

# INOVAÇÃO EM PEQUENA PROPRIEDADE RURAL: UMA PERSPECTIVA TEÓRICA

## INNOVATION IN SMALL RURAL PROPERTY: A THEORETICAL PERSPECTIVE

Oberdan Teles da Silva<sup>1</sup>; Cassiane Cais<sup>2</sup>  
Adrieli Alves Pereira Radaelli<sup>3</sup>; Paula Patrícia Ganzer<sup>4</sup>  
Alfonso Augusto Fróes d'Avila<sup>5</sup>;  
Pelayo Munhoz Olea<sup>6</sup>; Eric Charles Henri Dorion<sup>7</sup>;  
Cleber Cristiano Prodanov<sup>8</sup>; Marcia Rohr da Cruz<sup>9</sup>

Recebido em: 19 de outubro de 2016  
Aprovado em: 14 de março de 2017  
Sistema de Avaliação: Double Blind Review  
RGD | v. 14 | n. 1 | p. 34-44 | jan./jun. 2017

### RESUMO

Pequenos e médios agricultores produzem atualmente 70% dos alimentos consumidos no país, respondendo por 77% da mão de obra no campo e detêm o maior número de propriedades rurais. A pesquisa objetivou desenvolver um quadro conceitual teórico a partir do método de pesquisa com abordagem qualitativa e um objetivo exploratório e descritivo. Como procedimento técnico, foi utilizado o levantamento teórico-conceitual. Para ampliar a competitividade sustentável do pequeno proprietário rural através da estratégia de diferenciação, inovação e senso estético. Como resultado, o quadro teórico serve de base para propor uma nova política de competitividade coerente com a realidade do pequeno proprietário rural, capacitando-os a gerir a propriedade a partir da inovação de produto e da estratégia de flexibilidade.

**Palavras-chave:** Redes institucionais e organizacionais. Senso estético. Estratégia.

### ABSTRACT

Small and medium farmers currently produce 70% of food consumed in the country, accounting for 77% of the workforce in the field and hold the largest number of rural properties. The research aimed to develop a theoretical conceptual framework from the research method with qualitative approach and exploratory and descriptive goal. As a technical procedure, we used the theoretical and conceptual survey. To expand the sustainable competitiveness of the yeoman through differentiation strategy, innovation and aesthetic sense. As a result, the theoretical framework is the basis for state development agencies propose a new coherent competitiveness policy with the reality of yeoman, enabling them to manage the property from the product innovation and flexibility strategy.

**Keywords:** Institutional and Organizational networks. Aesthetic Sense. Strategy.

### 1 INTRODUÇÃO

Os pequenos empreendedores rurais, conforme aponta relatório do SEBRAE (2008) produzem em pequena escala, logo a margem de lucro também é pequena. Isso gera, conseqüentemente, uma redução em termos de competitividade frente aos demais concorrentes que competem em quantidade

<sup>1</sup> Doutorando em Administração (Universidade de Caxias do Sul/Brasil). E-mail: oberdanteles@hotmail.com.

<sup>2</sup> Doutoranda em Administração (Universidade de Caxias do Sul/Brasil). E-mail: cassichais@gmail.com.

<sup>3</sup> Doutoranda em Administração (Universidade de Caxias do Sul/Brasil). E-mail: adrieli.radaelli@gmail.com.

<sup>4</sup> Doutoranda em Administração (Universidade de Caxias do Sul/Brasil). E-mail: ganzer.paula@gmail.com.

<sup>5</sup> Mestrando em Administração (Universidade de Caxias do Sul/Brasil). E-mail: alfonso.davila@iff.fiocruz.br.

<sup>6</sup> Doutor em Administração de Empresas (Universitat Politècnica de Catalunya/Espanha). E-mail: pelayo.olea@gmail.com.

<sup>7</sup> Doutor em Administração de Empresas (Université de Sherbrooke/Canadá). E-mail: echdorion@gmail.com.

<sup>8</sup> Doutor em História Social (Universidade de São Paulo/Brasil). E-mail: prodanov@feevale.br.

<sup>9</sup> Doutora em Administração (Universidade de Caxias do Sul/Brasil). E-mail: marciarohrcruz@gmail.com.

aliada também a redução de custo. Contudo, os pequenos e médios agricultores produzem 70% dos alimentos consumidos no país, respondendo por 77% da mão de obra no campo e detêm o maior número de propriedades rurais, conforme Relatório do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável - CEBDS (2014), baseado nestes dados justifica-se a importância de um estudo nesta área.

Tanto o pequeno proprietário rural quanto o produtor de grande porte utilizam a estratégia de custo como fator de competitividade. O primeiro deve competir não em custo e sim em diferenciação dada a inferior economia de escala. Já o segundo apresenta coerência, pois presencia-se economia de escala dada a alta produtividade e tecnologia empregada.

Uma das alternativas, tendo em vista esta caracterização do pequeno proprietário rural, é o investimento em inovação especialmente a partir da estratégia de diferenciação em termos de produtos finais. Propõe-se, portando ao pequeno produtor que este contemple em seu produto final uma plataforma ampliada, isto é, que contenha uma proposição ampliada de valor com vistas a suprir uma demanda estilizada.

Além disso, o novo contexto mundial, independente da pequena ou grande propriedade rural exige gestão inovadora e diferenciada. Diante da competitividade é necessário desenvolver estratégias que viabilizem a orientação para o valor por meio do produto agrícola final. Para que isso ocorra é necessário que a cadeia de produção agrícola gere fluxo de informação e consequente conhecimento aplicado ao gestor da pequena propriedade rural. A aprendizagem voltada ao desenvolvimento da estratégia de diferenciação, o conhecimento dos preceitos do senso estético e redes de inovação aliada a cooperação dos atores da cadeia pode gerar competitividade sustentável ao pequeno proprietário rural.

A justificativa do trabalho decorre da similaridade e complementaridade dos conceitos desenvolvidos pelos autores Kim e Lui (2015), Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) e Bourdieu (1996, 1998, 2009, 2013). Ambas vertentes teóricas, as duas primeiras, defendem a inovação estratégica em sua essência ocorrendo complementaridade. A estratégia de diferenciação, por sua vez, está condicionada a não economia de escala e a flexibilidade de produto. A corrente teórica de Bourdieu, por sua vez, defende que o indivíduo, através de seu *habitus*, seja este fictício ou real, solidifica o seu espaço social. O produto hedônico com disposição sistêmica, proveniente da estratégia de diferenciação, conduz o sujeito a promover esta demarcação social por meio do o efeito que produto gera no *habitus*.

Quanto ao método, a pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa teórica, com caráter bibliográfico e objetivou propor um novo entendimento sobre como é possível o pequeno agricultor rural gerar renda e sustentabilidade a partir dos preceitos das redes de inovação e estratégia de diferenciação legitimada pelo senso estético adequado a uma demanda específica. Para tanto caracterizam-se as redes institucionais e organizacionais como geradores de um espaço para contribuição estratégica das organizações em termos de inovação e sustentabilidade com base em Kim e Lui (2015). A estratégia de diferenciação, por sua vez, é caracterizada a partir de Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000). O senso estético é desenvolvido a partir dos conceitos de Pierre Bourdieu.

O estudo apresenta relevância para a academia, pois, abrange a explicitação de um quadro teórico que pode ser utilizado pelos tomadores de decisão, especialmente os de fomento do Estado, como forma de propor uma diferenciação do negócio independente do tamanho e dos recursos. Ambos os constructos, redes de inovação, senso estético e estratégia de diferenciação são complementares, pois abrangem em sua essência transformação e reconfiguração de processos contínuos a partir de recursos escassos por meio de conhecimento aplicado.

A estrutura do artigo está organizada em seções, sendo a segunda composta pela revisão bibliográfica, em que são abordadas as temáticas de redes de inovação, estratégia de diferenciação e o senso estético de Bourdieu. Na terceira seção, segue descrito o método utilizado para obtenção e análise

dos dados da pesquisa. Na quarta seção, segue a análise dos resultados e na quinta seção, segue a conclusão da pesquisa, acerca do objetivo proposto.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, são descritos os conceitos referentes a redes de inovação, estratégia de diferenciação e senso estético a partir de Kim e Lui (2015), Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) e Bourdieu (1996, 1998, 2009, 2013). Para auxiliar na composição do referencial teórico e contribuir com os autores citados, foi realizada uma busca na base de dados *Web of Science*, por ser uma base internacional com indexador que capturou mais de 1 bilhão de citações em 2015. Foram utilizadas como termos de busca: “*Innovation networks*”, e “*Innovation strategy*”.

### 2.1 REDES DE INOVAÇÃO

Para compor o referencial teórico deste artigo buscou-se na base de dados *Web of Science*, com o termo “*Innovation networks*”, artigos que auxiliem o entendimento sobre o assunto e autores que possam compor o corpo teórico abordado nesta pesquisa. Para um melhor entendimento das buscas, o quadro 1 apresenta detalhadamente as escolhas feitas pelos autores.

**Quadro 1 - Busca na base de dados *Web Of Science***

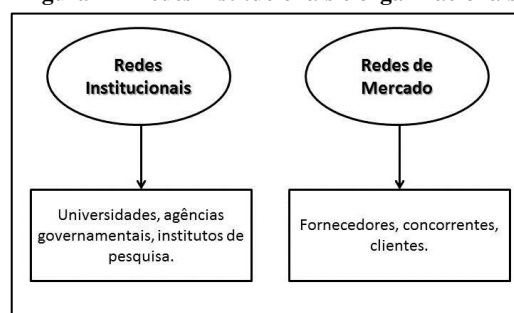
| Bases de Dados                          | Termo                      | Categorias da <i>Web of Science</i> | Tipo de Documento  | Tempo Estipulado | Artigos Trabalhados                       |
|---|----------------------------|-------------------------------------|--------------------|------------------|---|
| <i>Web of Science</i>                   | <i>Innovation networks</i> | Ciências Sociais                    | Artigos e Revisões | Todos os anos    | Lidos/selecionados e utilizados no artigo |
| <b>Resultados das buscas por filtro</b> | <b>666</b>                 | <b>32</b>                           | <b>16</b>          | <b>16</b>        | <b>5</b>                                  |

Fonte: Elaborado pelos autores

A inovação segundo Schumpeter (1934) é a busca de desenvolvimento econômico que gera vantagem competitiva distintiva aos agentes econômicos. Tidd e Bessant (2008) elencam estratégia, organização, aprendizagem, processos e redes como fatores que potencializam a execução inovadora. No entendimento dos referidos autores o processo de inovação decorre dos elementos busca, seleção e implementação, sendo que o desempenho da organização aumenta com o tempo em que estes fatores são buscados.

A inovação envolve também sujeitos que se imbricam socialmente para atingir um referido propósito (GIGET, 1997). A inovação em uma concepção sistêmica e aberta pode ser caracterizada dentro do pressuposto das redes institucionais e organizacionais. Nessa concepção de Kim e Lui (2015) tanto a rede institucional quanto a de mercado podem gerar inovação. Conforme Figura 1.

**Figura 1 – Redes institucionais e organizacionais**



Fonte: Adaptado de Kim e Lui (2015)

A rede organizacional ou de mercado é definida a partir do envolvimento entre fornecedores, clientes e competidores. De acordo com os autores, essas redes captam conhecimento tácito em termos de demanda. O conhecimento está relacionado aos processos de produção de cada agente econômico fato que dificulta sua codificação dada o interesse competitivo das organizações e seu entendimento concorrencial excludente em prol da maximização de seus interesses utilitaristas próprios.

Já a rede institucional, segundo Kim e Lui (2015) envolve agentes de fomento, órgãos governamentais, universidades e institutos de pesquisa. Esta configuração de rede também é conhecida como uma rede de exploração, que busca novas ideias e oportunidades voltadas para o descobrimento de avanços tecnológicos. As redes institucionais, segundo os referidos autores, são formadas por universidades, institutos de pesquisa e agentes governamentais. As redes institucionais obtêm informações que se encontram dispersas no mercado e apresentam vantagens superiores as redes organizacionais. Além disso, os atores das redes institucionais produzem conhecimento técnico e tecnológico superior a outras formas de redes.

O conhecimento tecnológico é tangível, sendo estruturado em artefatos industriais como, produtos, ou ainda, *software*. Dessa forma presencia-se, conforme estudo desenvolvido entre os anos de 2002 e 2005 em firmas de uma comunidade de inovação Koreana, que as redes institucionais geram mais inovação de produtos do que as de redes de mercado. Estas últimas, por sua vez, estão relacionadas à inovação organizacional em termos de processos.

Inovação é como um processo de aprendizagem complexo, interativo e não linear dentro de empresas e entre empresas e seu ambiente. Esta visão reflete uma definição ampla de inovação, para incluir melhorias na tecnologia e melhores métodos ou formas de fazer as coisas. Podem manifestar-se como novos ou modificados produtos, serviços e métodos de produção, novas abordagens ao *marketing*, novas formas de distribuição e mudanças na gestão, organização do trabalho e competências da força de trabalho. Essa visão envolve uma crítica ao modelo linear e sequencial de inovação, que se concentra exclusivamente em inovações tecnológicas mais radicais (CAPPELLIN, 2004).

A interatividade do processo de inovação refere-se à colaboração interna entre os vários departamentos de uma empresa, bem como à cooperação externa com outras empresas (especialmente com clientes e fornecedores), fornecedores de conhecimento, finanças, treinamento e administração pública. Estes argumentos, juntamente com o amplo entendimento da inovação, implicam uma extensão da gama de indústrias que podem ser vistas como inovadoras das indústrias típicas de alta tecnologia, muitas vezes localizadas em áreas centrais, para incluir também indústrias tradicionais não intensivas em inovação, localizadas em regiões periféricas, que é o caso de agroindústrias e pequenas propriedades rurais (CAPPELLIN, 2004).

Redes são altamente diferenciadas entre setores, regiões e países. É importante reconhecer que as estruturas específicas das redes são de importância crucial. Não existe uma rede, mas redes com estruturas específicas (por exemplo, o conceito de "pequenos mundos", usado para indicar tipos de redes que estão estreitamente interligadas "dentro", mas também têm relações externas não redundantes).

Em um estudo realizado por Naghizadeh *et al.* (2015) com foco em modelos regionais de inovação discutidos na literatura, aplicados a 300 artigos das bases de dados Scopus e Sage que cobrem o período de 1990 à 2013, identificou os modelos de redes de inovação regionais mais frequentes e os agrupam em três: 1 (distritos industriais, sistemas de produção local), 2 (clusters industriais e clusters regionais) e 3 Sistemas regionais de inovação, redes de inovação e regiões de aprendizagem). A análise de meta-síntese utilizada para explorar o conteúdo destes modelos identificou três temas principais, cada um com vários subtemas, bem como características distintas das regiões que as implementam. Com base nessas distinções, foi derivada uma tipologia de regiões, diferenciando-se entre inovadores iniciantes,

iniciadores transicionais e inovadores avançados, que podem servir como um instrumento útil para pesquisadores acadêmicos, formuladores de políticas e profissionais envolvidos na inovação regional.

As redes tornaram-se um foco-chave da pesquisa sobre desenvolvimento econômico regional. Muitos estudos de rede têm focado na hipótese de que as atividades de rede forte ajudará o desempenho econômico local através de uma maior partilha de informação e conhecimento entre indivíduos, empresas e organizações. Assim, é importante chegar a uma taxonomia teórica de redes e a alguns princípios básicos subjacentes à sua estrutura e desempenho como ferramenta teórica e base para o desenvolvimento de políticas públicas contundentes (CAPPELLIN, 2004; SAARI; KALLIO, 2011).

## 2.2 ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO

Para Tidd e Bessant (2008) a estratégia é o elemento que fundamenta a inovação, envolvendo princípios de ação. Decorre, segundo eles de conhecimento sendo desenvolvida no quadro funcional. A aprendizagem refere-se ao nível de utilização e performance organizacional e inovação, através da absorção de conhecimento do ambiente. Segundo Chang e Cho (2008) a informação exógena, o compartilhamento da memória organizacional e a coletividade aumenta a amplitude conhecimento e com isso amplia a inovação estratégica.

Porter (1999) classifica as estratégias como de custo, diferenciação ou a combinação de ambas, para o autor, a estratégia deve conduzir a um posicionamento competitivo. A estratégia de custo é baseada na racionalidade. Já a estratégia de diferenciação é voltada para engenharia de produtos. A terceira opção é a combinação de custo e diferenciação, através de uma configuração em rede. Ambas as estratégias visam criar barreiras de entradas a novos competidores e defender a organização de produtos substitutos, concorrentes e poder de barganha do comprador e fornecedor. Para Foucault a estratégia é o campo regrado de diferenças e dispersões.

Referenciando esse conceito, Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) lembram que o estudo da estratégia é complexo em sua definição e aplicabilidade. Diversos autores conceituam o tema por meio de abordagens baseadas no posicionamento competitivo, tipo *outside in*. (ANSOFF, 1990; ANSOFF; DECLERCK; HAYES, 1990; PORTER, 1999; STEINER, 1997). Outros definem a estratégia como um processo baseado nas capacidades dinâmicas, numa configuração tipo *inside out* promovendo a imersão social dos atores envolvidos no processo, contrariando a racionalidade das escolas prescritivas (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004; SENGE, 1990; NONAKA, 1991; MINTZBERG; LAMPEL; QUINN; GHOSHAL, 2006).

Conforme Porter (1999), a estratégia de diferenciação está relacionada com a engenharia de novos produtos, e neste sentido é possível compreender que está voltada à inovação. Para auxiliar neste entendimento da estratégia de inovação como uma abordagem, foi realizada uma pesquisa na base de dados *Web Of Science*. A pesquisa está detalhada no quadro 2.

**Quadro 2 - Busca na base de dados *Web Of Science***

| Bases de Dados                          | Termo                      | Categorias da <i>Web of Science</i> | Tipo de Documento  | Tempo Estipulado | Artigos Trabalhados                       |
|---|----------------------------|-------------------------------------|--------------------|------------------|---|
| <i>Web of Science</i>                   | <i>Innovation strategy</i> | Ciências Sociais                    | Artigos e Revisões | Todos os anos    | Lidos/selecionados e utilizados no artigo |
| <b>Resultados das buscas por filtro</b> | <b>946</b>                 | <b>32</b>                           | <b>30</b>          | <b>30</b>        | <b>3</b>                                  |

**Fonte: Elaborado pelos autores**

Para se definir estratégia em organizações e como campo de estudo é uma atividade considerada recente pelos pesquisadores e por isso muitos conceitos estão em construção, dessa forma é possível observar o quadro 3 onde foi possível resumir a evolução dos conceitos encontrados nesta pesquisa.

**Quadro 3 - Evolução do conceito de estratégia**

| AUTOR                         | ANO    | CONCEITO  |
|-------------------------------|--------|---|
| Ansoff                        | (1979) | Estratégia é um conjunto de regras de tomada de decisão em condições de desconhecimento parcial. As decisões estratégicas dizem respeito à relação da empresa com seu ecossistema.  |
| Mintzberg                     | (1979) | Estratégia é uma mediação de forças entre a organização e seu ambiente: estabelece padrões consistentes de decisões organizacionais conforme o ambiente vivenciado.   |
| Porter                        | (1981) | Estratégia é a escolha da firma de variáveis de decisão-chave, como preço, promoção, quantidade e qualidade. A empresa, para ter bom desempenho, deve se posicionar corretamente na sua indústria.  |
| Porter                        | (1985) | Estratégia é um conjunto de ações ofensivas ou defensivas para criar uma posição defensável numa indústria, para enfrentar com sucesso as forças competitivas e, assim, obter um retorno maior sobre o investimento.  |
| Henderson                     | (1991) | Estratégia é a busca deliberada por um plano de ação para desenvolver e ajustar a vantagem competitiva de uma empresa. As diferenças entre a organização e seus competidores são a base da sua vantagem competitiva.  |
| Mintzberg, Ahlstrand e Lampel | (2000) | Estratégia é força mediadora entre a organização e o seu meio envolvente, centrando-se nas decisões e ações que surgem naturalmente. A formação da estratégia não se limita aos processos intencionais, mas pode ocorrer como um padrão de ações formalizadas ou não. |
| Barney                        | (2001) | Estratégia é a teoria da firma de como competir com sucesso. Considera também o desempenho como um fator influenciado pela estratégia, já que se pode considerar que competir com sucesso significa ter um desempenho satisfatório.                                   |

Fonte: adaptado de Mainardes *et al.* (2012)

Pode-se afirmar que definir estratégia não é algo simples, pois para cada conceito há um conjunto de definições, suposições e dimensões relacionadas. Isso significa que depende de quem a vê, pode mudar com o tempo e evoluir conforme a análise de cada época, isso tudo define estratégia como um conceito complexo e subjetivo (MAINARDES *et al.*, 2012).

### 2.3 O SENSO ESTÉTICO DE BOURDIEU

Pierre Bourdieu estudou na Faculdade de Letras, em Paris, na Escola Normal Superior e em 1954. Graduou-se em filosofia. Em 1960 torna-se assistente de Raymond Aron, na Faculdade de Letras de Paris integrando-se ainda ao Centro de Sociologia Europeia, do qual tornou-se secretário geral em 1962.

É consagrado Doutor '*honoris causa*' das universidades Livre de Berlim (1989), Johann-Wolfgang-Goethe de Frankfurt (1996) e Atenas (1996). Bourdieu desenvolveu o construtivismo estruturalista aonde destaca que existe no mundo social estruturas objetivas que podem coagir a ação e a representação dos indivíduos. Estas estruturas, segundo ele, são formadas socialmente da mesma forma como a ação e o pensamento através de habitus ou gosto. É autor de diversas obras entre as quais “Razões Práticas”, o “Senso Prático” e “A Distinção”.

Segundo Bourdieu (1996) as ciências sociais devem romper com o processo substancialista ou estrutural, e atentar para o pensamento relacional aonde todos os elementos são caracterizados pelas relações. O pensar estrutural é segundo ele o do senso comum. Somente assim é possível explicitar os sentidos e funções que regem as instituições. Para o autor o estruturalismo se choca com a ciência social. O sistema de relações é o que torna inteligível o sistema. A reflexão segundo o autor se dá pela imagem. Para que o sistema progrida, é necessário que a ação reflexiva se dê não apenas no efeito, mas na causa.

Com relação ao capital simbólico, Bourdieu (2009) o define como um crédito que atrai outros capitais sejam estes econômicos ou culturais. Trata-se de uma renda de distinção que se assenta diante a raridade da mesma. Ressalta, outrora, que toda dominação está ancorada neste capital que legitima o

poder e que os dominantes tendem implementar a razão e a ciência para exercer a dominação. Ressalta, contudo, que este capital também é difuso.

Discorre também que as regras e planos, no economicismo, não garantem regularidades sendo necessária a valorização da dialética das classes sociais, tendo em vista que o ser humano é a própria personificação capitalista. Sendo um ator, a pessoa humana, não deve ocupar o *status* de racional, devendo este reintroduzir a incerteza substituindo o mecanicismo pela dialética das estratégias. Não sendo apenas ator racional da estrutura deve ser visto como sujeito ativo e atuante alertando que todo sujeito busca a distinção. Sendo sujeito não deve ser usurpado por quem detém o capital simbólico objetivado. Além disso, os próprios agentes sociais dificilmente estão assentados na verdadeira intenção estratégica (BOURDIEU, 1996).

Com relação ao *habitus*, Bourdieu (2013) afirma que este envolve as realidades e ficções que os sujeitos assumem e que delimitam determinadas posições no espaço social estabelecendo diferentes classes e frações. Para Bourdieu (2013) o propulsor das condutas do homem é a busca pela distinção. Marx (2013) por sua vez, contribuindo com este entendimento, afirma que nenhum homem quer morrer sem canto e glória, o que coaduna com o princípio da distinção social. Um dos elementos que fundamenta a execução do *habitus* ou gosto, é o senso estético legitimado pelo primado da forma sob a função conforme os preceitos da semiologia.

O filósofo britânico John Locke afirmava que a semiologia envolve o estudo dos significados e sentidos humanos. Segundo ele, as ideias humanas surgem dos sentidos. Ainda sobre o senso estético afirma que este representa um distanciamento do objeto técnico para o objeto estético. Contudo, a transformação para o estetismo depende da intenção dos produtores destes objetos. A definição desta intenção decorre das convenções sociais.

Sob efeito, o senso estético é um capital simbólico que representa a expressão distintiva objetivada de um posicionamento social único estabelecendo uma representativa força de separação das classes sociais. Assim o *habitus* é a operacionalização das propriedades do capital simbólico objetivado. Dessa forma, o *habitus* define a classe social sendo o responsável pela produção das práticas distintivas definindo ainda a posição ocupada nos diversos campos possíveis através de um conjunto sistemático de bens e propriedades. Bourdieu (1998) ampliando esse entendimento afirma que o capital simbólico é um poder único que constrói a realidade estabelecendo ordem gnosiológica.

### **3 MÉTODO DE PESQUISA**

O método de pesquisa é caracterizado por abordagem qualitativa, com objetivo exploratório, quanto ao procedimento técnico, utilizou-se o levantamento teórico-conceitual, especificamente dedicado à revisão da literatura sobre a competitividade sustentável do pequeno proprietário rural por meio da estratégia de diferenciação, inovação e senso estético e a proposição de um modelo teórico.

Foi realizada uma busca em livros clássicos e contemporâneos, assim como artigos científicos que tratassem da temática da estratégia de diferenciação. Autores que abordam o desenvolvimento rural brasileiro. Para complementar o referencial teórico utilizou-se da busca em bases de dados como a Web of Science, aplicando a lei de Zipf da bibliometria, lei que utiliza a contagem de palavras, para destacar artigos importantes por meio de termos de pesquisa escolhidos pelo autor (PRITCHARD, 1969).

Analisou-se a competitividade a partir do estetismo do produto final produzido pela pequena propriedade rural direcionada a uma demanda específica que prioriza a forma e não apenas a função em termos de produto. A base da pesquisa é caracterizada pelas as redes institucionais e organizacionais como geradores de um espaço para contribuição estratégica das organizações em termos de inovação e

sustentabilidade com base em Kim e Lui (2015); a estratégia de diferenciação, por sua vez, é caracterizada a partir de Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000); o senso estético, desenvolvido a partir dos conceitos de Pierre Bourdieu.

O escopo da pesquisa teve como principal objetivo o desenvolvimento de um quadro teórico a fim de criar um novo entendimento sobre como o pequeno agricultor rural gera renda e sustentabilidade a partir dos preceitos das redes de inovação e estratégia de diferenciação legitimada pelo senso estético adequado a uma demanda específica.

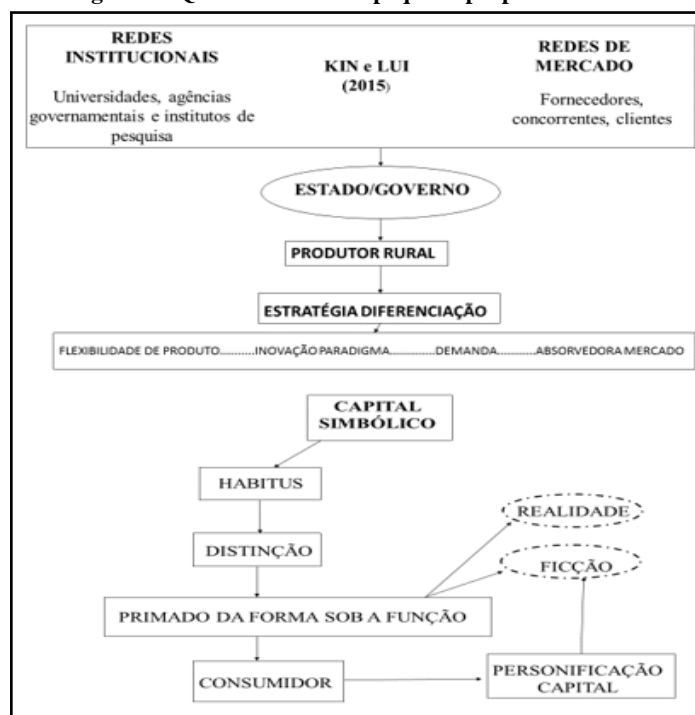
#### 4 ANÁLISE TEÓRICA

A presença do Estado junto ao desenvolvimento dos pequenos agricultores rurais é fundamental. As décadas de 60 e 70 significaram para o Brasil uma intensa presença do papel do Estado no desenvolvimento rural culminando com políticas públicas federais, dada ao alto índice de pessoas com atividade na zona rural. Navarro (2001) evidencia a presença do Estado através da oferta de intensificação tecnológica e do aumento da absorção de insumos modernos pelos produtores. Essas políticas objetivavam ofertar crédito rural subsidiado e aumento de produtividade. De acordo com Bonelli e Pessoa (1998), a política pública concentrava-se na implementação de subsídios aos fertilizantes e insumos, taxas de juros subsidiadas e privilégios fiscais.

Contudo, estes créditos eram empregados a partir da divisão de pequeno, médio e grande produtor. Este último era mais beneficiado em termos de crédito e fomento de pesquisa. Entende-se, portanto, a partir do quadro conceitual, no que tange as redes institucionais, de que o Estado através de suas instituições, universidades e agências de fomento, promovam o investimento junto ao pequeno produtor rural no que tange a inovação de produto.

A partir do referencial teórico adotado através de Bourdieu (2009), Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), Kim e Lui (2015), estruturou-se quadro conceitual teórico, representado na Figura 2, a qual se discute seu entendimento.

Figura 2 - Quadro conceitual pequena propriedade rural



Fonte: Bourdieu (1996), Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), Kim e Lui (2015)



Este aparato técnico, *know how*, deve estar voltado para a capacitação da inovação da pequena propriedade rural a partir do conhecimento técnico produzido. Entende-se que este conhecimento deve estar voltado para desenvolver junto aos proprietários rurais técnicas e saberes direcionado para a realidade do pequeno produtor rural fazendo com que a competição deste se desenvolva não por economia de escala, mas através de diferenciação.

Sugere-se que sejam desenvolvidas estratégias empresariais voltadas a diferenciação aonde os produtos finais do pequeno produtor rural tenham uma proposição de valor única, diferenciada e encantadora. Isso se dá mediante a produção, exemplificando orgânica. Cabe ainda aos fomentadores do conhecimento por parte do Estado buscar ideais e técnicas novas a partir das redes organizacionais adaptando-as para a realidade do pequeno produtor rural. Assim as redes tanto institucionais quanto organizacionais devem, através dos atores de fomento do Estado, desenvolverem programas de capacitação voltados para a implementação da estratégia de diferenciação dos pequenos produtores, como forma de sustentabilidade e diversificação de seus negócios.

Aos gestores desta pequena propriedade rural cabem absorver os princípios da estratégia de diferenciação fazendo convergir recursos genéricos em específicos por meio da diversificação de produtos e da não comoditização típica da economia de escala (ANSOFF; DELCLERCK; HAYES, 1990). Para que isto aconteça é necessário que o gestor rural desenvolva um novo paradigma, isto é, uma nova forma de percepção de gerir a sua pequena propriedade rural. A inovação do paradigma é o que antecede a inovação de produtos conforme (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

O conhecimento aplicado é também o que antecede uma nova percepção da realidade, sendo novamente o Estado o executor desta política de aprendizagem. Ao absorver este conhecimento é necessário também que o gestor rural desenvolva um produto adequado a nova realidade do conceito de demanda. Sugere-se, dado a estratégia de diferenciação, de que a nova demanda seja voltada para clientes ou consumidores de alta renda definido a partir de uma dada localização geográfica e com um *habitus* ou gosto pré-identificado.

A partir destes elementos é fundamental que todo o processo produtivo decorrente da estratégia de flexibilidade de produto e consequente ampliação da disposição sistêmica de valor, seja voltado para atender e satisfazer um *habitus* identificado da demanda aonde este consumidor procura assentar, em determinado momento, sua realidade e ficção em um espaço social. Um exemplo disso seria a oferta de produtos orgânicos com alto apelo de senso estético e precificação tipo teto. O produto deve conter elementos que decidam a compra por elementos subjetivos que gerem um grau de distinção junto ao consumidor. A disposição sistêmica deste produto envolverá desde embalagem diferenciada, preço distinto, disponibilização e entrega singular.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A pesquisa objetivou desenvolver um quadro conceitual teórico que se compatibiliza conceitos de redes de inovação, estratégia empresarial e sociologia capitalista, que propusessem uma forma de aumentar a competitividade das pequenas propriedades rurais por meio deste conhecimento. Esta pesquisa teórica demonstrou que a pequena propriedade rural, com vistas a sua sustentabilidade, deve procurar desenvolver a estratégia competitiva de diferenciação, através da flexibilidade de produto e senso estético disponibilizado ao produto final, contrariando estrategicamente o mercado de *commodity*.

Significa que a estratégia de diferenciação é a mais adequada para a pequena propriedade rural, pois esta assume posicionamento competitivo único, quando desta implementação, pois contraria a regra da *commodity* que se baseia em produtos homogêneos produzidos em larga escala. Entende-se que essa

é uma das formas de competir diferentemente da grande propriedade rural que potencializa sua produção a partir da economia de escala, dada a alta taxa de produtividade e tecnologia empregada.

A partir da pesquisa, foi possível oferecer uma base para propor uma nova política de competitividade coerente com a realidade do pequeno proprietário rural, capacitando-os a gerir a propriedade a partir da inovação de produto e da estratégia de flexibilidade para uma demanda que assenta o seu capital simbólico a sua singularidade em um espaço social legitimada pelo seu *habitus*.

A partir do quadro conceitual teórico amplia-se o entendimento entre a sociologia capitalista, a inovação sustentável aplicada a um setor que embora, com baixa produtividade individual, apresenta impacto em termos de mão de obra inclusa no sistema produtivo.

Quanto às limitações da pesquisa, trata-se de pesquisa teórica exploratória, restrita a visão de alguns autores clássicos e contemporâneos. Como sugestão de pesquisas futuras, recomenda-se este estudo utilizando-se o método da revisão sistemática ou bibliométrica. Também se sugere estudos quantitativos e qualitativos futuros em termos de implementação de aferição sobre como esses fatores propostos no quadro referencial teórico poderiam contribuir estrategicamente com maior renda e sustentabilidade do pequeno proprietário rural.

## REFERÊNCIAS

ANSOF, H. Igor; DECLERCK, P. Roger, HAYES, L. Robert. **Do planejamento estratégico a administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1990.

ANSOFF, H. I. **Administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1990.

ANSOFF, H. I. **Strategic management**. London: Macmillian, 1979.

BARNEY, J. B. Firm resource and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, p. 99-120, 1991.

BONELLI, R.; PESSOA, E. P. **O papel do Estado na pesquisa agrícola no Brasil**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. 1998.

BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand, 1998.

BOURDIEU, P. **Razões práticas: sobre a teoria da ação**. Campinas, SP. Papyrus, 1996.

BOURDIEU, P. **A distinção: crítica social do julgamento**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2013.

BOURDIEU, P. **O senso prático**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

CAPPELLIN, Riccardo. International knowledge and innovation networks for European integration, cohesion, and enlargement. **International Social Science Journal**, v. 56, n. 180, p. 207-225, 2004.

CEBDS. **Financiamento para pequenos e médios produtores rurais**. Rio de Janeiro, 2014.

CHANG, R.; CHO, H. Organizational memory influences new product success. **Journal of Business Research**, v. 61, p. 13-23, 2008.

GIGET, M. Technology, Innovation and Strategy. **International Journal of Technology Management**, v. 14, n. 6-7-8, p. 613-635, 1997.

HENDERSON, B. D. The origin of strategy. **Harvard Business Review**, v. 67, p. 139-143, 1991.

KIM, Y.; LUI, S. S. The impacts of external network and business group on innovation: do the types of innovation matter. **Journal of Business Research**, Jan. 2015.

MAINARDES, Emerson Wagner; FERREIRA, João; RAPOSO, Mário. Conceitos De Estratégia E Gestão Estratégica: Qual É O Nível De Conhecimento Adquirido Pelos Estudantes De Gestão? **Facef Pesquisa**. v. 14, n. 3, p. 278-298, 2011.

MARX, K. **O capital**: crítica da economia política: Livro I: o processo de produção do capital. São Paulo: Bontempo, 2013.

MINTZBERG, H. The structuring of organizations. Englewood Cliffs/New Jersey: Prentice-Hall, 1979.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MINTZBERG, H.; LAMPEL, J. QUINN, James Brian, GHOSHAL, Sumantra. **O processo da estratégia, conceitos, contextos e casos selecionados**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

NAGHIZADEH, Reza; ELAHI, Shaban; MANTEGHI, Manoochehr; GHAZINOORY, Sepehr; RANGA, Marina. Through the magnifying glass: an analysis of regional innovation models based on co-word and meta-synthesis methods. **Quality & Quantity**, v. 49, p. 2481-2505, 2015.

NAVARRO, Z. Desenvolvimento rural No Brasil: os limites do passado e os caminhos do futuro. **Estudos Avançados**, v. 15, n. 43, p. 83-100, 2001.

NONAKA, I. The knowledge-creating company. **Harvard Business Review**, November-December, 1991.

PORTER, M. **Competição Estratégias competitivas essenciais**. 14. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

PORTER, M. **Competitive advantage: creating and sustaining competitive performance**. New York: Free Press, 1985.

PORTER, M. The contributions of industrial organization to strategic management. **Academy of Management Review**. v. 6, p. 609-620, 1981.

PRAHALAD, K. C.; RAMASWAMY, V. **The future of competition-co-creating unique value with customers**. Harvard Business School Press. Boston, Massachusetts, 2004.

PRITCHARD, A. Statistical bibliography or bibliometrics? **Journal of Documentation**, v. 25, n.4, p. 348-349, 1969.

SAARI, Eveliina; KALLIO, Katri. Developmental Impact Evaluation for Facilitating Learning in Innovation Networks. **American Journal of Evaluation**, v. 32, p. 227-245, 2011.

SENGE, P; M. The leaders New Work: building learning organizations. **MIT Sloan Management Review**, Fall 1990, p. 7-23.

STEINER, A; G. **A step-by-step guide strategic planning what every manager must know**. Free Press Paperbacks, 1997.

TIDD, J; BESSANT, J; PAVITT, K. **Gestão da inovação**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.