações e dos cenários em que elas se encontram.

**PALAVRAS CHAVES:** Agronegócio, estratégia, vantagem competitiva.

**ABSTRACT:** Strategies research has become increasingly relevant to agribusiness organizations. Therefore, this study aims to analyze the theme practiced by organizations that work in agribusiness. As a methodological aspect, a systematic review was used with the support of the Start program, in the management and business academic frameworks of the Web of Science database. The results showed the challenges of choosing and implementing strategies taken by organizations in the face of the market. Strategies such as regional marketing, market segmentation, imaginary tourism potential, agro tourism, investment, models to deal with uncertainties and risks, reputation and product image were identified. It can be concluded that strategic choices depend on the objectives intended by organizations and

the scenarios in which they find themselves.

**KEYWORDS:** Agribusiness, strategy, competitive advantage.

## 1 | INTRODUÇÃO

O mundo passa por grandes transformações econômicas, políticas, culturais e tecnológicas que trazem com elas uma grande carga de incerteza e complexidade para o mercado, além da concorrência empresarial que tem se tornado cada vez mais acirrada, proporcionando maior importância ao conceito de competitividade. Estudos de estratégias são interessantes para demonstrar ao empresariado qual melhor caminho para percorrer e quais melhores decisões a serem tomadas. Nesse contexto, pensar estratégias possibilitará identificar os mercados e segmentos atuais ou potenciais, na base da análise de necessidades a satisfazer, e orientará a empresa para as oportunidades existentes ou para gerar novas possibilidades, ou seja, bem adaptadas aos seus recursos e ao seu saber-fazer, oferecendo um potencial de crescimento e rentabilidade no mercado em que a organização se encontra. A natureza fundamental da competição em várias indústrias no mundo está modificando, explicam os teóricos (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2011) O ritmo dessa mudança é implacável, está aumentando e, como consequência, dificulta as definições dos limites de uma indústria no cenário competitivo do século XXI. De acordo com aqueles autores, a mentalidade administrativa tradicional dificilmente consegue fazer com que as empresas obtenham vantagem competitiva, pois as organizações terão de adotar uma nova mentalidade que valorize a flexibilidade, a velocidade, a inovação, a integração e os desafios que surgem a partir das constantes mudanças do mercado. O desenvolvimento e a implantação de estratégias continuam sendo ações importantes para ter o sucesso nesse ambiente, pois, é algo que permite que as ações estratégicas sejam planejadas e surjam quando as condições ambientais forem adequadas (HITT; IRELAND; HOSKISSON; 2011). Este estudo busca explorar o tema “*What is being said about strategies in agribusiness*” visto que a escolha da estratégia resulta da soma de ações e operações que uma empresa realiza. O objetivo principal da pesquisa é analisar a temática no agronegócio.

## 2 | REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, será apresentada uma revisão teórico-bibliográfica relacionada ao presente estudo, com a finalidade de conceituar e enriquecer o debate. Serão abordadas questões sobre estratégia e um breve histórico do agronegócio brasileiro até seu protagonismo mundial.

### 2.1 Estratégia para geração de vantagem competitiva

Para (BATEMAN; SNELL, 2006), estratégia é um padrão de ações e de alocações de recursos destinados a atingirem os objetivos da organização. As estratégias que a empresa implementa representam tentativas de equilibrar habilidades e recursos que a

empresa detém frente às oportunidades encontradas no ambiente externo. Estas têm que estarem alinhadas aos objetivos organizacionais. As estratégias determinadas antecedem a tomada de ações, as quais se aplicam e demonstram um entendimento compartilhado da visão e da missão da empresa. Uma estratégia formulada eficazmente dispõe, integra e aloca os recursos, as capacitações e as competências da empresa para que esta se alinhe adequadamente com o seu ambiente externo, também racionalizando a visão e a missão da empresa junto com as ações tomadas para atingi-las (HITT, IRELAND, HOSKISSON, p.98, 2011).

Mintzberg et al. (2006) trabalham com cinco perspectivas para conceituar estratégia, chamadas dos cinco P's da estratégia: Plano, Pretexto, Padrão, Posição e Perspectiva, assim descritos (MINTZBERG, 2006):

- Estratégia como Plano: é algum tipo de conscientização predeterminada da ação em curso, uma diretriz. Um conjunto de diretrizes para lidar com uma situação.
- Estratégia como Pretexto: refere-se a uma estratégia como um pretexto. Os autores apresentam o exemplo de que a empresa utiliza apenas uma “manobra” específica para superar um oponente ou concorrente (Aspas utilizadas pelos autores).
- Estratégia como Padrão: trata-se de uma estratégia específica para padronizar ações correntes, em outras palavras, estratégia é consistência no comportamento, pretendida ou não. Os autores utilizam dois exemplos para defender esse conceito de estratégia: o de Picasso quando o artista pintava só quadros azuis por um bom período e o de Ford, quando produzia só um modelo de carro, o famoso “T” apenas da cor preta, ou seja, eles adotavam estratégias padronizadas.
- Estratégia como Posição: trata-se especificamente de um meio de localizar uma organização naquilo que alguns teóricos organizacionais chamam de “ambiente”, assim os autores falam que a estratégia se torna a força mediadora entre organização e ambiente, ou seja, entre o contexto interno e o externo.
- Estratégia como Perspectiva: os autores conceituam essa estratégia como conteúdo, consistindo não apenas de uma posição escolhida, mas também de uma maneira fixa de olhar para o mundo, favorecendo o marketing e construindo toda uma ideologia ao seu redor. Os autores dão o exemplo da “maneira HP”, baseada na cultura de engenharia, e do McDonalds, que se tornou famoso por ênfase em qualidade, serviço e limpeza. Assim essa definição sugere que acima de tudo, estratégia é um conceito, nesse aspecto, estratégia é para organização aquilo que personalidade é para o indivíduo.

Complementando aos tipos de estratégias, e para facilitar a escolha destas, Porter (2004) apresenta o conceito de indústria, pois entende que as características da indústria em que a organização se encontra é importante para que se possa traçar as estratégias adequadas. Segundo Porter (2004), analisar cada força competitiva presente numa indústria torna-se fundamental para que o planejamento da organização esteja de acordo com seus interesses. O autor acrescenta que toda empresa está inserida em um ambiente composto

de forças competitivas que determinam seus níveis de retorno ou rentabilidade (PORTER, 2004). A seguir, o conceito de cada uma das forças que Porter (2004) identifica em uma indústria:

- *Novos entrantes*: são caracterizados por novas empresas que entram na indústria com o objetivo de ganhar parcelas do mercado, implicando na diminuição da rentabilidade dos participantes do segmento.
- *Fornecedores*: esta força competitiva é baseada na força de barganha que o fornecedor tem sobre as empresas da indústria, como a ameaça de elevação de preços, diminuição da qualidade, implicando também na rentabilidade das empresas.
- *Compradores*: esta força analisa a barganha dos compradores da indústria, em como podem interferir nos preços dos produtos/serviços ofertados no mercado, seja para baixar ou aumentar, implicando também na rentabilidade da empresa.
- *Substitutos*: esta força competitiva é caracterizada por empresas que fabricam produtos substitutos de uma indústria.
- *Concorrentes*: esta força competitiva se caracteriza por disputas por parcela do mercado, entre empresas do mesmo ramo de negócio.

Assim, como destaca Porter (1989), a vantagem competitiva é a base para que uma empresa tenha um desempenho acima da média no longo prazo. Ela resulta da habilidade que a empresa tem em lidar melhor que seus rivais com as cinco forças competitivas. Para Hitt, Ireland e Hoskisson (2011), obtém-se competitividade estratégica quando uma empresa consegue formular e implantar com sucesso uma estratégia de criação de valor, perspectiva em que os concorrentes não conseguem copiar ou a consideram custosa demais para imitar. Uma organização só pode ter certeza de que sua estratégia resultou em uma ou mais vantagens competitivas quando os esforços dos concorrentes para copiá-las cessaram ou fracassaram.

## 2.2 Agronegócio brasileiro e seu protagonismo mundial

O agronegócio brasileiro já se relacionava internacionalmente desde o ano de 1500, proporcionando uma forte contribuição para a economia do país, marcando épocas de ciclos econômicos, como: pau-brasil, açúcar, café, borracha, cacau, algodão, fumo, soja, frutas e derivados, carnes, couros, calçados e outros (ARAÚJO, 2000). Essa contribuição, segundo Araújo (2000) foi mais relevante ainda nos últimos anos, quando o Brasil abriu as portas às importações e não teve a mesma resposta às exportações de modo geral. Porém, o agronegócio, sobretudo a produção agropecuária, tem respondido muito bem às expectativas e vem servindo como âncora para todos os programas econômicos do país e salvando a balança comercial brasileira.

O Brasil atende o mercado interno com 80% da sua produção e exporta o excedente para mais de 180 países, ocupando papel de destaque no cenário internacional de produtos agropecuários. A tendência é que a produção agropecuária brasileira continue

crescendo, assim como a demanda dos países emergentes, embora a taxas menores. A expectativa é que o real continue se desvalorizando, devido à recuperação da economia norte-americana, e que estimule ainda mais o crescimento das exportações brasileiras (MARANHÃO; VIEIRA FILHO, 2016).

Segundo o relatório “visão 2030” da Embrapa a expansão da demanda mundial por água, alimentos e energia é fenômeno que ocorre há décadas, tendo se intensificado nos últimos anos, em decorrência do aumento populacional nos países em desenvolvimento, da maior longevidade, da intensa urbanização, do incremento da classe média, principalmente no Sudeste Asiático e das mudanças no comportamento dos consumidores. Projeta-se, como consequência desses fatores, o crescimento da demanda global por energia em 40% e por água em 50%<sup>1</sup> e a necessidade de expansão da produção de alimentos em 35%<sup>2</sup>, até 2030 (EMBRAPA, 2018).

Nesse contexto, o agronegócio brasileiro terá um papel protagonista no mundo. Pois nas últimas cinco décadas, o país passou de importador de alimentos para um dos mais importantes produtores e exportadores mundiais de alimentos. Fora a sua importância para economia nacional, onde o PIB do agronegócio brasileiro representa 22% do PIB total do país (CNA, 2018). O agronegócio no Brasil vem incorporando progressos técnicos no setor agropecuário sem precedentes ao longo das últimas décadas, impulsionada pela combinação dos insumos químicos como fertilizantes, nutrientes e defensivos devido à melhoria genética vegetal e animal (PACHECO, at all, 2012). Segundo o MAPA (2011) agronegócio brasileiro compreende atividades econômicas ligadas, basicamente, a insumos para a agricultura, como fertilizantes, defensivos, corretivos, a produção agrícola, compreendendo lavouras, pecuária, florestas e extrativismo, a agroindustrialização dos produtos primários, transporte e comercialização de produtos primários e processados (MAPA, 2011). Nas últimas cinco décadas, a ciência, a tecnologia e a inovação (CT&I), em conjunto com a disponibilidade de recursos naturais, as importantes políticas públicas, a competência dos agricultores e a organização das cadeias produtivas, tornaram o Brasil um grande protagonista na produção e exportação de produtos agrícolas (EMBRAPA, 2018).

E segundo o CNA (2018) essas novas tecnologias vêm surgindo com grande rapidez, como por exemplo o “plantio direto”, método de produção em que não se pratica mais a aração e gradagem do solo, o que evita evaporação da água retida e impede a lixiviação (perdas) dos fertilizantes aplicados. Este método revolucionário de integração lavoura/pecuária/floresta vem crescendo de forma impressionante no país. Então, é neste contexto que o Brasil vem procurando o seu protagonismo no mundo para os próximos 30 anos, onde a demanda por alimentos irá quase que dobrar. Neste sentido, o presente artigo procura mapear diferentes estratégias do agronegócio praticadas no mundo com finalidade de contribuir com informações pertinentes para o segmento.

### 3 | METODOLOGIA

Para o estudo presente foi utilizado o método da revisão sistemática da literatura – RSL. Os teóricos Galvão e Pereira (2014) consideram as RSL’s como estudos secundários, que têm nos estudos primários suas fontes de dados. Entende-se por estudos primários os artigos científicos que relatam os resultados de pesquisa em primeira mão. Quando se verifica que os estudos primários incluídos em revisão sistemática seguem procedimentos homogêneos, os seus resultados são combinados, utilizando-se técnicas de metanálise. Os métodos para elaboração de revisões sistemáticas preveem: Elaboração da pergunta de pesquisa; Busca na literatura (Fase 01); Seleção dos artigos (Fase 02); Extração dos dados (Fase 03); Avaliação da qualidade metodológica; Síntese dos dados; Avaliação da qualidade das evidências e; Redação e publicação dos resultados.

Os trabalhos selecionados partiram de uma pesquisa geral sobre o tema “*What is being said about strategies in agribusiness?*” na plataforma de base “Web of Science” e de acordo com o objetivo desta pesquisa, aplicou-se os *strings* de buscas (abaixo citados), originando 81 artigos para a primeira fase, onde os autores leram os títulos e os *abstracts* desses 81 artigos. Em seguida foram selecionados aqueles artigos que têm a ver com o objetivo proposto na pesquisa, observando os critérios de inclusão (i) e de exclusão (e), elencados da seguinte forma: (i) responde a pergunta de pesquisa; (i) é artigo científico; (i) artigo completo disponível; (e) não responde a pergunta de pesquisa; (e) documento que não seja artigo científico; (e) artigo repetido (e) artigo pago. A tabela abaixo apresenta os *strings* aplicado na plataformas de base:

<b>Protocolo de pesquisa</b>	<b>Contexto: Estratégias em agronegócios</b>
<b>Condutas de revisão</b>	<b>Descrições</b>
Banco de Dados	Trabalhos indexados em bases de alta visibilidade: Web of Science (Clarivate Analytics).
Tipo de publicação	Somente artigos revisados por pares em estágio final de publicação em acesso aberto.
Tipo de documento	Artigo
Língua	Inglês, Português e Espanhol.
Intervalo de dados	Explorando todos artigos no intervalo de tempo de 2016 a maio de 2020.

Termos de pesquisa	Web of Scicence: WEB OF SCIENCE CATEGORIES: ( BUSINESS OR MANAGEMENT OR AGRICULTURE MULTIDISCIPLINARY OR DEVELOPMENT STUDIES OR GREEN SUSTAINABLE SCIENCE TECHNOLOGY OR REGIONAL URBAN PLANNING OR OPERATIONS RESEARCH MANAGEMENT SCIENCE OR SOCIAL SCIENCES INTERDISCIPLINARY OR BUSINESS FINANCE ) AND PUBLICATION YEARS: ( 2020 OR 2019 OR 2018 OR 2017 OR 2016 ) AND DOCUMENT TYPES: ( ARTICLE ) Timespan: All years. Indexes: SCI-EXPANDED, SSCI, A&HCI, CPCI-S, CPCI-SSH, ESCI.
<b>Critérios de Inclusão</b>	
Relevância semântica para o tema da pesquisa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabalhos indexados em bases de alta visibilidade: Web of Science (Clarivate Analytics) . Base de dado que cobre os periódicos de gestão mais relevantes usados para cobertura e abrangência do estudo.</li> <li>2. Somente artigos científicos em estágio final de publicação com restrição para os períodos incluídos e publicados em inglês e português.</li> <li>3. Artigo completo disponível.</li> <li>4. Trabalhos com foco temático nas áreas de Negócios e Gestão, esses trabalhos podem ser relevantes para o tema de pesquisa, dependendo do conteúdo de estudos.</li> </ol>
Relevância para o problema de pesquisa	5. Responde à pergunta de pesquisa -Documentos com foco primário que cubra o tema de pesquisa nos tópicos relevantes (Desafios e estratégias)
<b>Critérios de Exclusão</b>	
Relevância semântica para o tema da pesquisa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Documentos duplicados do banco de dados;</li> <li>2. Documentos em estágio de publicação article in press</li> <li>3. Artigo pago</li> <li>4. Trabalhos que não tenha foco temático nas áreas de Negócios e Gestão.</li> </ol>
Relevância para o problema de pesquisa	5. Não responde à pergunta de pesquisa -Documento com foco secundário que não cubra o tema de pesquisa nos tópicos relevantes (Desafios e estratégias)

Quadro 1- Protocolo da pesquisa em estratégias no agronegócio.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Para o suporte das extrações dos dados foi utilizado o software Start (*Systematic Review Automatic Tool*), que segundo Montebelo (2007) é uma ferramenta de apoio a Revisões Sistemáticas. Seu objetivo é dar suporte ao planejamento, execução e análise final de uma Revisão Sistemática, independentemente do assunto ou área de pesquisa, tornando-a mais ágil, precisa e replicável.

Na fase 01, depois da leitura, entre os pares, do título e do *abstract* dos 81 artigos, foram selecionados para a próxima fase 44 artigos. Na fase 02, os autores fizeram uma leitura das introduções e conclusões dos 44 artigos com o objetivo de selecionar aqueles que respondem o problema dessa pesquisa. Dos 44 artigos, foram selecionados 32 artigos que respondem ao referido problema, passando assim para a fase seguinte que é fase 03, onde culmina o processo de extração dos dados. No total, obteve-se 49 artigos que foram

excluídos por motivos de não atender os critérios de inclusão da pesquisa. Avançando nos estudos, a fase 03 foi marcada pela leitura completa dos 32 artigos selecionados, procurando responder a pergunta R1 que também era um critério de inclusão e exclusão: R1- O QUE SE VEM FALANDO SOBRE ESTRATÉGIA NO AGRONEGÓCIOS? Os artigos que responderam continuaram no estudo, já os trabalhos que não responderam a essa questão foram eliminados.

## 4 | RESULTADOS ALCANÇADOS

A tabela 01 apresenta os artigos selecionados para a extração dos dados. A tabela contém os códigos dos artigos numerados de 1 a 32, os títulos, anos de publicação, revistas em que foram publicados, nomes dos autores e avaliação da qualidade dos artigos de acordo com os critérios estabelecidos e descritos na metodologia.

Nº	Título	Ano	Revista	Autor
A1	A dynamic analysis of the effects of word-of-mouth on online brand communities	2018	Suma de negócios	Milton M. Herrera, Leonela S. León and Lorena K. Vargas-Ortiz.
A2	A hybrid approach to explore the risk dependency structure among agribusiness firms	2018	Sustainability	Zhimei Lei , Kuo-Jui Wu, Li Cui, and Ming K Lim.
A3	A pluralist and pragmatist critique of food regime's genealogy: varieties of social orders in brazilian agriculture	2018	The journal of peasant studies	Paulo Andre Niederle
A4	A qualitative analysis of capital budgeting in cotton ginning plants	2017	Qualitative research in accounting & management	Afonso Carneiro Lima, José Augusto Giesbrecht da Silveira, Fátima Regina Ney Matos, André Moura Xavier.
A5	Teoria adaptativa e atlas.ti 7: uma parceria para o desenvolvimento de framework de empreendedorismo internacional	2016	Revista gestão & tecnologia	Yákara Vasconcelos Pereira Leite, Walter Fernando Araújo de Moraes, Viviane Santos Salazar.
A6	Agribusiness time series forecasting using wavelet neural networks and metaheuristic optimization: an analysis of the soybean sack price and perishable products demand	2018	International journal of production economics	Weslly Puchalskya, Gabriel Trierweiler Ribeiro, Claudimar Pereira da Veigac, Roberto Zanetti Freirea, Leandro dos Santos Coelho

<b>A7</b>	Allocation flexibility for agribusiness supply chains under market demand disruption	2017	International journal of production research	G. Behzadi, M.J. O'Sullivan, T.L. Olsen & A. Zhang
<b>A8</b>	Analysis of corporate social responsibility in spanish agribusiness and its influence on innovation and performance	2018	Corporate social responsibility and environmental management corp. Soc. Responsib.	Antonio Juan Briones Peñalver, Juan Andrés Bernal Conesa, and Carmen de Nieves Nieto
<b>A9</b>	Assessing the influence of social responsibility on reputation: an empirical case-study in agricultural cooperatives in spain	2017	Springer science+business media dordrecht	Francisca Castell, M. Isabel Sa' nchez-Herna' ndez, Dolores Gallardo-Va' zquez
<b>A10</b>	Associations between global indices of risk management and agricultural development	2019	Agricultural systems	Elesandro Bornhofena, Thiago Gentil Ramiresb,*, Tábata Bergoncic, Luiz Ricardo Nakamurad, Ana Julia Righetto
<b>A11</b>	Brand equity in agribusiness: brazilian consumer perceptions of pork products	2017	Rae-revista de administração de empresas	Ricardo Osório De Oliveira, Eduardo Eugênio Spers.
<b>A12</b>	Competitiveness of clusters: a comparative analysis between wine industries in chile and brazil	2016	International journal of emerging markets	Greici Sarturi Carlos Augusto França Vargas João Maurício Gama Boaventura Silvio Aparecido dos Santos
<b>A13</b>	Connecting business with the agricultural landscape: business strategies for sustainable rural development	2018	Willy business strategy and the environment	Simon R. Swaffield, Robert C. Corry, Paul Opdam, Wendy McWilliam, Jørgen Primdahl
<b>A14</b>	Considering the role of agritourism co-creation from a service-dominant logic perspective	2017	Tourism management	Austin Rong-Da Liang
<b>A15</b>	Constructing useful models of firms' heterogeneities in implemented strategies and performance outcomes	2017	Industrial marketing management	Esteban R. Brenes a, Luciano Ciravegna , Arch G. Woodside.
<b>A16</b>	Corporate social responsibility: exploring a framework for the agribusiness sector	2017	Agric environ ethics	Henrike Luhmann, Ludwig Theuvsen
<b>A17</b>	Critical success factors of agri-business incubators and their impact on business	2019	Custos e @gronegocio online	Mr. S. C. Bose, Dr. (Ms.) Ravi Kiran, Dr. Dinesh Goyal.
<b>A18</b>	Determinants of pricing objectives and price flexibility policies of pork-based agro-businesses in mashonaland central province, zimbabwe	2018	South african journal of economic and management sciences	Saul Ngarava, Abbyssinia Mushunje
<b>A19</b>	'Helping australia grow': supermarkets, television cooking shows, and the strategic manufacture of consumer trust	2016	Agric hum values	Michelle Phillipov

<b>A20</b>	Heterogeneity of plural forms: a revised transaction cost approach	2018	Manage decis econ	Paula Sarita Bigio Schnaider, Claude Ménard, Maria Sylvia Macchione Saes
<b>A21</b>	Internationalization and performance in agri-food firms	2018	Spanish journal of agricultural research	Raúl Serrano, Marta Fernández-Olmos and Vicente Pinilla
<b>A22</b>	Learning from stakeholder pressure and embeddedness: the roles of absorptive capacity in the corporate social responsibility of dutch agribusinesses	2016	Sustainability	Paul T. M. Ingenbleek; and Domenico Dentoni
<b>A23</b>	Managing institutional voids: a configurational approach to understanding high performance antecedentes	2019	Journal of business research	Esteban R. Brenesa; Luciano Ciravegnab; Caleb A. Pichardo
<b>A24</b>	Quantifying sources of risk in global food operations and supply chain	2016	Wiley periodicals, inc., a wiley company.	Chris I. Enyinda; Chris H. Mbah
<b>A25</b>	Resources, capabilities and competitive advantage of minor export crops farms in sri lanka an empirical investigation	2018	Competitiveness review: na international business jornal	Vilani Sachitra; Siong-Choy Chong
<b>A26</b>	Robust and resilient strategies for managing supply disruptions in an agribusiness supply chain	2017	International journal of production economics	Golnar Behzadi a, *, Michael Justin O'Sullivan a, Tava Lennon Olsen b, Frank Scrimgeour c, Abraham Zhang
<b>A27</b>	Strategic management of agribusiness: determinants and trends	2016	Journal of entrepreneurship, management and innovation	Chao-Chien Chen, Hsiu-Ping Yueh and Chaoyun Liang
<b>A28</b>	Supply chain management strategies of agricultural corporations: a resource dependency approach	2016	Competition & change	Patrick O'Keeffe
<b>A30</b>	The impact of technology transfer on agribusiness performance in kenya	2020	Technology analysis & strategic management	Samwel Macharia Chege & Daoping Wang
<b>A31</b>	The united fruit company's tourist business and the creation of the "golden caribbean", 1899-1940	2015	Journal of historical research in marketing	James W. Martin
<b>A32</b>	O uso do orçamento como instrumento de gestão à formulação de estratégia e controle: um estudo de caso em empresa do setor agroindustrial da paraíba	2017	Revista ambiente contábil	Hildegardo Pedro Araújo de Melo; Gilson Rodrigues da Silva; Antônio Moreira Nicolau; Adilson Celestino de Lima.

Fonte: Dados da pesquisa a partir do Start (2021).

A figura 02 apresenta as principais palavras-chaves dos artigos selecionados identificados pelo programa Start, que tiveram algumas como: Strategies, Agribusiness, Management, entre outros, como pode se ver na figura 02:



trata bem desse assunto na quota “(Q127) - A estratégia normalmente se refere à capacidade de uma organização de se posicionar no mercado da maneira que melhor se adapte aos seus recursos e competências. As condições reais dos negócios exigem estratégias de adaptação imediata (ou seja, estratégias. gestão) que se adequam a mudanças drásticas, especialmente no setor agrícola. Dessa forma, três considerações estratégicas críticas devem ser examinadas no agronegócio: (1) as decisões gerenciais devem ser tomadas em um ambiente de risco e incerteza crescentes; (2) o desenvolvimento e a adoção de tecnologia e novas inovações é fundamental para o sucesso financeiro a longo prazo; 3) responder a mudanças na estrutura da indústria, no cenário da concorrência e nos limites da indústria é essencial para manter a posição no mercado”. E esse debate é reforçado pelo A25 na quota - (Q1A25) “O setor de agronegócio tem sido reconhecido como uma importante fonte de subsistência para muitas pessoas nos países em desenvolvimento. Portanto, determinar os recursos e capacidades em criar vantagem competitiva no nível da fazenda é vital para melhor entender e formular estratégias apropriadas para aumentar a competitividade das pequenas fazendas de exportação. Este estudo tem como objetivo compreender o vínculo entre a vantagem competitiva em termos de recursos e capacidades, para que medidas apropriadas sejam recomendadas para melhorar a posição competitiva das pequenas propriedades. (...) Com base nas premissas de que existe a possibilidade de obter vantagem competitiva se as fazendas forem heterogêneas em termos de controle e implantação de seus recursos, os estudiosos estenderam a RBV com uma compreensão das capacidades dinâmicas onde as fazendas podem controlar e implantar os mesmos recursos de maneira diferente, com base em suas capacidades para obter vantagem competitiva. Isso exige o exame das capacidades dinâmicas de pequenas fazendas de exportação”.

O presente artigo procura mapear diferentes estratégias do agronegócio praticadas no mundo com finalidade de contribuir com informações pertinentes para o segmento. O artigo A1 ele apresenta estratégias voltada para o marketing digital, como se pode ver na quota seguinte - (Q1A1) “Atualmente, as estratégias de marketing digital tornaram-se uma ferramenta global para recomendações da WOM (efeito da boca a boca), provenientes de familiares, amigos e redes sociais (li et al., 2018b). essa situação gera gradualmente padrões de consumo que mudam, aumentando lentamente a compra de produtos similares. isso pode estar relacionado às análises de produtos de amigos e conhecidos e, como resultado, a mensagem pode chegar a milhões de consumidores através de múltiplas trocas e interações (Françoise e tosan, 2018).” E pelos estudos referentes ao agronegócio brasileiro e sua comunicação com os clientes, as pesquisas revelam que essa comunicação ela é falha, podendo ser mais eficaz.

Já o A2 ele propõe estratégias voltadas aos preços do produto, ressaltando ainda a importância do setor para o mercado nacional, como mostra a seguinte quota - (Q1A6) “O agronegócio brasileiro é responsável por quase 25% do produto interno bruto do país, e

as empresas desse setor econômico podem ter estratégias para controlar suas ações em um mercado competitivo. Dessa forma, modelos para prever adequadamente variações no preço de produtos e serviços podem ser uma das chaves do sucesso do agronegócio. Modelos consistentes estão sendo adotados pelas empresas como parte de um processo de tomada de decisão quando escolhas importantes são baseadas em previsões de curto ou longo prazo.” E o artigo 15 mostra uma preocupação de não se criar modelos estratégicos genéricos, já que cada mercado, contexto tem informações e situações peculiares, inclusive dentro da própria organização. Como mostra as duas quotas seguintes (Q1A15) – “perspectiva sobre o problema crucial na gestão estratégica, alcançando os objetivos duplos da construção de modelos, generalizando além das narrativas anedóticas no nível de cada indivíduo e ainda capturando substancial a heterogeneidade no nível da empresa é o principal enigma da teoria do gerenciamento estratégico. Modelagem para resolver esse problema” (Q2A15) – “A estratégia comportamental funde a psicologia cognitiva e social à teoria e prática da gestão estratégica. A estratégia comportamental tem como objetivo trazer suposições realistas sobre a cognição humana, emoções e comportamento social para o gerenciamento estratégico das organizações”.

Outros artigos demonstram preocupação com os riscos e incertezas do mercado identificando os mesmos para assim traçar estratégias pertinentes. Pode-se ver essa preocupação na seguinte quota - (Q1A2) – “Embora o risco das empresas agrícolas abranja vários desvios dos resultados e metas esperados, o risco é causado por incertezas de muitos aspectos. Os riscos externos e internos enfrentados pelas empresas agrícolas são complexos e variados e precisam ser identificados e analisados. Só podemos medir e avaliar riscos após uma identificação abrangente e precisa dos riscos. Em seguida, podemos escolher as estratégias adequadas para responder aos riscos. Alguns riscos enfrentados pelas empresas agrícolas foram identificados por alguns estudiosos. Por exemplo, de acordo com a Agência de Gerenciamento de Risco do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos, são definidas cinco categorias principais de risco, incluindo produção, marketing, finanças, riscos legais e humanos.” O artigo A10 apresenta um exemplo de risco e incerteza causada pelo ambiente (Q1A10) – “O desempenho do agronegócio depende, em grande parte, de atividades que são realizadas ao ar livre, como o cultivo de soja, trigo, milho, entre outras commodities. Portanto, está constantemente sujeito a fatores ambientais que podem alterar muito o desempenho do agronegócio de um país durante um determinado período. Para fazendas de pequenos agricultores, que compartilham alta vulnerabilidade a riscos agrícolas, estratégias para ajustar seu sistema de produção, melhorando a resiliência a riscos, são a chave, especialmente em um cenário de mudanças climáticas. Para isso, é necessário o uso de indicadores, que permitem medir o sucesso e / ou falhas das estratégias adotadas ao longo do tempo.”

E o artigo A7 propõe modelos para lidar com as incertezas e riscos do mercado como é apresentado na quota (Q1A7) – “desenvolve um modelo de otimização multitempo

para analisar o risco de interrupção da demanda de mercado nas cadeias de suprimentos do agronegócio. Ele investiga o papel da flexibilidade de alocação e a eficácia de várias estratégias de gerenciamento de risco para obter flexibilidade de alocação. Uma formulação robusta de otimização é usada para obter soluções avessas ao risco para um objetivo que combina o lucro e o lucro esperados.” Outro artigo que fala sobre como tratar os riscos e incertezas é o A24 representante na quota (Q1A24) – “Existem abordagens de gerenciamento de riscos existentes na literatura. Para este artigo, propusemos usar o modelo de hierarquia analítica (AHP) desenvolvido por Saaty (1980) como uma abordagem preditiva ou proativa para identificar e quantificar fontes de riscos nas operações globais de logística de alimentos e cadeia de suprimentos. O AHP abrange três funções básicas, incluindo a estruturação da complexidade, a medição em uma escala de proporção e a síntese. É útil na estruturação de problemas ou decisões complexas de múltiplos atributos em muitos campos, como marketing, gerenciamento de projetos, operações e gerenciamento da cadeia de suprimentos e economia. Algumas das vantagens do AHP são a confiança em dados de opiniões de especialistas facilmente derivados, a capacidade de reconciliar diferenças (inconsistências) em julgamentos e percepções de especialistas e a existência do software Expert Choice para implementar o AHP”.

E a preocupação com as incertezas e riscos continua a ser tratada pelos artigos escolhidos, como mostra o A26 na quota (Q126) – “O gerenciamento de riscos é especialmente importante para as cadeias de suprimentos do agronegócio (ASCs), pois envolvem mais fontes de incerteza em comparação com as cadeias de suprimentos de fabricação típicas. De um modo geral, as estratégias de gerenciamento de riscos podem ser categorizadas como robustas ou resilientes. Uma cadeia de suprimentos robusta é capaz de suportar distúrbios, manter sua estrutura original e permanecer funcional.” Como também o A28 apresenta (Q1A28) – “atenção tem sido focada nas incertezas resultantes da competição e nas estratégias que podem ser empregadas pelas empresas para reduzir a exposição a essas incertezas (Sheppard, 1995). Além disso, Pfeffer e Salancik (1978) sustentam que as incertezas decorrentes da competição podem ser mitigadas por meio da integração horizontal. Nesse sentido, uma empresa pode se envolver em fusões ou aquisições para reduzir a concorrência dentro de um segmento de uma cadeia de suprimentos. Isso pode resultar na redução do número de concorrentes presentes no mercado e, portanto, aumentar a participação de mercado e o poder de mercado da empresa. Associado a isso, há o risco reduzido de a empresa estar sujeita à concorrência de preços. Além disso, essas estratégias podem ser empregadas como estratégia defensiva”.

Outro tipo de estratégia que o agronegócio vem olhando para o segmento é de Responsabilidade Social apresentado pelas quotas do artigo A9 (Q1A9) – “ Nos últimos anos, a responsabilidade social tornou-se uma questão-chave na agenda estratégica de cooperativas agrícolas competitivas. “(Q2A9) - “implementação de estratégias para diferenciação e segmentação de mercado”. De fato, a reputação pode ser um elemento

de diferenciação e desempenhar um papel na obtenção de uma vantagem competitiva que oferecerá benefícios e equilíbrio no contexto em que a atividade ocorre. Além disso, a reputação ajudaria a fortalecer os benefícios da cooperativa e manter sua posição competitiva ao longo do tempo” E tratam a Responsabilidade social como estratégia para conseguir vantagem competitiva como mostra o A8 em suas quotas - (Q1A8) – “propõe-se um modelo de equações estruturais para analisar a relação entre as ações de responsabilidade social corporativa (RSC) e sua influência na inovação e cooperação no setor de agronegócios. As capacidades relacionais obtidas com a gestão do conhecimento por meio de parcerias estratégicas, investimento em ativos e escolha de mecanismos de governança relacional levam a obter (Kale & Singh, 2007) vantagens competitivas, como a SER”. (Q2A8) – “A inovação pode ser vista como uma estratégia que contribui para a vantagem competitiva da empresa, possibilitando assim a diferenciação do mercado e a criação de novas oportunidades de negócios”. E complementando o artigo 16 trata da dificuldade de implementação dessa estratégia - (Q1A16) – “A responsabilidade social corporativa (RSE) tem sido um problema de pesquisa e prática. Mais recentemente, em resposta ao crescente escrutínio público, também ganhou importância no setor de agronegócios. A pesquisa destacou uma crescente lacuna entre as percepções do público sobre os processos agrícolas e de produção de alimentos e as realidades da agricultura moderna e da indústria de alimentos. Isso pode ameaçar a reputação e legitimidade das empresas que operam nesse setor. três áreas de responsabilidade foram identificadas: econômica, interna e externa. Esses resultados têm implicações múltiplas para as estratégias de RSE nas empresas do agronegócio e representam uma origem importante para investigações futuras sobre RSE em outros países, bem como em subsetores específicos do agronegócio”. E finalizando esse debate o A22 apresenta alguns passos de implementação da SER - (Q1A22) – “este estudo concentra-se em três processos de diferentes etapas das estratégias de RSE como possíveis resultados da pressão e inclusão das partes interessadas: implementação, inovação e posicionamento. Primeiro, o estágio de implementação da RSE envolve investimentos feitos pela empresa para empreender inovação em direção à SER. Segundo, o estágio de inovação em RSE envolve mudanças nos processos organizacionais, por exemplo, para tornar a produção mais ecológica e o desenvolvimento de novos produtos. Terceiro, o estágio de posicionamento da RSE é a tentativa estratégica de diferenciar produtos dos concorrentes com base na SER. Produtos conhecidos que se diferenciam com base na RSE são, por exemplo, serviços de comércio justo de café, energia solar e serviços bancários verdes.”

O artigo 3 não fala em Responsabilidade social mas apresenta uma preocupação com o sociológico e sugere usar as ciências sociais como estratégia para lidar com os atores sociais do agro para melhor assim gerenciar como mostras as duas quotas selecionadas do artigo - (Q1A3) Os críticos estão sugerindo que esses processos são mais heterogêneos, contingentes e baseados no local do que pode parecer em primeira

vista. Referindo-se à fronteira agrícola de Mato Grosso, um dos estados brasileiros mais importantes na produção de soja, Wesz (2016) argumenta que “apesar dos movimentos da globalização, financeirização e exteriorização dos mercados de produtos agroalimentares, o espaço local continua sendo um lócus estratégico para o funcionamento dessas atividades econômicas”. (Q2A3) “A estrutura proposta aqui pode estar conectada ao “estilos de agricultura disseminada nas ciências sociais rurais nos anos 90 pela Escola Wageningen (Ploeg 1994) De nitidamente, ambos conciliam o foco nas práticas agrícolas com um raciocínio sociológico sobre como os agricultores e outros atores sociais são capazes de gerenciar dispositivos técnicos e institucionais, a fim de construir novas estratégias de desenvolvimento rural”.

E quando se fala de posicionamento de mercado era natural os artigos apresentarem forma de estratégias voltadas para o marketing, elaboração ou fortalecimento da marca, também fossem debatidos, como o A11 apresenta na quota a seguir - (Q1A11) – “Mesmo setores que geralmente oferecem produtos similares, como o agronegócio, podem desenvolver estratégias de marca potencialmente capazes de promover um maior valor percebido aos olhos dos consumidores. Ao introduzir ou destacar atributos desejáveis aos olhos dos consumidores, é possível obter maior fidelidade, facilitando a entrada da empresa e de seus produtos em nichos de mercado mais lucrativos”. E o A14 reforça essa preocupação com o marketing, com a relação organização e cliente, trabalhando o agro turismo. Apresentada na quota a seguir – (Q1A14) “As atividades agrícolas (experiência da cultura rural) (experimento C) e outros comportamentos do turista (envolvimento mútuo dos turistas) (experimento D) foram integradas às atividades de agro turismo da SDL, a fim de melhorar de maneira mais eficaz a experiência dos turistas em agro turismo e levar a um aumento na intenção dos turistas de visitar e comprar efetivamente produtos agrícolas. Com base em nossa cultura rural e o engajamento mútuo dos turistas foram críticos para o agronegócio integrar a características do serviço interno (por exemplo, atividades de agro turismo ou estratégia de serviço)”.

E artigo 13 apresenta estratégias de como lidar com cenários de paisagens nacional, regional e local. De como a organização tem que pensar e estratégias para lidar com leis e certificações, como é apresentado na quota – (Q1A13) “As empresas do agronegócio vinculam paisagens rurais a mercados globais e regionais. A natureza desses relacionamentos cenários de negócios é vital para a transição da sustentabilidade. As decisões dos agricultores e formuladores de políticas agrícolas agregam-se às mudanças na ecologia das paisagens, mas a influência das empresas do sistema de suprimento de alimentos na sustentabilidade da paisagem rural também exige um exame minucioso. Três tipos de modelo de negócios que promovem a sustentabilidade rural são destacados: proveniência, cogovernança, e placemaking. Esses modelos envolvem estratégias como sistemas de gestão ambiental, certificação, serviços ecossistêmicos e paisagísticos e planejamento espacial. São identificadas instruções de pesquisa que melhorarão o

entendimento sobre como as empresas podem se envolver com as partes interessadas rurais para paisagens rurais mais sustentáveis, incluindo a necessidade de perspectivas interdisciplinares que incorporem conhecimentos sociais, ecológicos e comerciais”. E o artigo 31 apresenta um estudo de caso sobre a utilização do agro turismo como estratégia de posicionamento. Como pode ser observado na quota a seguir - (Q1A31) – “Este artigo tem como objetivo examinar as estratégias de negócios e marketing turístico de uma gigante do agronegócio dos EUA, a United Fruit Company (UFCO), entre sua incorporação em 1899 e 1940. Considera como o marketing turístico atendeu aos interesses de relações públicas da empresa e à conexão mais ampla do turismo a narrativas de ascendência americana na Bacia do Caribe. (...) Durante as primeiras décadas do século XX, os promotores da United Fruit Company criaram uma mensagem de marketing multifacetada que englobava impressão, espetáculo e experiência. A estratégia de marketing da United Fruit se baseou no desejo de escapar da vida urbana nos EUA. A publicidade da empresa se baseava na justaposição da vida metropolitana tumultuada com o clima agradável e o ritmo tranquilo da vida no Caribe, que os promotores alegavam que poderiam atenuar doenças e estresses modernos”.

E as estratégias voltada para o marketing não param por aí, o artigo 19 trata de estratégias voltada para televisão, como pode-se observar na seguinte quota - “(Q1A19) - Desde os mercados dos agricultores até os programas de culinária da televisão no horário nobre, as noções de ‘saber de onde vem nossa comida’ e ‘reconectar-se’ com as fontes de nossa comida são agora centrais para uma série de movimentos culturais contemporâneos e textos da mídia popular. Embora essas ideias tenham sido mobilizadas principalmente por pessoas com compromissos ativistas com a produção ética e sustentável de alimentos, elas também estão aparecendo cada vez mais nas estratégias de mídia e marketing de grandes empresas do agronegócio e do varejo, incluindo as dos principais supermercados australianos.”

A globalização, como contexto, também foi citada nos artigos extraídos e alguns deles apresentaram a internacionalização como estratégias. O artigo 21 apresenta esse debate na quota - “(Q1A21) - A intensa globalização da atividade econômica transformou a internacionalização em uma condição essencial para a sobrevivência e o sucesso de algumas empresas agro alimentares. A ideia comum de que a expansão internacional é boa para a empresa é um argumento recorrente usado por políticos e pela imprensa e promovido por organizações e associações empresariais.” “(Q2A21) - Schumacher & Boland (2005) fez um dos primeiros estudos que analisam o desempenho na indústria de alimentos nos Estados Unidos. Os autores usaram uma grande amostra setorial (1980–2001). No entanto, eles não identificaram e estimaram os efeitos de fatores estratégicos específicos (como internacionalização) na lucratividade da empresa.” E o artigo 23 apresenta como estratégia estudar esses ambientes internacionais para traçar melhor as estratégias de internacionalização - (Q1A23) – “ A perspectiva institucional sobre estratégia e negócios

internacionais enfatiza a importância das instituições ao estudar estratégia e desempenho da empresa, ilustrando que os contextos institucionais ajudam a explicar as diferenças entre empresas de mercados emergentes e seus concorrentes nas economias desenvolvidas”.

Para o fortalecimento do negócio os artigos extraídos apresentaram, também, o desenvolvimento de cluster como estratégia como é tratado no artigo 12 na quota - “(Q1A12) - estratégia focada no desenvolvimento de cluster. a concentração de empresas na mesma indústria naturalmente dá origem a atividades conjuntas, dadas suas necessidades e preocupações semelhantes. Essas atividades incluem, primeiro, fazer lobby por benefícios governamentais; segundo, desenvolvimento de organizações para o desenvolvimento do cluster, como câmaras de comércio; terceiro, desenvolver estratégias de compras focadas em cluster, levando a custos mais baixos e maior qualidade para todos os membros; quarto, envolver-se em atividades de marketing e marca específicas do cluster”.

Outra estratégia interessante apresentadas pelos artigos extraídos foi a de incubação, debatida no artigo 17 - “(Q1A17) – “O objetivo do presente estudo é relacionar os fatores críticos de sucesso (LCR) da incubação do agronegócio com o desempenho dos negócios. Os sete CSFs considerados para incubação de empresas agrícolas são: MI: Missão clara e inequívoca; EE: política de entrada e saída; NO: Estratégia de Rede; AS: Processo de avaliação do inquilino em BI; FC: Instalações fornecidas a empresas arrendatárias; SC: Serviços oferecidos às empresas arrendatárias; e MS: habilidade, experiência e conhecimento do gerente.”

O artigo 4 mostra como estratégia o uso de investimentos na organização - (Q1A4) – “As decisões estratégicas de investimento (SIDs) são “decisões relativas ao investimento de longo prazo em ativos [...] na prossecução dos objetivos estratégicos da organização” ( Emmanuel et al., 2010 ) Eles envolvem não apenas a seleção de projetos com base em seus resultados potenciais e análise do DCF, mas também estão conectados a questões estratégicas específicas, como ambientes competitivos e institucionais, incentivos gerenciais, especificidades de tecnologia da informação, arquitetura organizacional etc. Porque se referem aos ativos necessários para agregar valor aos principais mercados de uma empresa”.

Já o artigo 18, apresenta como a incorporação de novos atores na cadeia de modo estratégico pode surgir efeito positivo no agronegócio - (Q1A18) – “enfoca as estratégias de precificação usadas em um ambiente institucional dinâmico de reforma agrária e políticas de indigenização. O Zimbábue passou por uma reforma agrária incorporando novos atores nos agronegócios de suínos, bem como a indigenização, alterando as estruturas de tomada de decisões do agronegócio. Uma dessas decisões é o preço efetivo. as políticas de flexibilidade de preços dos agronegócios demonstraram ser determinadas pela localização do agronegócio, peso médio das mercadorias, frequência de clientes individuais, consideração de tamanho e consideração dos preços de outros participantes do setor”.

Uma estratégia que chamou atenção foi a utilização de um software, o Atlas

T.I. como ferramenta de controle de informações para traçar estratégias pertinentes ao contexto semiárido - “(Q1A5) - privilegiaram-se aqueles sujeitos sociais que dispunham de informações sobre a dinâmica competitiva da região do semiárido, a respeito do segmento no qual atuam e sobre as decisões de investimentos e de implementação de estratégias internacionais.” “(Q2A5) - faz-se necessário então conceituar empreendedorismo internacional e framework. Ressalta-se que o EI é resultante do processo de exploração de oportunidades internacionais, da inovação, da atitude face ao risco e do desenvolvimento de recursos competitivos por parte do empreendedor para obter vantagem competitiva com a internacionalização” “(Q3A5) - observa-se que existe uma aderência entre a Teoria Adaptativa e a ferramenta ATLAS.T.I, em especial, por ambas terem o propósito de elaborar teoria. As funcionalidades do programa contribuem na manipulação do grande número de informações coletadas na pesquisa qualitativa, fato que apoia o trabalho do pesquisador. Ademais, a análise de conteúdo deve ser ressaltada como essencial nesse processo, e o ATLAS.T.I possui interface que favorece o método de forma adequada. Entretanto, para que o software trabalhe em favor da Teoria Adaptativa, a experiência obtida e revelada ao longo do texto mostra a necessidade de cumprir alguns protocolos de pesquisa, a saber: o domínio da literatura do tema abordado e sobre a Teoria Adaptativa; a elaboração de um arcabouço teórico inicial, seja na forma de modelo ou framework, para relacionar aos dados empíricos; a clareza dos construtos a serem examinados; e, buscar a validação e confiabilidade dos resultados”.

Até aqui se falou de programas, de modelos, de investimentos que o setor tem que fazer para escolher estratégias adequadas, o A30, ele traz uma preocupação com o pequeno produtor, onde o artigo diz, na quota a seguir, que o estado tem que intervir por esses pequenos para que os mesmo tenham acesso as informações, programas, tecnologias para aumentar sua qualidade produtiva - (Q1A30) - “Os achados sugerem que os governos devem desenvolver estratégias de transferência de tecnologia para pequenas empresas, a fim de melhorar tanto seu desempenho quanto a segurança alimentar. As políticas governamentais de transferência de tecnologia devem incorporar incentivos à transferência de tecnologia agrícola para aumentar a segurança alimentar”.

E todas essas estratégias tomadas são para aumentar o controle dos possíveis cenários, como o A32 trata na quota - “(Q1A32) - Assim como em qualquer outro ramo de negócio empresarial, as organizações do agronegócio precisam buscar mecanismos de controle gerencial para atender a complexidade de suas demandas. Este estudo tem por objetivo verificar a influência do instrumento orçamentário no processo gerencial de formulação de estratégias e controle das atividades em empresas do setor do agronegócio brasileiro. (...) o uso de artefatos da contabilidade gerencial oportuniza uma ferramenta eficiente à gestão. O orçamento representa o instrumento disponível para o fortalecimento do processo decisório na gestão das organizações. É o próprio instrumento de apoio à formulação e implementação de estratégias e controle e visto como uma função importante

no sistema econômico de uma entidade empresarial”.

## 6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos sobre estratégias voltadas para o agronegócio vêm se tornado cada vez mais relevantes para as organizações, as quais são realizadas de diversas maneiras pelos gestores, que definem como implantá-las. Em um ambiente global e competitivo, as empresas que conseguem atuar de modo a planejar e executar estratégias, de forma que possam satisfazer o cliente, gerar maior competitividade e maior capacidade de responder ao mercado, conseguindo se manterem vivas neste contexto.

Este estudo buscou responder “O que se vem falando sobre estratégia no agronegócio?” identificando diversas ações estratégicas no segmento desde estratégia de investimento, quanto a de lidar com riscos e incertezas às estratégias de marketing e posicionamento. As estratégias elas acabam sendo utilizadas de acordo com os cenários, ou contextos, em que as organizações do agronegócio se encontram. Os documentos utilizados para o estudo fornecem um exemplo de como os quadros acadêmicos de gestão e negócios podem ser aplicados aos setores do agronegócio, criando direcionamentos a acerca de desafios enfrentados pelas organizações e os tipos de estratégias tomadas para o alcance do objetivo organizacional.

## REFERÊNCIAS

- BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. Administração. 2ª edição. **São Paulo: Atlas**, [S. l.], 2006.
- BAUER, M. W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**, [S. l.], v. 3, p. 189–217, 2002.
- FERRELL, O. C.; FRAEDRICH, J.; FERRELL, L. **Ética empresarial: dilemas, tomadas de decisões e casos**. [S. l.]: Reichmann & Affonso Ed., 2000. *E-book*.
- HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. Administração Estratégica: Competitividade e globalização. 2ª edição. **São Paulo: Cengage Learning**, [S. l.], 2011.
- MACHADO-DA-SILVA, C. L.; BARBOSA, S. de L. Estratégia, fatores de competitividade e contexto de referência das organizações: uma análise arquetípica. **Revista de Administração Contemporânea**, [S. l.], v. 6, n. 3, p. 7–32, 2002.
- MINTZBERG, H. **O processo da estratégia-4**. [S. l.]: Bookman Editora, 2006. *E-book*.
- MONTEBELO, R. P. *et al.* Strat (systematic review automatic tool) uma ferramenta computacional de apoio à revisão sistemática. *In: 2007, V Experimental Software Engineering Latin American Workshop, ICMC-São Carlos*. : sn, 2007.
- PEREIRA, M. G.; GALVÃO, T. F. Etapas de busca e seleção de artigos em revisões sistemáticas da literatura. **Epidemiologia e Serviços de Saúde**, [S. l.], v. 23, p. 369–371, 2014.
- PORTER, M. **Estratégia competitiva**. [S. l.]: Elsevier Brasil, 2004. *E-book*.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. Administração estratégica: conceitos. [S. l.], 2000.

EMBRAPA. Visão 2030: o futuro da agricultura brasileira. Brasília/DF, 2018. Disponível em: < <https://www.embrapa.br/visao/o-futuro-da-agricultura-Brasileira> >. Acesso em 24 mar 2021.

O Futuro é agro: 2018-2030, 2018. [Brasília, DF]: CNA: Conselho do Agro. Disponível em < <https://www.cnabrasil.org.br/documentos-tecnicos/o-futuro-e-agro-plano-de-trabalho-2018-a-2030> > Acessado 24 mar 2021.

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Plano Agrícola e Pecuário 2011- 2012 / Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Secretaria de Política Agrícola. – Brasília: Mapa/SPA, ISSN 1982-4033, 2011.

PACHECO, Alessandro Mendes et al. A importância do agronegócio para o Brasil: revisão de literatura. Revista Científica Eletrônica de Medicina Veterinária. Ano X, n. 19, 2012.

ARAÚJO, M. J. Fundamentos de agronegócios. [S. l.]: Editora Atlas SA, 2000. E-book.

MARANHÃO, R. L. A.; VIEIRA FILHO, J. E. R. A dinâmica do crescimento das exportações do agronegócio brasileiro. [S. l.]: Texto para Discussão, 2016.

WILKINSON, J. Transformações e perspectivas dos agronegócios brasileiros. Revista Brasileira de Zootecnia, [S. l.], v. 39, p. 26–34, 2010.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Administração 1, 2, 9, 20, 21, 46, 47, 48, 57, 58, 59, 79, 80, 103, 144, 152, 154, 155, 161, 162, 163, 171, 172, 173, 174, 176, 201, 203, 204, 208, 211, 217, 222, 238, 239, 240, 249, 250, 277, 279, 280

Agronegócio 3, 1, 2, 4, 5, 7, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 37, 38, 39, 40, 41

Aprendizagem 144, 151, 217, 221, 245

Atitude 19, 151, 169, 176, 177, 179, 180, 181, 185, 186, 208

### B

Benefícios fiscais 36, 38

Brasil 4, 5, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 41, 45, 46, 47, 48, 58, 71, 80, 115, 173, 178, 179, 180, 181, 183, 184, 185, 201, 207, 208, 213, 214, 220, 221, 222, 239, 240, 252, 253, 256, 265, 266, 276, 277, 279

### C

Carreira 144, 145, 151, 216, 245, 248

Células a combustível 3, 60, 61, 62, 63, 71

CLT 252, 253, 256, 258, 263, 265

Competências 5, 3, 12, 36, 176, 177, 178, 179, 185, 186, 187, 217

Comunicação 5, 12, 33, 34, 78, 144, 146, 147, 151, 166, 167, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 215, 219, 224, 244, 255, 258, 262, 263, 280

Conhecimento 2, 15, 18, 28, 35, 37, 46, 145, 151, 152, 158, 168, 170, 178, 180, 183, 209, 210, 245

Consumidor 24, 38, 77, 79, 85, 147, 202, 204, 206

Contabilidade 3, 19, 41, 43, 44, 45, 48, 49, 50, 52, 56, 57, 58, 59

Cultura organizacional 5, 104, 105, 114, 115, 137, 142, 153, 154, 155, 156, 158, 162, 168, 170, 172, 173, 174, 204, 212, 213, 214, 216, 218, 219, 220, 221, 222, 250, 251, 263

### D

Desempenho 5, 4, 13, 17, 18, 19, 32, 44, 52, 53, 55, 56, 62, 63, 145, 146, 148, 150, 151, 152, 176, 177, 178, 183, 186, 187, 217, 219, 243, 245, 246, 248, 260, 278, 280

### E

Emmanuel Levinas 5, 188, 190, 194, 197, 199, 200

Empreendedorismo 1, 2, 8, 19, 58, 79, 189

Empresa 5, 2, 3, 4, 10, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 24, 40, 45, 46, 58, 76, 77, 78, 83, 92, 96, 97, 102, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 133, 135, 136, 137, 142, 147, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 185, 188, 189, 193, 195, 198, 199, 200, 204, 206, 207, 208, 211, 214, 216, 217, 218, 219, 220, 223, 224, 225, 226, 228, 229, 230, 233, 235, 236, 237, 244, 245, 247, 251, 253, 256, 258, 261, 262, 263, 273

Energia 3, 5, 15, 43, 44, 45, 46, 47, 50, 52, 56, 57, 58, 60, 62, 63, 64, 71

Esporte 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 186, 187

Esportismo 5, 176, 177, 178, 179, 185, 186, 187

Estratégia 3, 1, 2, 3, 4, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 73, 75, 76, 80, 103, 154, 160, 176, 177, 180, 181, 185, 186, 219, 249, 280

Ética 17, 20, 188, 189, 190, 191, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 202, 240, 257

Exportação 5, 12, 23, 28, 29

## **F**

Felicidade 6, 238, 239, 240, 241, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250

Funcionários públicos 6, 276, 278

## **G**

Gestão 1, 2, 5, 1, 7, 8, 10, 12, 13, 15, 16, 19, 20, 24, 44, 45, 46, 47, 50, 57, 58, 79, 80, 145, 147, 150, 151, 152, 155, 156, 157, 158, 159, 162, 166, 168, 176, 186, 201, 202, 203, 204, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 247, 248, 250, 251, 254, 256, 260, 261, 263, 264, 276, 277, 278, 279, 280

## **I**

ICMS 3, 33, 34, 37, 38, 39, 40, 42

Ideia 17, 73, 74, 75, 76, 79, 159, 172, 189

Importação 23, 28, 38, 39

Incentivos fiscais 3, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 41

Inovação 2, 5, 15, 19, 73, 74, 75, 76, 77, 79, 80, 144, 207, 240, 280

Investimento direto estrangeiro 3, 22, 27, 28, 30, 32

## **J**

Judô 176, 177, 178, 180, 182, 183, 184, 185, 187

Judocas 5, 176, 179, 184, 185, 186

## **L**

Líder 136, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 184, 207, 225, 233, 234, 235, 246

Liderados 144, 145, 147

Liderança 4, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 183, 184, 224, 240, 255

## **M**

Marketing 1, 2, 1, 3, 9, 10, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 20, 23, 75, 201, 206

Mercado 4, 1, 2, 4, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 20, 23, 24, 31, 34, 36, 47, 52, 53, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 81, 83, 84, 86, 87, 88, 91, 92, 93, 103, 104, 118, 136, 144, 145, 147, 149, 159, 160, 161, 163, 167, 169, 173, 206, 224, 229, 232, 239, 252, 253, 268, 274

México 4, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 89, 90, 92, 93, 94, 95, 99, 100, 101, 103, 104, 115, 117, 118, 119, 121, 123, 131, 132, 134, 135, 142, 143, 223, 224, 226, 228, 229, 236, 237, 268, 269, 271, 272, 274, 275, 280

Microempresa 5, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 233, 234, 235, 237, 269

Modelo 4, 3, 13, 14, 15, 16, 19, 23, 26, 27, 60, 63, 64, 73, 74, 77, 78, 79, 80, 83, 89, 92, 93, 94, 96, 100, 102, 107, 145, 150, 159, 172, 186, 190, 191, 203, 204, 221, 241, 244, 245, 254, 258, 268, 274, 275

## **N**

Nanocatalisadores 3, 60, 61, 63, 64, 65

Negócio 4, 4, 18, 19, 44, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 153, 158, 160, 161, 162, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 214, 219

## **O**

Organização 6, 2, 3, 4, 5, 12, 13, 16, 18, 24, 46, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 153, 156, 157, 158, 159, 160, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 203, 207, 208, 210, 213, 215, 216, 217, 224, 239, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 248, 250, 251, 252, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 266

## **P**

Paralimpíadas 178, 180, 185

Produtividade 31, 44, 46, 76, 103, 151, 212, 213, 214, 216, 217, 220, 252, 253, 278

Psicologia 13, 152, 171, 174, 212, 214, 218, 238, 248, 265

## **Q**

Qualidade 4, 3, 4, 6, 8, 18, 19, 46, 48, 50, 52, 53, 73, 74, 76, 78, 79, 103, 176, 202, 210, 215, 218, 240, 248, 249, 266, 276, 277, 278, 279

Qualificação 6, 276, 277, 278

## **R**

Recursos humanos 5, 24, 152, 186, 212, 213, 214, 218, 221

Reforma trabalhista 6, 251, 252, 253, 258, 260, 261, 263, 264, 265

Rondônia 3, 33, 34, 37, 38, 39, 40, 42

## S

Sustentabilidade 3, 16, 43, 44, 45, 47, 48, 50, 52, 53, 55, 56, 57, 58, 59, 240

## T

TPM 5, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222

Trabalho 2, 6, 19, 21, 27, 37, 46, 60, 61, 62, 63, 65, 74, 75, 77, 80, 103, 144, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 160, 163, 165, 166, 168, 169, 170, 171, 177, 179, 180, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 203, 206, 207, 213, 214, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 276, 277, 278

## V

Valor 4, 4, 16, 18, 29, 35, 38, 39, 40, 73, 76, 77, 78, 79, 86, 88, 92, 93, 94, 97, 98, 99, 102, 119, 122, 125, 133, 144, 149, 159, 165, 193, 198, 214

Visão 3, 5, 21, 46, 61, 73, 76, 145, 147, 149, 156, 158, 164, 171, 174, 176, 177, 180, 181, 183, 184, 185, 186, 202, 239, 243, 264, 278, 279



# ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

2

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br) 

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br) 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

[www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br) 



# ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

2

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br) 

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br) 

@atenaeditora 

[www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br) 