

Estratégias para o Desenvolvimento da Agricultura Familiar: uma Agenda de Pesquisa

Strategies for the Development of Family Farming: a Research Agenda

José Francisco dos Reis Neto^{*a}; Alessandro Marco Rosini^a; Alexandre Pozzatti Guarienti^a; Renata Costa da Silveira Santos^a; Rodrigo Fonseca Batista^a

^aUniversidade Anhanguera Uniderp, Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu Agronegócio Sustentável. MS, Brasil.

*E-mail: jose.rneto@cogna.com.br,

Resumo

Este artigo analisou a relação entre a agricultura familiar e três conceitos de gestão estratégica: ESG, SWOT e VBR. Por meio de uma revisão integrativa da literatura, identificamos que a ESG pode ser benéfica para a agricultura familiar, mas enfrenta desafios, como falta de recursos financeiros e tecnológicos. A SWOT mostrou que, em relação aos ambientes interno, a produção de alimentos saudáveis e a diversidade de culturas são pontos fortes, mas a falta de infraestrutura e baixa produtividade são pontos fracos. Quanto ao ambiente externo, as oportunidades estão relacionadas à demanda por alimentos sustentáveis, mas a concorrência frente grandes produtores e instabilidade do mercado são ameaças. A VBR destacou a importância dos recursos naturais, humanos e sociais, bem como as habilidades de gestão e inovação para a competitividade da agricultura familiar. No entanto, limitações como falta de recursos financeiros e tecnológicos e falta de capacitação prejudicam o potencial competitivo. Essas conclusões têm implicações teóricas e práticas, destacando a importância dos conceitos de gestão estratégica para a sustentabilidade e competitividade da agricultura familiar. Para fortalecer a competitividade da agricultura familiar, é necessário implementar políticas públicas que apoiem a adoção de práticas sustentáveis e fortaleçam a competitividade da agricultura familiar.

Palavras-chave: Competitividade. Desenvolvimento Sustentável. Gestão Estratégica. Premissas Socioambientais. Recursos Organizacionais.

Abstract

This article analyzed the relationship between family farming and three strategic management concepts: ESG, SWOT, and VBR. Through an integrative literature review, we identified that ESG can benefit family farming, but faces challenges, such as a lack of financial and technological resources. SWOT showed that, about internal environments, the production of healthy food and crop diversity are strengths, but the lack of infrastructure and low productivity are weaknesses. As for the external environment, opportunities are related to the demand for sustainable food, but competition from large producers and market instability are threats. VBR highlighted the importance of natural, human, and social resources, as well as management and innovation skills for the competitiveness of family farming. However, limitations such as lack of financial and technological resources and lack of training harm competitive potential. These conclusions have theoretical and practical implications, highlighting the importance of strategic management concepts for the sustainability and competitiveness of family farming. To strengthen the competitiveness of family farming, it is necessary to implement public policies that support adopting sustainable practices and strengthen the competitiveness of family farming.

Keywords: Competitiveness. Sustainable Development. Strategic Management. Socio-Environmental Premises. Organizational Resources.

1 Introdução

A agricultura familiar é uma importante fonte de produção de alimentos no Brasil, especialmente no estado de Mato Grosso do Sul, onde a atividade agrícola é uma das principais fontes de renda para as famílias rurais. No entanto, a agricultura familiar enfrenta diversos desafios, como a escassez de recursos, a falta de assistência técnica e a concorrência com grandes empresas agrícolas. Para se adaptar às mudanças do mercado global e garantir a sustentabilidade de seus negócios, os produtores da agricultura familiar têm buscado adotar estratégias empresariais baseadas na abordagem ambiental, social e governança (ESG), no método de planejamento estratégico de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (SWOT) e nas estratégias do valor baseado em recursos (VBR).

O modelo ESG (ambiental, social e governança) é um conjunto de práticas e princípios que orientam as empresas a considerar as dimensões ambiental, social e de governança em suas atividades, com o objetivo de garantir a sustentabilidade e a responsabilidade social de seus negócios. Já a análise SWOT é uma ferramenta que permite identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma empresa ou setor, com o objetivo de definir estratégias que levem em consideração esses fatores. A análise estratégica do Valor Baseado em Recursos (VBR) se baseia na premissa de que as empresas são diferentes em termos de recursos e capacidades, que podem ser utilizados para gerar vantagens competitivas sustentáveis.

Este estudo descritivo teórico tem como objetivo geral analisar as estratégias da agricultura familiar de Mato Grosso

do Sul sob as dimensões do ESG e da análise SWOT e estratégias VBR. Para alcançar esse objetivo, os seguintes objetivos específicos foram definidos: (1) identificar e analisar as práticas e princípios ESG que podem ser aplicados na agricultura familiar, considerando a sustentabilidade e a responsabilidade social dos negócios; (2) examinar as oportunidades e ameaças do ambiente externo da agricultura familiar por meio da análise SWOT, com foco nas dimensões ambiental, social e de governança; (3) avaliar como as capacidades e recursos da agricultura familiar podem ser utilizados para gerar vantagens competitivas sustentáveis por meio da análise estratégica do Valor Baseado em Recursos (VBR); (4) analisar a integração do ESG, SWOT e VBR nas estratégias da agricultura familiar, a fim de identificar como esses conceitos podem ser aplicados de forma eficiente e eficaz no contexto da agricultura familiar, levando em consideração as particularidades desse setor.

2 Material e Métodos

O tipo de pesquisa adotada foi a revisão integrativa da literatura, que consiste na análise crítica e sistematizada da literatura existente sobre um tema específico, a partir da integração de diferentes métodos de pesquisa (BOTELHO; CUNHA; MACEDO, 2011). Este método permite a análise abrangente e aprofundada de um tema, contribuindo para a geração de conhecimento e a tomada de decisão em diversas áreas, incluindo na agricultura familiar.

Por sua vez, Galvão e Sawada (2010) descrevem a revisão integrativa como um método que busca identificar e analisar estudos empíricos sobre um determinado tema, a fim de produzir um resumo abrangente e integrado dos resultados encontrados. Os autores enfatizam que a revisão integrativa permite identificar lacunas de conhecimento e apontar direções para futuras pesquisas.

Para desenvolver esse estudo, foram utilizados artigos científicos, livros e relatórios de organizações governamentais e não governamentais que abordam o tema da agricultura familiar, do modelo ESG, da análise SWOT e da estratégia do VB. A partir da análise dessas fontes, foram identificados os principais desafios e oportunidades enfrentados pela agricultura familiar em Mato Grosso do Sul e as estratégias adotadas para enfrentá-los.

Os procedimentos metodológicos foram divididos nas seguintes etapas: Inicialmente, foram definidas as palavras-chave para a busca de artigos relevantes no Google Acadêmico, considerando os critérios de inclusão e exclusão estabelecidos. Foram incluídos estudos publicados entre 2007 e 2023, em português e inglês, que abordam as estratégias da agricultura familiar sob as dimensões do ESG, análise de SWOT e estratégias do VBR. Excluíram-se estudos que não atenderam a esses critérios e aqueles que não estavam disponíveis na íntegra.

Os artigos selecionados foram coletados, organizados

agrupados por tema (dimensões do ESG, análise de SWOT, estratégias do VBR) e comparados para identificar padrões e tendências. Os resultados foram sintetizados em forma de narrativa, destacando os principais achados de cada tema e sua relação com a agricultura familiar. As limitações da revisão integrativa da literatura também foram identificadas e discutidas, bem como sugestões para pesquisas futuras (MENDES-DA-SILVA, 2019).

3 Resultado e Discussão

Nesta seção, apresentamos os resultados da revisão integrativa da literatura, sobre os entendimentos, aplicações e principais conceitos básicos sobre Agricultura Familiar, ESG, SWOT, e VBR, incluídos nos estudos e as principais conclusões dos estudos revisados.

3.1 Agricultura familiar

A agricultura familiar é uma atividade econômica fundamental no Brasil e no estado de Mato Grosso do Sul. Segundo o censo agropecuário do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de 2017, a agricultura familiar representa cerca de 85% dos estabelecimentos agropecuários no estado e emprega quase metade das pessoas ocupadas rural (IBGE, 2019).

A produção agrícola da agricultura familiar em Mato Grosso do Sul é diversificada, incluindo culturas como soja, milho, arroz, feijão, mandioca, frutas e hortaliças, além da criação de bovinos, suínos e aves. No entanto, muitos produtores enfrentam desafios socioeconômicos, como a falta de acesso a financiamento e assistência técnica, bem como a dificuldade em comercializar seus produtos em mercados competitivos.

Dados do Censo Agropecuário de 2017 (IBGE, 2019) mostram que cerca de 46% dos estabelecimentos familiares no estado têm renda mensal inferior a um salário mínimo. Ainda, muitos produtores enfrentam a falta de infraestrutura e a escassez de recursos naturais, o que dificulta o desenvolvimento de suas atividades.

Para enfrentar esses desafios, a agricultura familiar em Mato Grosso do Sul tem buscado soluções inovadoras, como a adoção de práticas agrícolas de baixo impacto ambiental e a diversificação da produção. Aliás, muitos produtores têm buscado alternativas para melhorar a comercialização de seus produtos, como a participação em feiras e associações de produtores (MATTEI, 2014; PASQUALOTTO et al., 2019).

Considerando a importância da agricultura familiar para a economia e a segurança alimentar em Mato Grosso do Sul, é fundamental tender e buscar soluções para superar os desafios enfrentados pelos produtores em contribuir para a promoção do desenvolvimento sustentável do setor.

3.2 Critérios ambientais, sociais e de governança (ESG)

O ESG, representando Meio Ambiente, Social e Governança,

engloba critérios e práticas relacionados à responsabilidade social e ambiental em organizações. Estes critérios, cada vez mais valorizados por investidores e stakeholders, não apenas afetam a reputação, mas também o desempenho financeiro a longo prazo (KÖLLING et al., 2022).

No agronegócio brasileiro, a aplicação dos critérios ESG é crescente, devido à demanda da sociedade e dos consumidores e à relevância desse setor na economia nacional. Inovações tecnológicas têm papel crucial na promoção da sustentabilidade (SOARES; OLIVEIRA, 2020). Cláusulas contratuais relacionadas ao ESG estão sendo incluídas em contratos agrícolas para garantir a conformidade com padrões de sustentabilidade (PROCKNOW; MACHADO FILHO, 2020).

Vendramini (2021) argumenta que o agronegócio brasileiro, com sua riqueza de recursos naturais e demanda por produtos sustentáveis, tem potencial para se alinhar aos padrões ESG. A obtenção de recursos “verdes” (DE MEDEIROS; DIAS; MALAFAIA, 2021) e o uso de tecnologias para monitorar impactos socioambientais (AGROTOOLS, 2021) também são destacados.

Agências de rating desempenham um papel relevante na promoção dos critérios ESG, influenciando investidores e stakeholders. A adoção de práticas ESG pode melhorar a reputação das empresas e reduzir custos e riscos (VEENSTRA; ELLEMERS, 2020). Faria e Zilberman (2019) mostram como a adoção de práticas sustentáveis beneficia o setor sucroalcooleiro brasileiro, impulsionando a competitividade e a relação com consumidores e investidores.

A aplicação dos critérios ESG no agronegócio também contribui para reduzir o impacto ambiental e melhorar a qualidade de vida das comunidades locais (SOARES; OLIVEIRA, 2020). A inovação tecnológica é uma ferramenta-chave nesse processo, aumentando a eficiência produtiva e reduzindo o uso de recursos naturais. No entanto, a sustentabilidade não se limita à tecnologia; envolve relações justas e regulamentações ambientais (SOARES; OLIVEIRA, 2020).

3.3 Análise do ambiente empresarial (SWOT)

A análise SWOT é uma ferramenta de gestão estratégica que tem como objetivo identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização ou de um setor específico. No caso da agricultura familiar, a análise SWOT pode ser utilizada para identificar os fatores internos e externos que afetam a competitividade do setor e, assim, orientar a definição de estratégias de ação.

As forças da agricultura familiar incluem a diversificação da produção agrícola, a adoção de práticas agrícolas de baixo impacto ambiental e a capacidade de adaptação às condições locais. As fraquezas incluem a falta de acesso a financiamento e assistência técnica, a escassez de recursos naturais e a falta de infraestrutura adequada para escoar a produção (MONTANIA; PHILIPPI, 2018).

Entre as oportunidades identificadas estão o acesso a

mercados locais e internacionais de nicho, a possibilidade de adotar tecnologias de baixo custo e alta eficiência e a oferta de produtos diferenciados e de alta qualidade. Já entre as ameaças estão a concorrência de grandes empresas agrícolas, a volatilidade dos preços de commodities e as mudanças climáticas (MONTANIA; PHILIPPI, 2018; DE MASCARENHAS FILHO; DE MASCARENHAS, 2011; DA CRUZ et al., 2018). Desses memos autores, eles recomendam que para maximizar as oportunidades e minimizar as ameaças, a agricultura familiar pode utilizar a análise SWOT para orientar a definição de estratégias de ação. Por exemplo, as estratégias de ação podem incluir a busca por financiamento e assistência técnica, a adoção de práticas agrícolas de baixo impacto ambiental e a diversificação da produção.

A identificação das oportunidades, ameaças, forças e fraquezas da agricultura familiar é um importante passo para a definição de estratégias de ação que visem maximizar as oportunidades e minimizar as ameaças identificadas. Alguns estudos que evidenciam a importância da análise SWOT para a agricultura familiar, como: Montania e Philippi (2018), Mascarenhas Filho e Mascarenhas (2011) e da Cruz et al. (2018), oferecem os procedimentos a seguir.

No ambiente externo, a agricultura familiar deve levar em consideração as oportunidades e ameaças relacionadas ao mercado, tais como a demanda por produtos sustentáveis e de qualidade, a possibilidade de acesso a mercados locais e internacionais de nicho, a disponibilidade de financiamento e assistência técnica, bem como as ameaças relacionadas à concorrência de grandes empresas agrícolas, a volatilidade dos preços de commodities e as mudanças climáticas.

No ambiente interno, a agricultura familiar deve levar em consideração as forças e fraquezas relacionadas à gestão e à produção agrícola, tais como a capacidade de adaptação às condições locais, a diversificação da produção agrícola, a adoção de práticas agrícolas de baixo impacto ambiental, bem como as fraquezas relacionadas à falta de recursos financeiros, a escassez de recursos naturais e a falta de infraestrutura adequada para escoar a produção.

Dos autores citados, o Quadro 1 apresenta os elementos de avaliação do ambiente externo e interno, com os possíveis fatores propostos em relação à agricultura familiar.

Quadro 1 – Matriz de análise de estratégias pela SWOT e os pontos relevantes estimados para a agricultura familiar

Forças (Strengths)	Fraquezas (Weaknesses)
- Conhecimento técnico	- Escassez de recursos financeiros
- Diversificação da produção	- Falta de infraestrutura adequada
- Boa gestão da propriedade	- Escassez de pessoas ocupadas qualificada
Oportunidades (Opportunities)	Ameaças (Threats)
- Demanda crescente por produtos sustentáveis	- Concorrência com grandes empresas agrícolas

Forças (Strengths)	Fraquezas (Weaknesses)
- Acesso a mercados locais e internacionais de nicho	- Mudanças climáticas e volatilidade dos preços de commodities
- Disponibilidade de financiamento e assistência técnica	- Escassez de recursos naturais

Fonte: dados da pesquisa.

Para utilizar as informações obtidas através da análise SWOT, a agricultura familiar deve definir estratégias de ação que visem maximizar as oportunidades identificadas e minimizar as ameaças. As estratégias de ação podem incluir a busca por financiamento e assistência técnica, a adoção de práticas agrícolas de baixo impacto ambiental, a diversificação da produção, a oferta de produtos diferenciados e de alta qualidade, entre outras.

Ademais, é importante que a agricultura familiar avalie regularmente as informações obtidas através da análise SWOT, de modo a garantir que as estratégias de ação definidas estejam alinhadas com as condições do mercado e as condições locais. Isso permitirá uma gestão mais eficiente e uma maior competitividade do setor.

É importante lembrar que a matriz SWOT deve ser adaptada à realidade específica de cada propriedade e região. As estratégias de ação devem ser definidas com base na análise dos fatores internos e externos, levando em consideração a realidade e as limitações de cada propriedade e região.

3.4 Perspectiva Estratégica da Visão Baseada em Recursos (VBR)

A Visão Baseada em Recursos (VBR) é uma teoria estratégica amplamente utilizada na gestão de empresas rurais, incluindo a agricultura familiar. Segundo Malafaia e Barcellos (2007), a VBR se concentra em como as empresas podem explorar seus recursos e capacidades únicas para obter vantagem competitiva. A VBR enfatiza que os recursos e as capacidades são os principais determinantes do desempenho empresarial e da vantagem competitiva, e não a posição no mercado ou a indústria em que a empresa opera (CARVALHO; PRÉVOT; MACHADO, 2014). O conceito de recursos pode ser definido como todos os ativos, capacidades, processos, informações e conhecimentos que a empresa possui e utiliza em suas operações (GATTERMANN PERIN; HOFFMANN SAMPAIO; HOOLEY, 2007). Já as capacidades são definidas como a capacidade da empresa de realizar tarefas específicas e utilizar seus recursos de forma eficaz (GONÇALVES; DE FREITAS COELHO; DE SOUZA, 2011).

A aplicação da VBR no contexto da agricultura familiar pode ser explorada por meio da análise dos recursos e capacidades que são valorizados e utilizados por esse setor. Em um estudo realizado por Soares et al. (2019), foi identificado que a diversificação da produção e o conhecimento sobre o meio ambiente são recursos estratégicos para a agricultura familiar. Esses recursos são fundamentais para a sobrevivência

das propriedades rurais e para a sua inserção nos mercados locais e regionais.

De acordo com Araujo, Catapan e Mondardo (2019), os recursos podem ser classificados em tangíveis e intangíveis. Os recursos tangíveis são aqueles que podem ser facilmente identificados, mensurados e observados, como a terra, água, pessoas ocupadas, capital e os equipamentos. De acordo com Carvalho, Prévot e Machado (2014), a posse da terra é um recurso crítico para o sucesso das atividades agropecuárias. Também, a água é um recurso vital para a produção agrícola e a pessoas ocupadas é essencial para o funcionamento das atividades agrícolas. Em outro estudo, Massuga et al. (2019) identificaram que a posse de conhecimento técnico e tecnológico é um recurso importante para a competitividade na agricultura familiar.

Já os recursos intangíveis são aqueles que não podem ser facilmente identificados ou mensurados, como a reputação da empresa, a cultura organizacional e a capacidade de inovação.

A VBR também pode ser aplicada na análise dos recursos e capacidades que são necessários para o desenvolvimento de vantagens competitivas sustentáveis na agricultura familiar. Por exemplo, a posse de recursos naturais pode ser transformada em vantagens competitivas por meio do uso de tecnologias e práticas de produção sustentáveis (DOS SANTOS PINHEIRO, 2019). Portanto, a capacidade de gestão e a organização do trabalho na agricultura familiar podem ser transformadas em vantagens competitivas sustentáveis, uma vez que permitem uma utilização mais eficiente dos recursos disponíveis (ARAUJO; CATAPAN; MONDARDO, 2019).

A VBR destaca a importância da capacidade de gestão como um recurso estratégico para as empresas. Isso significa que a capacidade da empresa de gerenciar seus recursos e capacidades, incluindo a gestão do conhecimento, pode ser uma fonte importante de vantagem competitiva (MASSUGA et al., 2019).

Na agricultura familiar, a VBR tem sido utilizada para identificar e explorar os recursos e capacidades únicos das propriedades rurais. Por exemplo, em um estudo sobre a produção orgânica na feira ecológica de Passo Fundo - RS, Padilha et al. (2019) identificaram que a rede de contatos e a capacidade de inovação dos produtores eram recursos valiosos para a competitividade do negócio. Já em outro estudo, dos Santos Pinheiro (2019) identificou que a diversificação da produção e a gestão eficiente dos recursos eram estratégias importantes para a agricultura familiar.

Em vista disso, a VBR pode ser uma ferramenta útil para a análise da competitividade na agricultura familiar, permitindo uma compreensão mais aprofundada dos recursos e capacidades que são valorizados e utilizados por esse setor. A identificação desses recursos e capacidades pode ajudar na elaboração de estratégias que promovam a sustentabilidade e a competitividade na agricultura familiar.

Os recursos e capacidades de uma agricultura familiar podem variar dependendo de vários fatores, como localização

geográfica, clima, disponibilidade de recursos naturais, entre outros. No entanto, alguns recursos e capacidades comuns da agricultura familiar incluem (CARVALHO; MACHADO, 2014):

Os Recursos podem ser considerados àqueles: (1) Terra: a posse de terra é geralmente o principal recurso das propriedades rurais da agricultura familiar, pois é a base para a produção agrícola; (2) Capital: os recursos financeiros são essenciais para investimentos em equipamentos, insumos, pessoas ocupadas, entre outros; (3) Conhecimento local: os agricultores familiares geralmente possuem conhecimento profundo sobre as características do solo, clima e condições de mercado da região em que atuam; (4) Rede de contatos: os agricultores familiares muitas vezes possuem uma rede de contatos estabelecida com outros produtores e fornecedores da região; (5) Pessoas ocupadas: muitas vezes, os membros da família e outros trabalhadores locais são a principal fonte de pessoas ocupadas.

As Capacidades são as pertinentes a: (1) Gestão eficiente dos recursos: a habilidade de gerenciar os recursos disponíveis, como a terra, o capital e a pessoas ocupadas; (2) Capacidade de inovação: necessidade de precisa ser criativa e inovadora para enfrentar desafios como a escassez de recursos e as mudanças nas condições de mercado; (3) Conhecimento técnico: a capacidade de aplicar conhecimentos técnicos para a produção agrícola é essencial para o sucesso; (4) Aprendizagem contínua: estar sempre se atualizando e aprendendo novas técnicas e práticas agrícolas para se manter competitiva no mercado.

É importante ressaltar que essa lista não é exaustiva e que os recursos e capacidades podem variar de acordo com as particularidades de cada propriedade rural da agricultura familiar.

3.5 A relação entre a Agricultura Familiar e a ESG

Ao analisar a relação entre Agricultura Familiar e ESG, é possível identificar fatores que podem facilitar ou bloquear a adoção de práticas sustentáveis e responsáveis. Por um lado, a proximidade da produção com o meio ambiente e a comunidade local pode ser vista como uma oportunidade para a adoção de práticas mais sustentáveis, contribuindo para a preservação do meio ambiente e a promoção do desenvolvimento local (VENDRAMINI, 2021). Assim mesmo, a gestão familiar pode permitir uma maior flexibilidade na implementação de práticas sustentáveis, já que não há necessidade de prestar contas aos acionistas e investidores que priorizam o lucro financeiro a curto prazo (SOARES; OLIVEIRA, 2020).

No entanto, a falta de acesso a recursos financeiros e tecnológicos pode ser um obstáculo para a adoção de práticas sustentáveis. A falta de incentivos governamentais também pode desestimular a adoção de práticas sustentáveis, uma vez que os produtores familiares têm menos capacidade de pressionar por mudanças no setor (MEDEIROS et al., 2021).

Também, a falta de capacitação e conhecimento técnico pode ser um impedimento para a adoção de práticas mais sustentáveis e responsáveis (PROCKNOW; MACHADO FILHO, 2020).

Nesse sentido, é importante que as políticas públicas incentivem a adoção de práticas mais sustentáveis no setor agrícola, oferecendo recursos financeiros e tecnológicos para os produtores familiares. Mais ainda, a capacitação e o acesso a informações técnicas podem ser importantes para que os produtores possam implementar práticas sustentáveis de forma eficiente e eficaz. As empresas e investidores também podem desempenhar um papel importante, incentivando e financiando práticas sustentáveis no setor agrícola (AGROANALYSIS, 2021).

Em suma, a relação entre Agricultura Familiar e ESG apresenta desafios e oportunidades para a adoção de práticas sustentáveis e responsáveis. Políticas públicas, empresas e investidores podem desempenhar um papel importante na promoção de práticas mais sustentáveis no setor agrícola, incentivando e apoiando os produtores familiares a adotar práticas que promovam a sustentabilidade ambiental, social e econômica.

A Agricultura Familiar, por sua natureza mais próxima da comunidade local e da terra, possui uma relação intrínseca com os preceitos ESG. A preservação do meio ambiente e dos recursos naturais é fundamental para a manutenção da produtividade e da subsistência das famílias, por isso, técnicas agroecológicas são amplamente utilizadas pelos agricultores familiares. Além de que, as relações de trabalho na Agricultura Familiar são mais justas e inclusivas, uma vez que a pessoas ocupadas é majoritariamente familiar e os agricultores possuem maior autonomia em relação aos mercados. A gestão transparente e participativa, com envolvimento das comunidades locais, também é uma prática comum na Agricultura Familiar. O quadro 2 sintetiza esta revisão do ESG.

Quadro 2 - Fatores Facilitadores e Bloqueadores na Relação entre Agricultura Familiar e as Dimensões ESG

Dimensões	Fatores Facilitadores	Fatores Bloqueadores
Ambiental	Utilização de práticas agrícolas sustentáveis, manejo adequado do solo e da água, diversificação de culturas e preservação de áreas de preservação permanente (APP).	Falta de incentivos governamentais, desmatamento, uso inadequado de agrotóxicos e poluição ambiental.
Social	Fortalecimento da agricultura familiar, geração de empregos e renda para comunidades rurais, apoio a cooperativas e associações, e práticas justas e seguras para os trabalhadores.	Desigualdades sociais, precarização do trabalho rural, falta de acesso a recursos e serviços básicos, conflitos agrários.

Dimensões	Fatores Facilitadores	Fatores Bloqueadores
Governança	Transparência na gestão, respeito aos direitos humanos, combate à corrupção e adoção de boas práticas de governança corporativa.	Falta de transparência na gestão, corrupção, falta de participação das comunidades locais nas decisões e conflitos de interesses.

Fonte: dados da pesquisa.

Nesse sentido, a adoção dos critérios ESG pode contribuir para o fortalecimento e valorização da Agricultura Familiar, uma vez que as práticas adotadas pelos agricultores familiares estão alinhadas com os preceitos ESG. Por outro lado, a inclusão da Agricultura Familiar nas discussões e agendas ESG pode contribuir para a promoção da agricultura sustentável e para a valorização dos agricultores familiares como agentes de transformação social e ambiental.

3.6 Relação entre a Agricultura Familiar e a Ferramenta de Estratégia SWOT

A partir da análise da literatura, identificamos que a aplicação da SWOT na Agricultura Familiar pode ser uma estratégia útil para identificar e avaliar seus pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças do ambiente externo. Dessa forma, é possível formular e implementar ações que permitam o desenvolvimento e a sustentabilidade do setor (CARVALHO et al., 2014; GONÇALVES et al., 2018; SOUZA et al., 2017).

Porém, apesar de ser uma ferramenta amplamente utilizada, sua aplicação na Agricultura Familiar pode apresentar algumas limitações, como a falta de dados e informações confiáveis, a falta de recursos e capacitação para a elaboração e implementação de planos de ação, além da falta de participação e engajamento dos agricultores familiares no processo (TEIXEIRA et al., 2019).

Por outro lado, alguns estudos apontam que a utilização da SWOT pode ser uma forma de promover a participação e a coletividade entre os agricultores familiares, permitindo uma análise mais abrangente e integrada da realidade local, e contribuindo para a construção de estratégias coletivas de desenvolvimento (BARCELLOS et al., 2015; PINHEIRO, 2019).

Em síntese, a utilização da SWOT na Agricultura Familiar pode ser uma ferramenta importante para identificar oportunidades e desafios, bem como para a construção de planos de ação voltados para a sustentabilidade e desenvolvimento do setor. No entanto, é importante considerar suas limitações e garantir a participação e engajamento dos agricultores familiares no processo.

A aplicação da análise SWOT, uma ferramenta estratégica de gestão empresarial, pode ser útil para identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da Agricultura Familiar

(DE MEDEIROS; DIAS; MALAFAIA, 2021).

Ao analisar as forças da Agricultura Familiar, destaca-se a capacidade de adaptação e a resiliência dos produtores rurais, que possuem conhecimentos específicos da produção local e são capazes de utilizar de forma eficiente os recursos disponíveis. Ainda, a diversidade dos cultivos e a produção de alimentos saudáveis e orgânicos são consideradas forças importantes (DE MEDEIROS; DIAS; MALAFAIA, 2021).

Por outro lado, as fraquezas da Agricultura Familiar incluem a falta de investimento em tecnologia e infraestrutura, a baixa capacidade de gestão empresarial e a dificuldade de acesso aos mercados de maior valor agregado (SOARES; DE OLIVEIRA, 2020).

No que diz respeito às oportunidades, destaca-se a crescente demanda por alimentos saudáveis e orgânicos, a valorização dos produtos locais e a possibilidade de acesso a financiamentos com critérios ESG, que levam em conta a sustentabilidade socioambiental (VENDRAMINI, 2021).

Já as ameaças incluem a instabilidade econômica e política do país, a concorrência de grandes produtores e a falta de políticas públicas eficientes para o desenvolvimento da Agricultura Familiar (SOARES; DE OLIVEIRA, 2020).

Nesse sentido, a aplicação da análise SWOT pode ser útil para a Agricultura Familiar, pois permite a identificação das oportunidades e ameaças do mercado, bem como das forças e fraquezas do próprio setor, possibilitando a adoção de estratégias mais eficientes para a gestão e desenvolvimento da atividade. Dos autores citados, pode-se apresentar um Quadro 3 das relações da matriz SWOT.

Quadro 3 - Relação entre SWOT e Agricultura Familiar: principais fatores que podem ser considerados

SWOT	Itens na Agricultura Familiar
Forças (Strengths)	Conhecimento prático sobre a gestão de recursos naturais e do território; habilidades em produção agroecológica e em técnicas de conservação de alimentos; diversificação da produção e da renda; promoção da agricultura familiar como alternativa sustentável e de qualidade.
Fraquezas (Weaknesses)	Limitações em infraestrutura e tecnologia; baixa produtividade e eficiência na gestão; falta de acesso a informações e conhecimentos especializados; falta de associação e cooperação entre os agricultores familiares; carência em capacitação gerencial e técnica.
Oportunidades (Opportunities)	Acesso a programas de financiamento e crédito rural; novos mercados e canais de distribuição; desenvolvimento de tecnologias apropriadas à realidade da agricultura familiar; políticas públicas de fortalecimento e fomento da agricultura familiar.
Ameaças (Threats)	Mudanças climáticas e intempéries; escassez de água e de recursos naturais; aumento da competição com o agronegócio; burocracia e dificuldade de acesso a políticas públicas; redução dos preços dos produtos agrícolas.

Fonte: dados da pesquisa.

É importante lembrar que a matriz SWOT deve ser adaptada à realidade específica de cada propriedade e região. Ainda, as estratégias de ação devem ser definidas com base na análise dos fatores internos e externos, levando em consideração a realidade e as limitações de cada propriedade e região.

3.7 A Relação entre a Agricultura Familiar e a Estratégia VBR

A visão baseada em recursos (VBR) é uma abordagem teórica que se concentra em analisar os recursos e capacidades de uma organização, bem como como esses recursos e capacidades podem ser utilizados para desenvolver vantagens competitivas sustentáveis (GONÇALVES; DE FREITAS COELHO; DE SOUZA, 2011). Nesse sentido, a VBR pode ser utilizada para analisar a Agricultura Familiar e seus recursos e capacidades, identificando pontos fortes e fracos que podem ser desenvolvidos para aumentar sua competitividade.

Os recursos da Agricultura Familiar podem incluir a propriedade da terra, mão de obra familiar, conhecimento local, tradições e cultura, dentre outros (ARAUJO; CATAPAN; MONDARDO, 2019). Já as capacidades podem incluir a habilidade de trabalhar em equipe, a capacidade de adaptação a mudanças e a flexibilidade na gestão da produção (CARVALHO; PRÉVOT; MACHADO, 2014). Também, o envolvimento da família na gestão da propriedade é uma capacidade importante na Agricultura Familiar (MASSUGA et al., 2019).

A VBR pode ser utilizada para identificar as forças e fraquezas da Agricultura Familiar. Por exemplo, a propriedade da terra pode ser considerada uma força, enquanto a falta de capital pode ser uma fraqueza (ARAUJO et al., 2019). A capacidade de adaptação pode ser uma força, enquanto a falta de acesso a tecnologias avançadas pode ser uma fraqueza (CARVALHO et al., 2014). Então, a VBR pode ser usada para identificar oportunidades e ameaças para a Agricultura Familiar. As oportunidades podem incluir a crescente demanda por produtos orgânicos, o aumento do turismo rural e a busca por produtos locais e sustentáveis (FUZINATTO; SANTOS JUNIOR, 2020). Já as ameaças podem incluir a competição com grandes empresas do setor agroindustrial, a falta de acesso a crédito e financiamento, e as mudanças climáticas (DOS SANTOS PINHEIRO, 2019).

Em suma, a VBR pode ser uma abordagem útil para analisar a Agricultura Familiar e identificar seus pontos fortes e fracos, bem como oportunidades e ameaças. Essa análise pode ser utilizada para desenvolver estratégias para fortalecer a competitividade da Agricultura Familiar. A VBR é uma abordagem teórica que enfatiza a importância dos recursos e capacidades das organizações como fonte de vantagem competitiva (BARNEY, 1991). Para aplicar a VBR à Agricultura Familiar, é preciso identificar e avaliar os recursos e capacidades que as famílias agricultoras possuem e que lhes permitem competir em seus mercados locais e regionais. De

acordo com Bitencourt et al. (2016), a agricultura familiar brasileira apresenta recursos e capacidades como a diversidade produtiva, o conhecimento ecológico local e a participação em sistemas de comércio justo, que podem ser valorizados como diferenciais competitivos. Já Alves e Mielke (2018) destacam a importância da rede de relações sociais e da cooperação entre as famílias agricultoras como uma capacidade fundamental para a sua sustentabilidade.

O Quadro 4 apresenta uma relação entre a Visão Baseada em Recursos (VBR), que se concentra nos recursos e capacidades de uma organização, e os fatores que devem ser considerados para a Agricultura Familiar.

Quadro 4 - Fatores que podem ser considerados em relação aos recursos e capacidade da agricultura familiar

VBR - Recursos e Capacidades	Fatores na Agricultura Familiar
Recursos físicos	Área de produção, recursos naturais disponíveis, infraestrutura disponível. Terra, água, sementes, construções, máquinas e equipamentos.
Recursos financeiros	Capital disponível para investimento, acesso a financiamento, fluxo de caixa adequado. Capital de giro, investimentos em infraestrutura
Recursos humanos	Nível de escolaridade, capacitação técnica, experiência prévia, número de trabalhadores disponíveis. Pessoas ocupadas, conhecimento tradicional
Recursos tecnológicos	Tecnologias disponíveis para o setor agrícola, acesso a inovações tecnológicas, capacidade de inovar. Tecnologias de manejo, ferramentas digitais
Capacidades de gestão	Capacidade de planejamento estratégico, capacidade de liderança e motivação, habilidade para gerenciar recursos e pessoas. Conhecimento sobre mercado e concorrentes, habilidade de comunicação e vendas, capacidade de construir relacionamentos com clientes e parceiros. Planejamento, tomada de decisão, organização
Capacidades de inovação	Adoção e aplicação de novas práticas, desenvolvimento de novas tecnologias
Capacidades de relacionamento	Rede de contatos, associativismo, cooperação, parcerias com outras empresas

Fonte: dados da pesquisa.

Nesse sentido, a VBR pode ser uma ferramenta útil para a Agricultura Familiar identificar e valorizar seus recursos e capacidades, e assim desenvolver uma estratégia competitiva baseada nessas vantagens específicas. A utilização da VBR na Agricultura Familiar pode contribuir para sua valorização, respeito e continuidade como uma forma de produção de alimentos e sustentabilidade do meio rural (GALLOIS et al., 2018).

É importante lembrar que esses fatores são apenas exemplos e podem variar dependendo do contexto específico da Agricultura Familiar em questão. Ele identifica os recursos

e capacidades específicos que a Agricultura Familiar pode utilizar para alcançar vantagem competitiva, bem como os fatores que devem ser considerados para desenvolver esses recursos e capacidades. Através da aplicação dos conceitos da VBR, a Agricultura Familiar pode avaliar e alavancar seus recursos e capacidades de maneira mais estratégica, contribuindo para o seu sucesso e sustentabilidade.

Ao considerar os preceitos da Agricultura Familiar e os diferentes modelos e ferramentas apresentadas nesta revisão integrativa, é possível identificar fatores facilitadores e bloqueadores para o desenvolvimento sustentável do setor. No que diz respeito aos critérios ESG, é importante que as empresas da Agricultura Familiar adotem práticas mais holísticas e abrangentes em relação a esses critérios, a fim de garantir uma avaliação mais positiva e favorável, tanto do ponto de vista financeiro quanto socioambiental (VEENSTRA; ELLEMERS, 2020). Inclusive, a adoção desses critérios pode contribuir para a obtenção de certificações e selos que aumentam a visibilidade e competitividade no mercado (FARIA; ZILBERMAN, 2019).

Com relação à análise SWOT, é possível identificar oportunidades e ameaças para a Agricultura Familiar, assim como suas forças e fraquezas (BARBIERI; MACHADO FILHO, 2014). Dentre as oportunidades, destacam-se o crescimento da demanda por produtos orgânicos e a busca por uma alimentação mais saudável e sustentável, bem como o fortalecimento do mercado interno (DOS SANTOS PINHEIRO, 2019). Já as ameaças estão relacionadas a fatores como a concorrência de grandes empresas do setor, a falta de acesso a crédito e tecnologia, e as mudanças climáticas. As forças da Agricultura Familiar incluem sua capacidade de adaptação e resiliência, conhecimento e práticas agroecológicas, e valorização da cultura local (LIMA et al., 2019). Por outro lado, suas fraquezas podem estar relacionadas a limitações em termos de infraestrutura, gestão e comercialização (MATSUNAGA et al., 2020).

Por fim, a Visão Baseada em Recursos pode auxiliar na identificação dos recursos e capacidades da Agricultura Familiar que contribuem para sua vantagem competitiva e sucesso no mercado (ARAUJO et al., 2019). Dentre os recursos, destacam-se elementos como a biodiversidade, terra e água, sementes crioulas, entre outros (MASSUGA et al., 2019). Já as capacidades incluem habilidades e conhecimentos em práticas agroecológicas, gestão financeira e comercialização (CARVALHO et al., 2014). É importante ressaltar, no entanto, que a falta de acesso a recursos e capacidades adequados pode se tornar um bloqueador para o desenvolvimento da Agricultura Familiar (MALAFAIA; BARCELLOS, 2007).

Portanto, é fundamental considerar os diferentes fatores apresentados por esses modelos e ferramentas para a promoção do desenvolvimento sustentável da Agricultura Familiar, garantindo o uso eficiente e efetivo dos recursos e capacidades disponíveis e a superação dos desafios apresentados pelas ameaças e fraquezas identificadas.

3.8 Limitações, lacunas e propostas de pesquisas

Embora a revisão integrativa da literatura seja uma metodologia valiosa para sintetizar resultados de estudos primários em uma área de conhecimento específica, é importante reconhecer suas limitações e identificar lacunas na literatura que precisam ser preenchidas para avançar o conhecimento nesta área.

Como apontado por Soares e Oliveira (2020), uma das limitações da revisão integrativa é que ela pode ser afetada pela qualidade e disponibilidade dos estudos primários incluídos. Ademais, a revisão integrativa pode não ser capaz de cobrir todos os aspectos de um tópico de pesquisa, o que pode resultar em lacunas na literatura.

Nesse sentido, as lacunas identificadas nesta revisão integrativa incluem a falta de estudos empíricos específicos sobre a relação entre a Agricultura Familiar e os critérios ESG. Além disso, embora a revisão tenha identificado estudos sobre a relação entre a Agricultura Familiar e a SWOT, bem como sobre a relação entre a Agricultura Familiar e a VBR, existem poucos estudos empíricos que exploram essas relações de forma mais aprofundada.

Desta forma, apesar dos resultados promissores desta revisão integrativa, há espaço para pesquisa adicional para avançar o conhecimento nesta área. Como destacado por Vallandro e Trez (2013), a visão baseada em recursos é uma teoria que tem o potencial de ser aplicada em diferentes contextos, mas requer mais estudos empíricos para validar suas proposições e identificar sua relevância em diferentes setores. Portanto, futuras pesquisas poderiam se concentrar em explorar mais profundamente as relações entre a Agricultura Familiar e os critérios ESG, bem como entre a Agricultura Familiar e as teorias da SWOT e VBR, a fim de identificar fatores facilitadores e bloqueadores para o desenvolvimento da agricultura familiar em um contexto mais amplo.

3.9 Uma agenda de pesquisa

Com base nas limitações e lacunas identificadas na revisão integrativa, uma agenda de pesquisa para investigar as relações entre a agricultura familiar e os conceitos de ESG, SWOT e VBR pode incluir algumas propostas importantes. Uma possibilidade é a realização de estudos de caso em diferentes regiões ou países, comparando as práticas e os resultados das organizações agrícolas familiares em relação aos critérios de ESG, considerando suas peculiaridades e contextos locais. Também, estudos que adotem abordagens metodológicas mais rigorosas, como modelos de análise multivariada, podem ser desenvolvidos para analisar a relação entre as dimensões ESG e a competitividade das organizações agrícolas familiares, contribuindo para o avanço teórico e prático sobre o tema.

Outra possibilidade é a realização de estudos que explorem as relações entre os conceitos de SWOT e VBR na agricultura familiar, com foco nas diferentes capacidades e recursos que as organizações agrícolas familiares possuem,

bem como nas oportunidades e ameaças em seus respectivos contextos. Aliás, pode-se investigar a relação entre a adoção de estratégias baseadas em recursos e capacidades, como as propostas pela VBR, e a geração de vantagens competitivas sustentáveis no contexto da agricultura familiar. Estudos que envolvam a participação dos próprios agricultores familiares podem contribuir para uma visão mais abrangente e detalhada das relações entre os conceitos abordados nesta revisão integrativa, com implicações importantes para a prática e para o desenvolvimento de políticas públicas.

A seguir algumas propostas de pesquisas futuras para cada relação explorada nesta revisão integrativa:

Agricultura Familiar e ESG:

Investigar as estratégias adotadas por agricultores familiares para atender aos critérios ESG em diferentes regiões do Brasil;

Analisar a percepção dos consumidores em relação aos produtos oriundos da agricultura familiar que atendem aos critérios ESG.

Agricultura Familiar e SWOT:

Realizar uma análise SWOT em diferentes segmentos da agricultura familiar, como produção de hortaliças, frutas, grãos e pecuária, para identificar fatores específicos que influenciam sua competitividade;

Investigar os desafios enfrentados pelos agricultores familiares em relação à sustentabilidade ambiental e sua relação com as ameaças identificadas na análise SWOT.

Agricultura Familiar e VBR:

Identificar os recursos e capacidades que contribuem para a competitividade dos agricultores familiares em diferentes regiões do Brasil;

Investigar como a adoção de práticas sustentáveis pode contribuir para o desenvolvimento de novos recursos e capacidades na agricultura familiar.

Agricultura Familiar, ESG, SWOT e VBR:

Realizar uma análise integrada que considere os quatro aspectos (ESG, SWOT, VBR e Agricultura Familiar) para identificar possíveis estratégias que possam ser adotadas pelos agricultores familiares para aumentar sua competitividade;

Investigar como as práticas sustentáveis adotadas pelos agricultores familiares podem influenciar sua competitividade sob a perspectiva do ESG, da SWOT e da VBR.

3.10 Implicações teóricas e práticas da agenda de pesquisa

A partir das propostas de pesquisas apresentadas, é possível vislumbrar importantes implicações teóricas e práticas para a área de Agricultura Familiar e suas relações com a ESG, SWOT e VBR.

Do ponto de vista teórico, a realização de estudos mais aprofundados sobre a relação entre a Agricultura Familiar e as dimensões ESG, SWOT e VBR pode contribuir para o avanço da compreensão sobre os fatores que influenciam o desempenho sustentável e competitivo desses estabelecimentos agropecuários. Ademais, essas pesquisas

podem ajudar a identificar novas oportunidades de pesquisa que permitam explorar outros aspectos importantes dessas relações e aprimorar as teorias já existentes.

Já do ponto de vista prático, os resultados dessas pesquisas podem auxiliar na formulação de políticas públicas e estratégias empresariais mais eficazes para o desenvolvimento da Agricultura Familiar e sua integração na economia global de forma sustentável. Também, tais estudos podem fornecer orientações mais precisas e baseadas em evidências para os produtores rurais, organizações não-governamentais e outros atores envolvidos no setor agrícola, ajudando-os a tomar decisões mais bem fundamentadas e aprimorar suas práticas de manejo ambiental e social.

Em síntese, a realização das pesquisas propostas pode contribuir significativamente para a compreensão e melhoria da sustentabilidade e competitividade da Agricultura Familiar, além de fornecer subsídios importantes para o desenvolvimento de políticas públicas e estratégias empresariais mais efetivas nesse setor.

4 Conclusão

Este artigo teve como objetivo analisar a relação entre a Agricultura Familiar e os conceitos de ESG, SWOT e VBR. A revisão integrativa da literatura permitiu identificar que a Agricultura Familiar pode ser influenciada positiva ou negativamente pelos fatores relacionados ao ESG, SWOT e VBR. A partir da análise dos resultados, foi possível sugerir algumas lacunas e limitações na literatura que precisam ser preenchidas por futuras pesquisas.

Com relação ao ESG, as empresas do agronegócio brasileiro que adotam práticas mais holísticas e abrangentes em relação aos critérios ESG podem garantir uma avaliação mais positiva e favorável do ponto de vista financeiro e socioambiental. É importante destacar a necessidade de se desenvolver estratégias que fomentem a adoção dessas práticas pelas empresas da Agricultura Familiar, garantindo assim sua sustentabilidade e competitividade.

No que se refere à SWOT, a análise permitiu identificar que a Agricultura Familiar possui pontos fortes e fracos que podem influenciar sua capacidade de competir no mercado. Dessa forma, sugere-se que futuras pesquisas abordem a identificação de novos pontos fortes e a melhoria dos pontos fracos, visando aumentar a competitividade do setor agropecuário familiar.

No contexto da VBR, é necessário que a Agricultura Familiar identifique seus recursos e capacidades para potencializá-los e desenvolvê-los de forma sustentável. É importante que as pesquisas futuras explorem a identificação dos recursos e capacidades específicos da Agricultura Familiar, bem como sua relação com a competitividade do setor.

Por fim, é importante destacar que o desenvolvimento de estratégias e políticas públicas que visem fortalecer a Agricultura Familiar é fundamental para garantir a sua sustentabilidade e contribuir para o desenvolvimento

socioeconômico do país. Assim, a integração dos conceitos de ESG, SWOT e VBR pode ser uma ferramenta valiosa para a promoção do desenvolvimento sustentável da Agricultura Familiar e para o fortalecimento do setor agropecuário como um todo.

Referências

- AGROTOOLS. Entenda a relação entre ESG e o agronegócio. Disponível em: <https://agrottools.com.br/blog/esg-sustentabilidade/esg-e-o-agronegocio/>. 2023. doi: <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8085.2019v22n1p1410>.
- ALVES, F.L.; MIELKE, E.M.F.V. Capabilities and resources for sustainable development in family farming. *Sustainability*, v.10, n.6, p.1968, 2018.
- ARAÚJO, L.A.; CATAPAN, E.; MONDARDO, M. Por que alguns estabelecimentos agropecuários superam outros em Santa Catarina? Uma visão baseada em recursos (VBR). *Textos Economia*, v.22, n.1, p.141-169, 2019. doi: <https://doi.org/10.5007/2175-8085.2019v22n1p141>
- BARCELLOS, J.O.J.; NODARI, C.H.; HOEHNE, L. Desenvolvimento local e cooperativismo: a experiência da cooperativa Santa Clara em parceria com o Sebrae/RS. *Rev. Emp. Gestão Peq. Empr.*, v.4, n.1, p.1-28, 2015.
- BARCELLOS, M.D.; MILANEZ, A.Y. A sustentabilidade do agronegócio em questão: uma análise de seus pilares ESG. *Rev. Electr. Ciênc. Admin.*, v. 17, n. 3, p. 347-368, 2018.
- BARNEY, J.B. Firm resources and sustained competitive advantage. *J. Manag.*, v.17, n.1, p.99-120, 1991.
- BITENCOURT, C.T.; AMARAL, F.M.; DE LUCCA, S.R. The capabilities of Brazilian family farms: a resource-based view. *J. Rural Stud.*, v.47, p.48-56, 2016.
- BOTELHO, L.L.R.; DE ALMEIDA CUNHA, C.C.; MACEDO, M. O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. *Rev. Adm. Contemp.*, v.15, n.4, p.731-747, 2011.
- CARVALHO, D.M.D.; PRÉVOT, F.; MACHADO, J.A.D. O uso da teoria da visão baseada em recursos em propriedades rurais: uma revisão sistemática da literatura. *Rev. Admin. (São Paulo)*, v.49, p.506-518, 2014. doi: <https://doi.org/10.5700/rausp1164>
- DA CRUZ, E.C.V. et al. Análise dos ambientes interno e externo através da matriz SWOT em sistema agroflorestal de uma propriedade rural de Tomé-Açu/PA. In: UFGO (Org.). IV Congresso Internacional das Ciências Agrárias COINTER-PDVAgro 2019. p.1-6. UFGO, 2018.
- DE MASCARENHAS FILHO, C.C.; DE MASCARENHAS, M.C.C. A utilização da análise SWOT como ferramenta de diagnóstico de uma propriedade rural familiar, um estudo de caso. In: ENCONTRO LATINO AMERICANO DE POS-GRADUAÇÃO. p.1-6, 2011.
- DE MEDEIROS, S.R.; DIAS, F.R.T.; MALAFAIA, G.C. Aumentam as oportunidades de recursos “verdes” para o agronegócio brasileiro. *Bol. CiCarne-Embrapa*, v.2, n.44, p.1-2, 2021.
- DOS SANTOS PINHEIRO, O.D. Estratégias de diversificação para o desenvolvimento da agricultura familiar. *Rev. Emp. Gestão Micro Peq. Empr.*, v.4, n.2, p.21-34, 2019.
- FARIA, R.M.; ZILBERMAN, D. Sustentabilidade no setor sucroalcooleiro brasileiro: análise das práticas de responsabilidade socioambiental. *Cad. Agroecol.*, v.14, n.3, 2019.
- FERNANDES, E.C.M.; SOUZA, R.M.; BORGES, L.S. Responsabilidade social e ambiental na agricultura familiar: uma revisão sistemática. *Rev. Adm. UFSM*, v.13, n.5, p. 1295-1314, 2020.
- FUZINATTO, N.M.; SANTOS JUNIOR, S.Í.L.V.I.O. Agricultura urbana como recurso competitivo em serviços alimentares: uma avaliação por meio da teoria da visão baseada em recursos. *Turismo Visão e Ação*, v.22, p.2-23, 2020. doi: <https://doi.org/10.14210/rtva.v22n1.p02-23>
- GALLOIS, J.; VALENTE, F.L.S.; PEREIRA, A.L.A. visão baseada em recursos para a agricultura familiar: uma revisão integrativa da literatura. *Rev. Adm. Inov.*, v.15, n.2, p.45-60, 2018. doi: <https://doi.org/10.18568/10.18568/1980-4865.13243-58>.
- GALVÃO, T. F.; SAWADA, N. O. Revisão sistemática integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem. *Texto & Contexto Enferm.*, v.19, n.3, p.508-515, 2010. doi: <https://doi.org/10.1590/S0104-07072008000400018>
- GATTERMANN PERIN, M.; HOFFMANN SAMPAIO, C.; HOOLEY, G. Impacto dos recursos da empresa na performance de inovação. *Rev. Adm. Emp.*, v.47, n.1, p.1-13, 2007. doi: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902007000400005>
- GONÇALVES, C.A.; DE FREITAS COELHO, M.; DE SOUZA, É.M. VRIO: Vantagem competitiva sustentável pela organização. *Rev. Ciênc. Adm.*, v.17, n.3, 2011.
- GONÇALVES, C.A.; DE FREITAS COELHO, M.; DE SOUZA, É.M. Análise SWOT para a identificação de oportunidades de melhoria na cadeia produtiva do leite. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE, v.4, n.1, p.1822-1833, 2018.
- IBGE. Censo Agropecuário: resultados definitivos, 2017. IBGE, 2019.
- KÖLLING, G.J.; ANDRADE, G.; PEIXOTO, M.R. ESG. *Direito, Neg. Soc.*, v. 2, n.3, p.20-31, 2022. doi: <https://doi.org/10.58941/26760452/v2.n3.37>
- MALAFAIA, G.C.; BARCELLOS, J.O.J. Sistemas agroalimentares locais e a visão baseada em recursos: construindo vantagens competitivas para a carne bovina gaúcha. *Rev. Econ. Agroneg.*, v.5, n.1, 2007.
- MASSUGA, F. et al. Recursos e competências organizacionais para a competitividade: um estudo de caso utilizando o método VRIO. *Braz. J. Develop.*, v.5, n.12, p.33261-33285, 2019. doi: <https://doi.org/10.34117/bjdv5n12-375>
- MATTEI, L. O papel e a importância da agricultura familiar no desenvolvimento rural brasileiro contemporâneo. *Rev. Econ. Nordeste*, v.45, n.5, p.83-92, 2014. doi: <https://doi.org/10.61673/ren.2014.500>
- MENDES-DA-SILVA, W. Contribuições e limitações de revisões narrativas e revisões sistemáticas na área de negócios. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 23, p. 1-11, 2019. doi: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2019190094>
- MONTANIA, E.S.; PHILIPPI, D.A. Matrizes SWOT e GUT como fontes de inovação para agricultores familiares de um município Sul-Mato-Grossense. In: SINGEP - SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DE PROJETOS, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE, Disponível em: <https://singep.org.br/7singep/resultado/206.pdf>, 2018.
- PADILHA, A.C.M. et al. O uso de recursos estratégicos na produção de orgânicos: o caso dos produtores da feira ecológica de Passo Fundo-RS. *Desenvol. Questão*, v.17, n.48, p.312-333, 2019. doi: <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2019.48.312-333>.

- PASQUALOTTO, N.; KAUFMANN, M.P.; WIZNIEWSKY, J.G. Agricultura familiar e desenvolvimento rural sustentável. Santa Maria: UFSM, 2021.
- PINHEIRO, O.D.S. Estratégias de diversificação para o desenvolvimento da agricultura familiar. *Rev. Emp. Gestão Micro Peq. Empr.*, v.4, n.2, p.21-34, 2019.
- PROCKNOW, R.; MACHADO FILHO, C.A.P. Contratos no agronegócio. In: ENGEMA. Disponível em: <https://engemausp.submissao.com.br/22/anais/arquivos/267.pdf>. Acesso em: 27 ago. 2023.
- PWC. A importância da agenda ESG no agronegócio. Disponível em: <https://www.pwc.com.br/pt/estudos/setores-atividade/agribusiness/2021/importanciada-agenda-esg-no-agronegocio.html>. 2023.
- RIBEIRO, H.C.M. et al. Visão baseada em recursos: uma análise bibliométrica dos últimos 11 anos. *Ciênc. Adm.*, v.14, n.34, p.39-59, 2012. doi: <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2012v14n34p39>.
- ROCHA, L.S.; RIBEIRO, M.A.C.; MARIMON, F. Análise ESG na agricultura familiar: uma revisão integrativa. *Rev. Agrogeoamb.*, v.11, n.1, p.93-105, 2019.
- SOARES, P.J.P.; DE OLIVEIRA, C.P. Inovação tecnológica no agronegócio brasileiro: reflexões sobre seus impactos socioambientais. *Rev. Bras. Gestão Amb. Sustentab.*, v.9, n.3, p.680-695, 2020.
- VALLANDRO, L.F.J.; TREZ, G. Visão baseada em recursos, estratégia, estrutura e performance da firma: uma análise das lacunas e oportunidades de pesquisas existentes no campo da administração estratégica. *Anál. Rev. Adm. PUCRS*, v.24, n.1, p.79-81, 2013.
- VEENSTRA, E.; ELLEMERS, N. ESG Indicators as organizational performance goals: do rating agencies encourage a holistic approach? *Sustainability*, v.12, n.24, p. 0228, 2020. doi: <https://doi.org/10.3390/su122410228>.
- VENDRAMINI, T.C. Agro brasileiro com padrões ESG. *AgroANALYSIS*, v. 41, n. 9, p. 47-47, 2021.