



## ANAIS

### A IMPORTÂNCIA DO CAPITAL HUMANO NO SETOR DE LATICÍNIOS

SÉRGIO MENDES DUTRA

serggiomendes@gmail.com

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MINAS GERAIS

ADRIANO DOS REIS LUCENTE

adriano.lucente@unesp.br

FCAV-UNESP

ELTON EUSTÁQUIO CASAGRANDE

elton.eustaquio@unesp.br

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA FCLAR/DEPTO DE ECONOMIA

**RESUMO:** O presente artigo aborda a importância do setor de laticínios na economia do país e o aproveitamento do capital humano, que em termos simples, é tudo menos capital físico, como propriedades, equipamentos e recursos financeiros. O capital humano correlaciona ao agrupamento de capacidade produtiva do homem geradas pelo conhecimento, atitude, e habilidades, isto é, uma coleção de características que possam gerar resultados no setor de laticínios. O princípio da competência de absorção e disseminação do conhecimento humano bem como a do empreendedorismo (Qian, 2010), trata do papel principal na oferta do capital humano na atividade empresarial. Portanto, o trabalho tem por objetivo debater sobre o setor de laticínios expondo a importância da influência dos perfis dos profissionais e da tecnologia para o êxito das indústrias de laticínios. O setor possui uma posição estratégica na economia do país, no ano de 2017 o setor de laticínios alcançou um faturamento líquido de 70,2 bilhões de reais, se posicionando em quarto lugar no ranking de faturamento das indústrias de alimentos (ABIA, 2017). O procedimento metodológico do trabalho é de natureza teórica, constituindo-se de trabalhos seminais que desenvolveram a temática e, em menor número, trabalhos mais recentes que desenvolveram análise aplicada. Foram analisados trabalhos nacionais e internacionais na base de dados Scopus, Web of Science e Google Scholar, que possuem uma diversidade de portais científicos em suas bases. O sucesso no setor de laticínios no Brasil se deve a diversos fatores, porém o principal deles se refere ao capital humano, que está relacionado ao aproveitamento das habilidades e características dos trabalhadores, essas características fazem com que se produza valor e crescimento econômico no setor e no país.

**PALAVRAS CHAVE:** Setor Laticínios, Valor, Leite, Capital Humano, habilidades

**ABSTRACT:** The dairy industry and the importance of human capital - A theoretical essay. This article addresses the importance of the dairy sector in the country's economy and the use of human capital, which in simple terms is anything but physical capital, such as property, equipment and financial resources. Human capital correlates to the grouping of man's productive capacity generated by knowledge, attitude, and skills, that is, a collection of characteristics that can generate results in the dairy sector. The principle of competence in the absorption and dissemination of human knowledge, as well as that of entrepreneurship (Qian, 2010), deals with the main role in the supply of human capital in business activity. Therefore, the work aims to debate the dairy sector exposing the importance of the influence of professional profiles and technology for the success of dairy industries. The sector has a strategic position in the country's economy, in the year 2017 the dairy sector reached a net turnover of 70.2 billion reais, ranking fourth in the food industry turnover ranking (ABIA, 2017). The methodological procedure of the work is of a theoretical nature, being a bibliographic research in several publications related to the theme of the dairy and human capital sector. National and international works were analyzed in the Scopus, Web of Science and Google Scholar database, which have a diversity of scientific portals in their bases. The success in the dairy sector in Brazil is due to several factors, but the main one is related to human capital, which is related to the use of the skills and characteristics of the workers, these characteristics produce value and economic growth in the sector and in the country.

**KEY WORDS:** Dairy sector, Value, Milk, Human Capital, skills.



## ANAIS

### 1. INTRODUÇÃO

O setor de laticínios possui uma importância na economia e no setor alimentícios para o Brasil devido a necessidade do ser humano na consumação desse tipo de alimentos e à geração de emprego e renda nos centros urbanos e propriedades rurais. No ano de 2013, a produção de leite in natura do país alcançou a expressiva marca de 34,3 milhões de toneladas, tornando o Brasil o quarto maior produtor do mundo (FAO, 2016).

Já no ano de 2015, a produção de leite in natura ficou entre as principais atividades agropecuárias do Brasil, com uma representação de 5,8% do valor total da produção (MAPA, 2016). Levando em consideração dados do ano de 2014, a produção de leite concentrou 34,7% na região Sul, 34,6% na região Sudeste, 14,1 % na região Centro-Oeste, 11,1% na região nordeste e 5,5% na região norte (IBGE, 2016).

Além de ser um dos maiores produtores do mundo (FAO, 2016), o setor de laticínio no Brasil, agrega muito valor no setor econômico, gera empregos diretos e indiretos e, por conseguinte gera renda para a sociedade.

Conforme dados do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE, 2015), o Brasil possuía no ano de 2013, cerca de 6.381 indústrias de leite, sendo responsáveis pela geração de 100 mil empregos formais. Já no ano de 2014, esse setor faturou 55,2 bilhões de reais, alcançando o terceiro lugar entre os setores alimentícios no país (ABIA, 2016).

O setor de laticínios é caracterizado em sua maioria por um grande número de micro e pequenas empresas. Mas vale ressaltar que também existem algumas empresas de grande porte atuando no setor, (Ferreira et al., 2008; Brunozi Júnior et al., 2012). Constata-se que o setor demonstra uma estabilidade industrial, pois no ano de 2015, houve um levantamento que corrobora com os dados do MTE, realizado em 2013, que estimou para o setor um total de mais de 6.000 indústrias de laticínios no Brasil (MTE, 2015). Um dos pontos que vale destacar é que o setor de laticínios é sua contribuição para desenvolvimento do país, desenvolvimento da economia e o aproveitamento das riquezas regionais do Brasil, incluindo logicamente o capital humano.

O capital humano, em termos simples, é tudo menos capital físico, como propriedades, equipamentos e recursos financeiros. Portanto, o a denominação capital humano relaciona-se ao agrupamento de capacidades produtivas dos homens geradas pelos conhecimentos, atitudes e habilidades que possam gerar resultados em um setor econômico. (Baptiste, 2001, Becker, 1962, Blaug, 1975). A peculiaridade preponderante do capital humano é a capacidade de incorporar conhecimento formal e desenvolver novos aprendizados a partir da experiência, constituindo-se como conhecimento tácito. (BRESLIN, 2008); (MITCHELMORE; ROWLEY, 2010).

No século anterior, as participações do capital físico no produto interno bruto na economia dos países avançados caíram acentuadamente, enquanto a participação do capital humano aumentou. Esse aumento da participação do capital humano no produto interno bruto criou o conceito de economia do conhecimento. Diferentes tipos de capital foram considerados insumos, que entram no processo de produção de bens e serviços, no entanto, o capital humano

## ANAIS

não é considerado como uma entrada simples, uma vez que desempenha um papel mais complicado e complexo no processo de produção de bens ou prestação de serviços. O capital humano exibe um talento intrínseco, que pode mudar ou moderar a si mesmo e a outros insumos. Esta característica leva ao dinamismo perpétuo da economia (MENZIES, 2003).

O Capital Humano há muito tempo tem sido tratado como mecanismo de crescimento endógeno sendo considerado cada vez mais importante no contexto da corrente revolução da informação, já que independentemente de área em específico, as pessoas são consideradas um recurso importantíssimo em qualquer organização, garantindo a sobrevivência, o desenvolvimento e o sucesso empresarial (DADÂRLAT e DUMITRASCU, 2015)

Ainda segundo os autores Dadârlat e Dumitrascu (2015), o Capital Humano é um componente chave para afirmar a estabilidade financeiro dos países, além de que é definido por Becker (1964, citado por Coff e Kryscynski, 2001) um nível micro como o conhecimento e habilidades que uma pessoa pode desenvolver por meio de diversos mecanismos como educação, formação e experiência.

No contexto organizacional, o capital humano é considerado um fator importantíssimo, refletindo inclusive no fator financeiro, constituindo-se também como um ativo de importância eficaz nas empresas atuais, elevando dessa forma até mesmo seus patrimônios (REFATTI, SANTOS, 2013).

Assim sendo o ensaio teórico tem por objetivo debater sobre o setor de laticínios e, demonstra a importância do capital humano como meio de desenvolver e promove o êxito em sua organização produtiva. Outrossim, como justificativa, tem-se a necessidade de aprofundar o conhecimento e melhorar o entendimento sobre o setor em desenvolvimento no país e com relevância regional nos Estados que concentram essa atividade.

Ressalta-se que as unidades de análise dos indivíduos constituem-se no o principal ativo das empresas. O debate sobre a riqueza humana e não humana é presente no desenvolvimento das Ciências Econômicas e Administração (O'SHEA et al., 2005); (JAVALGI; TODD, 2011); (MIAO et al., 2017).

Isso, pois, as coisas só funcionam dentro de uma organização se tiver pessoas dispostas a entregar resultados que façam sentido para a empresa e para próprios seres humanos. Pela visão acadêmica, esse estudo pode gerar debates na academia a respeito de se estudar o capital humano e o capital não humano em outros setores industriais, mostrando de forma detalhada a importância das pessoas para os resultados das empresas.

As seções seguintes desse ensaio teórico contemplam a revisão teórica onde serão discutidos o setor de laticínio e o capital humano, os procedimentos metodológicos, e considerações finais e discussões.

## 2. REVISÃO TEÓRICA

### 2.1. Setor de laticínio

## ANAIS

Analisando a posição do Brasil no ranking mundial quanto a quantidade de vacas produtoras de leite no ano de 2014, o país ocupa uma posição de destaque, ficando com a segunda posição, com cerca de 39 milhões de vacas leiteiras, tendo como líder mundial no segmento a Índia, que possuía 130 milhões de vacas produtoras leiteiras, porém, vale destacar que na Índia existe especificidades culturais, o animal é sagrado e não pode ser abatido. (SEAB, 2016).

Segundo o IBGE, no ano de 2012, o Brasil tinha 1,3 milhões de unidades de laticínios, correspondendo por 25% dos estabelecimentos rurais, sendo registrada a atividade de produção de leite em 99% dos municípios do Brasil (ZOCCAL, 2012). O crescimento do mercado de laticínio, entre os anos de 2010 e 2016, foi de 204%, ao mesmo passo que seu faturamento chegou a alcançar um valor bruto de R\$ 67,5 bilhões no ano de 2016 (FORMIGONI, 2017)

De acordo com a Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação, em 2016, o Brasil, com uma produção de 33,6 bilhões de kg (equivalência em quilogramas de leite: 1 litro = 1,030 kg), foi o quarto maior produtor de leite do mundo, atrás dos EUA, com 96,4, Índia com 77,4 e China com 37,2 bilhões de kg (FAOSTAT, 2018).

A cadeia produtiva do leite é muito importante social e economicamente para o Brasil. De acordo com a Confederação Brasileira de Agricultura e Pecuária, o Valor Bruto da Produção (GVP) do setor leiteiro brasileiro correspondeu a 19,82% do GVP de gado e 7,01% do GVP do Brasil em 2016 (CNA, 2017). No entanto, existe uma grande diferença na produção de leite entre as regiões, mostrando fortes características regionais e grande heterogeneidade entre as unidades produtoras (Bragagnolo et al., 2011).

Entre 1999 e 2016, a produção no Brasil cresceu em 76,14%, (FAOSTAT, 2018) e, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a coleta formal de leite aumentou 107,9% no mesmo período (IBGE, 2018). Os Estados Minas Gerais, Paraná, Rio Grande do Sul, Goiás e São Paulo foram responsáveis por 73,3% de todo o leite coletado no Brasil em 2016, (IBGE, 2018). Essa evidência geográfica aponta para um possível domínio de tecnologia e melhor preparo das unidades produtivas nessas regiões para produção em escala.

Na literatura, os estudos realizados trataram de variáveis capazes de impactar a produção de leite no Brasil; no entanto, são poucos os estudos recentes que os avaliem em conjunto, de maneira quantitativa. Nesse sentido, Ferreira Junior e Teixeira (2004) estudaram a oferta de leite e encontraram uma relação elástica com preço e trabalhadores e uma relação inelástica com combustíveis. Para Lopes et al. (2011), o tipo de mão-de-obra influencia os custos da produção de leite e altera a rentabilidade do setor.

Bragagnolo et al. (2011) identificaram que os custos de alimentos compreendem 36,6% de todos os custos e os trabalhadores correspondem a 22,6%; além disso, a elasticidade dos preços foi mais sensível aos alimentos. Para Nascimento et al. (2012), diferentes perfis produtivos sofreram impactos diferentes das variáveis importantes para o setor, e alimentos foi a variável mais elástica encontrada. Alves et al. (2014) estudaram a influência dos períodos de colheita e entressafra na produção. Para Silva et al. (2016), diferentes regiões apresentam diferentes resultados de produção e os resultados dessas regiões podem ser influenciados por

## ANAIS

seu desenvolvimento e estrutura.

No ano de 2017, o setor de laticínios alcançou um faturamento líquido de 70,2 bilhões de reais, ficando em quarto lugar no ranking de faturamento das indústrias de alimentos (ABIA, 2017). Conforme dados do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (United States Department of Agriculture–USDA), a projeção do Brasil na produção leiteira, no ano de 2017, era de permanecer na quinta posição do ranking mundial, atrás de União Europeia; Estados Unidos; Índia e China, simultaneamente (CONAB, 2016)

De acordo com o IBGE (2018) E O MAPA (2014), a previsão para o ano de 2017 era que o Brasil produzisse em torno de 35 bilhões de leite (CONAB, 2017). Já segundo o MAPA (2011) e a FAO (2016), existe uma perspectiva de crescimento contínuo nesse setor leiteiro, e que o País pode alcançar em torno de 38,2 bilhões de litros de leite ao final dos anos 2020/2021 (apud WILBERT et al., 2016, p. 393).

No ano de 2018, a produção leiteira *in natura* ficou entre as seis mais importantes atividades agropecuárias do país, como uma representação de 5,6% do valor bruto da produção agropecuária do Brasil (MAPA, 2018).

É de suma importância ressaltar que no Brasil a produção leiteira é realizada não apenas por grandes latifundiário de terras, mas principalmente pelos pequenos e médios produtores rurais. Desta forma, este setor de laticínios é considerado importante para o crescimento local e regional do país e pela manutenção do homem no campo desempenhando suas funções agroindustriais (SOUTO, 2016).

### 2.2. Capital humano

Capital humano refere-se ao conhecimento, educação, competência, trabalho, e psicométricas avaliações (Namasivayam & Denizci, 2006). O conceito de capital humano está enraizado na literatura econômica (Becker, 1996). O capital humano não corresponde a capital físico nem financeiro. De fato, esse capital foi definido como conhecimento, habilidade, criatividade e saúde do indivíduo (Becker, 2002).

Becker acredita que capital humano, capital físico e financeiro são aspectos diferentes do capital, no entanto, a sua diferença é derivada do facto de um indivíduo não poder ser separado a partir de sua habilidade, saúde, e valores, enquanto eles podem ser separados de seus ativos e propriedades. Portanto, o mais sustentável capital biodegradável é o capital humano. Segundo Schultz (1961), educação formal e treinamento são ferramentas vitais para melhorar as capacidades de produção. Além disso, ele considera o investimento em capital humano como critério de registro educacional.

Existem várias definições de capital humano, que cada uma delas enfatiza diferentes características do capital humano. Em uma nova definição de capital humano, é considerado como uma coleção de características, troca de vida, conhecimento, criatividade, inovação e energia, que as pessoas investem em seu trabalho (WEATHERLY, 2003).

O capital humano é o investimento em recursos humanos, a fim de aumentar a sua

## ANAIS

eficiência. De fato, os custos para obtenção destes conhecimentos são fornecidos para sua aplicabilidade e uso futuro. Portanto, a organização que aprende, escolhe o investimento em indivíduos, porque as pessoas são um capital humano valioso com qualidades diferentes (Burund & Tumolo, 2004). Geralmente, capital organizacional é um conjunto coeso de características qualitativas, incluindo educacional, hábil, e cultural, que cria valor agregado para a organização (NAMASIVAYAM & DENIZCI, 2006).

O princípio da competência de absorção e disseminação do conhecimento humano bem como a do empreendedorismo (Qian, 2010) trata do papel principal na oferta do capital humano na atividade empresarial. Não é exclusivamente um dos substanciais determinantes da produção do conhecimento por meio dos quais as oportunidades organizacionais fundamentadas no conhecimento são criadas, mas também pelo sucesso e perpetuação de ações empreendedoras das organizações.

A acumulação de conhecimento e capital humano move diretamente a eficiência. Nos países de economias mais prosperas, que o crescimento do produto interno bruto foi alavancado, o nível de treinamento dos empregados evoluiu diretamente ao seu trabalho. A maioria dos benefícios sociais, derivados da acumulação de capital humano, como a boa saúde, maior disseminação do emprego urbano, redução da criminalidade e aumento da correlação intelectual e social afetará o crescimento econômico a longo prazo (CARMELI E SCHAUBROECK, 2005).

Além disso, o capital social de um país promove o bem-estar da sociedade e afeta diretamente a eficiência dos bens e serviços. Por exemplo, o alto nível de tutela na sociedade reduz os custos de transações comerciais (Rastogi, 2002). O capital humano é baseado na visão de que o valor de organizações de mercado depende mais de ativos intangíveis, especialmente do capital humano em face de ativos tangíveis. Empregar e manter os melhores empregados da organização fazem parte deste compromisso. As organizações devem elevar o nível de aprendizagem organizacional, aumentar o nível de competências e habilidades dos colaboradores, incentivando-os, e proporcionar um ambiente onde o conhecimento é criado, compartilhado e aplicado e a aprendizagem se torna um hábito (STILES & KULVISAECHANA, 2003).

A sobrevivência das organizações depende de seu poder de reconstrução, inovação e sustentação no mercado. Esta reconstrução é realizada através da adaptação dos objetivos às circunstâncias atuais e melhoramento dos métodos para alcançá-los. Portanto, as organizações devem incentivar a criatividade e a inovação, uma vez que as organizações não-criativas se tornarão extintas (DAFT, 1998).

O fato de que os seres humanos são recursos valiosos dentro da organização não é novidade nos tempos atuais. De acordo com Nerdrum e Erikson (2001), no início do século XVII, William Petty, o famoso economista, calculou o valor de trabalhadores através de agentes de seguros. Nos séculos posteriores, Adam Smith escreveu sobre o valor do conhecimento dos trabalhadores e habilidade e seus efeitos no processo do produto e na eficiência da empresa (SMITH, 1910).

Além disso, Smith afirmou que o treinamento é uma espécie de investimento em

## ANAIS

humanos, que apoia os trabalhadores qualificados e treinados. Capacitar os funcionários e dar-lhes as oportunidades de tomarem decisões aumentará sua motivação e conseqüentemente reduzir a sua resistência às mudanças organizacionais (Thomas et al., 1996). A gestão do conhecimento é um campo eficaz, criado através de vários fatores, como recursos humanos, desenvolvimento organizacional, mudança gerencial, tecnologia da informação, crédito gerencial, medição desempenho, e valor de colocação (BUKOWITZ & WILLIAMS, 1999).

A gestão do conhecimento é o processo de ter conhecimento comercial e usá-lo, a fim de estimular a inovação (Nonaka & Reinmoeller, 2000). Embora a correlação entre o crescimento econômico e o conhecimento é organizado (Teece, 2000), recentemente pesquisadores de gerenciamento como Drucker (1993) sugeriram que o trabalho científico pode ser o recurso central do desenvolvimento e funcionários sejam as forças de trabalho central. Os escritores afirmaram que o conhecimento e sua gestão são sempre importantes. O crescimento econômico foi construído sobre o conhecimento e o capital intelectual é muito importante para o desenvolvimento do produto. Portanto, a atenção mais científica é necessária para perceber, descrevendo, e medindo o conhecimento de economia e produto (BONTIS, 1998).

Os recursos humanos podem ajudar as empresas a terem vantagem competitiva e valor acrescentado, operando planos abrangentes de qualidade. Os funcionários podem criar as previsões em diferentes níveis da organização, definindo valores, missões e objetivos, planos estratégicos e implementando dessa forma esses planos de acordo com os valores. Valor adicional pode ser reforçada através da motivação e treinamento dos funcionários (ARMSTRONG, 2008).

Para ter vantagem competitiva, a empresa deve distinguir seus produtos de seus concorrentes empregando funcionários mais talentosos e qualificados do que os funcionários dos concorrentes. Talentos dos funcionários como bom desempenho, flexibilidade, criatividade e capacidade de prestar serviços diretos ao cliente, são essenciais no papel de criação de vantagem competitiva para a organização (Armstrong, 2008).

Por outro lado, o capital humano se traduz também em uma energia geradora de vantagem competitiva não somente nas empresas, mas também na vida dos empregados, por meio dos seus conhecimentos e habilidades, das suas competências, de suas capacidades e de suas experiências e talentos, conforme pode ser observado na figura 1. (DELGADO, 2015).

Os empregados compõem as empresas e, devido a isso, eles precisam ser valorizados, a motivação e a produtividade desses funcionários quando os mesmos são valorizados, aumentam consideravelmente, fazendo com que os mesmos se sintam participantes de todo o processo de decisão da empresa, e conseqüentemente percebendo que estão incluídos, na organização. É importante que os gestores das organizações valorizem essa questão e perceba que o sucesso da empresa está relacionado com o valor que se é dado aos seus empregados, observando com mais frequência a habilidade e o talento de cada um (ROCHA, 2017).

## ANAIS



**FIGURA 1.** Sociedade da Era do Conhecimento.  
Fonte: Delgado (2015)

### 3. PROCEDIMENTO METODOLÓGICOS

O atual estudo foi de natureza teórica, constituindo-se de trabalhos seminais que desenvolveram a temática e, em menor número, trabalhos mais recentes que desenvolveram análise aplicada. Com essa orientação, publicações acerca do tema de setor de laticínio e capital humano foram incorporadas seguindo a base de dados Scopus, Web of Science e Google Scholar, que possuem uma diversidade de portais científicos.

Essas leituras deram suporte para o embasamento teórico que permitisse desenvolver uma análise crítica sobre o conteúdo da “Sociedade de Conhecimento que através do capital humano promove intervenção nas organizações de acordo com conhecimento, competência, capacidade e experiência. Tal conexão foi ilustrada na Figura 1.

O ensaio também fomenta a proposições de hipóteses que podem ser levantadas para estudos aplicados, em algumas dimensões, e que exigem diferentes procedimentos metodológicos.

O capital humano, como elemento estratégico deste ensaio, pode servir para explicar as diferenças de desempenho dos laticínios em diferentes Estados brasileiros. Estados com produção mais mecanizada expressam maior capacidade de aprendizado ofertado pelo seu ambiente e/ou por orientação empreendedora.

Seja por um lado, ou por outro, a incorporação de maior volume de técnicas é resultado de visão empresarial e foco em competitividade. Logo, o capital humano e o processo decisório podem se constituir em uma das dimensões do estudo.

Uma outra perspectiva que pode se constituir é a comparação do capital humano em regiões produtivas com menor e maior grau de desenvolvimento. E, finalmente, a comparação do capital humano dentro de empresas com maior êxito em diferentes Estados.

## ANAIS

A comparação, finalmente, por tamanho, grandes e pequenos produtores podem também enriquecer os estudos temáticos.

Os procedimentos, portanto, que organizaram o presente ensaio foram dirigidos por vetores de pesquisa aplicada a empreendimentos “Laticínios” que favorece o desenvolvimento de projetos e outras contribuições.

8

### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS E DISCUSSÕES

O Brasil é considerado um dos maiores produtores de leite do mundo, permanecendo sempre entre os primeiros no ranking mundial. O país possui visibilidade mundial como grande produtor de leite, tanto por grandes latifundiários e principalmente pela grande quantidade de pequenos e médios produtores. Esse setor de laticínios se destaca de forma positiva no país, se comparado a outros setores. O número de estabelecimentos alimentícios do setor leiteiro é considerado elevado, e conseqüentemente grande gerador de empregos e de renda nas regiões onde estão instaladas.

É importante destacar que as pequenas e médias indústrias de leite atendem especialmente mercados regionais e nacional. Já as indústrias transnacionais, que são consideradas de grande porte, buscam competir internacionalmente. Com isso, as indústrias de porte menor sofrem com a participação no mercado, pois as fusões e aquisições feitas pelas grandes, ofuscam o sucesso e êxito das empresas de menor porte.

A Competitividade para as empresas de menor porte é mais complexas, haja vista que sua competitividade é mais restrita comparando-as com empresas de maior porte e com mais tradição no setor e segmento, pois o volume de negócios e ganhos dessas organizações são bem superiores, causando um desequilíbrio. Mas isso não quer dizer que o setor de laticínios no Brasil está em declínio, pois devido a grandeza do país, as empresas menores conseguem se sobressair bem em suas regiões, mas logicamente sem competir diretamente com as indústrias de grande porte.

O leite fica à frente de alguns produtos tradicionais no Brasil, como por exemplo o café beneficiado e o arroz e, portanto, o faz ser um dos produtos mais importantes do país. O Agronegócio da indústria leiteira e seus derivados exercem um papel importante tanto no setor empregatício e no fornecimento de alimentos, pois a cada real de aumento na produção no sistema agroindustrial leiteiro, têm-se um crescimento de, quase, cinco reais no aumento do Produto Interno Bruto, colocando dessa forma o agronegócio da indústria de leite, na frente de indústrias de siderurgia e indústria têxtil.

Se incluirmos a questão nutritiva do leite como parte da alimentação do ser humano, estamos perante um dos produtos alimentícios mais relevantes do agronegócio brasileiro. Vale ressaltar que o leite é rico em nutrientes que são essenciais na sustentação de uma vida saudável. A inovação fez com que indústrias inovassem em suas bebidas lácteas, enriquecendo-as em minerais, vitaminas, ômega e leites especiais para àquelas pessoas que não podem digerir lactose.

## ANAIS

A perspectiva é que o setor de laticínio cresça ainda mais no decorrer dos anos, tendo condições reais de mudar o cenário e ser grande exportador de produtos de leite. O mercado brasileiro tem potencial para alcançar essa expectativa, pois, é um nicho do agronegócio que ocupa posição de destaque na economia do país, e se o crescimento e a produtividade continuar em ascensão no Brasil consequentemente melhorará sua posição no ranking mundial.

O sucesso do setor de laticínios no Brasil se deve a diversos fatores, porém o principal deles se refere ao capital humano, que está relacionado aos conhecimentos, as habilidades, os talentos e as atitudes dos trabalhadores, onde essas características fazem com se produza valor e crescimento econômico.

É de suma importância que as empresas valorizem o capital humano, reconhecendo que seu sucesso e o seu crescimento são graças aos seus colaboradores. É importante que esses colaboradores se sintam motivados para que possam criar e inovar, alcançando dessa forma objetivos e metas.

Outro aspecto relevante que precisa ser mencionado são as ideias, e que elas não têm preço, não possa ser valorada num primeiro momento, isto é, mensurada intangivelmente. A relevância de se valorizar as ideias dos colaboradores da organização, é que a sinergia gerada entre os mesmos, podem gerar muitos resultados e aumentar o ganho não só da organização, mas sim de todos, levando em conta que esse ganho não está relacionado somente a pecúnia e sim em algo bem mais valioso: o valor gerado no ponto de vista dos seus clientes.

Aquela forma antiga, onde os colaboradores eram aqueles que somente cumpriam ordens, não pode existir mais, pois eles precisam ser ouvidos, valorizados e reconhecidos. O colaborador que é valorizado na organização sempre dará mais e mais pela empresa, e isso faz muita diferença. Mas não podemos deixar de mencionar àqueles colaboradores que não são valorizados e que somente cumpre ordens, gerando dessa forma desmotivação e resultados ruins dentro da organização.

Em relação ao setor de laticínio podemos observar que o capital humano, foi propulsor no sucesso e no êxito que essas indústrias possuem hoje. Devido a criação de tecnologias e métodos inovadores, como por exemplo produtos zero lactose, leites desnatados, semidesnatados, pasteurizados entre outros. Essas novas ideias foram capazes de alcançar novos consumidores e alavancar dessa forma o público desse setor. Por fim, o capital humano é bem mais do que seres humanos. É preciso levar em conta, além disso, cultura, valores, filosofia da empresa entre outros.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABIA. **Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação**. Indústria da alimentação- principais indicadores econômicos. In: São Paulo, 2017. p. 35. Disponível em: <<http://www.abia.org.br/vst/faturamento.pdf>>. Acesso em: 18 fev. 2020.

Alves, FF; Sousa, LVC e Ervilha, GT 2014. Planejamento e previsão do preço do leite em Minas Gerais. **Revista de Economia e Agronegócio** 12:115-134.



## ANAIS

APA. **Regulamento da Inspeção Industrial e Sanitária de Produtos de Origem Animal (RIISPOA)**. 1952. 154p. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/animal/mercado-interno/requisitos-sanitarios>>. Acesso em: 15 fev. 2020.

Armstrong, M. (2008). **Strategic human resource management** (4th ed.). London, UK: Kogan Page.

AUGIER, M.; TEECE, D. J. Dynamic capabilities and multinational enterprise: Penrosean insights and omissions. In: *The Transfer and Licensing of Know-How and Intellectual Property: Understanding the Multinational Enterprise in the Modern World*. [s.l.: s.n.]

BRESLIN, D. A review of the evolutionary approach to the study of entrepreneurship. *International Journal of Management Reviews*, 2008.

Becker, GS (1996). **The economic way of looking at behavior: The noble lecture**. Stanford University, California: Hoover Institution Press.

Becker, GS (2002). The age of human capital. **Education in the Twenty-First Century**, 3–8.

Becker, G. S. (1962). **Investment in human capital: a theoretical analysis**. *The Journal of Political Economy*, Part 2: Investment in human beings, 70(5), 9-49.

Baptiste, I. (2001). **Educating lone wolves: pedagogical implications of human capital theory**. *Adult Education Quarterly*, 51(3), 184-201.

BIA. **Indústria da alimentação - principais indicadores econômicos**. Disponível em: <<http://www.abia.org.br/vst/faturamento.pdf>>. Acesso em: 16 fev. 2020.

Bontis, N. (1998). Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models. **Management Decision**, 36(2), 63–76.

Bragagnolo, C.; Micheletto, GJ; Pavão, AR; Ferreira Filho, JBS and Gomes, AL 2011. Elasticidades de substituição e de preços na produção de leite. **Revista de Política Agrícola** 20:119-130.

Bukowitz, WR, & Williams, RL (1999). **The knowledge management field book**. New Jersey, USA: FT Press

Burund, S., & Tumolo, S. (2004). **Leveraging the new human capital: Adaptive strategies, results achieved, and stories of transformation**. Boston, USA: Nicolas Brealey America.

Blaug, M. (1975). **Introdução à economia da educação**. (Leonel Vallandro & Volnei Alves Corrêa, Trad.). Porto Alegre: Globo. (Obra original publicada em 1970).

Carmeli, A., & Schaubroeck, J. (2005). How leveraging human resource capital with its competitive distinctiveness enhances the performance of commercial and public organizations. **Human Resource Management**, 44(4), 391–412.

CNA. 2017. **Boletim VBP**. Available at: < [https://www.cnabrazil.org.br/assets/arquivos/boletins/21-boletim-vbp\\_2\\_0.52059500%201514916989.pdf](https://www.cnabrazil.org.br/assets/arquivos/boletins/21-boletim-vbp_2_0.52059500%201514916989.pdf) >. Acesso em: 18 fev. 2020.

CONAB, **Companhia Nacional de Abastecimento. Conjuntura Mensal –Leite e Derivados**, mar. 2016. Disponível em: [http://www.conab.gov.br/OlalaCMS/uploads/arquivos/16\\_04\\_12\\_14\\_04\\_46\\_leite\\_marco\\_2016.pdf](http://www.conab.gov.br/OlalaCMS/uploads/arquivos/16_04_12_14_04_46_leite_marco_2016.pdf)> Acesso em: 20 fev.2020.



## ANAIS

Dădârlat, A., & Dumitrașcu, D. The Role and Importance of Human Capital in Contemporary Organizations. **Review of Management & Economic Engineering**, 14(1),78-86,2015.

Daft, RL (1998). **Essentials of organization theory and design**. South-Western College Publishing.

DELGADO, B. F. F. (2015) A Importância do Capital Humano nas organizações. Estudo aplicado numa Seguradora Portuguesa. **Dissertação de Mestrado**. Instituto Politécnico do Porto. Portugal.

Drucker, PF (1993). **Managing in turbulent times**. New York: HarperCollins.

FAO. **Produção da Agropecuária**. Disponível em: <<http://faostat3.fao.org/faostat-gateway/go/to/home/E>>. Acesso em: 15 fev. 2020.

FAOSTAT. 2018. **Livestock primary**. Available at: <<http://www.fao.org/faostat/en/?#data/QL>>. Acesso em: 16 fev. 2020.

Ferreira Junior, S. e Teixeira, EC (2004). Relações de produção na pecuária leiteira: um estudo de caso das respostas da produção aos preços mensais. **Revista de Economia e Agronegócio** 3:193-212.

FERREIRA, M.A.M.; ABRANTES, L.A.; PEREZ, R.(2008) Investigação de grupos estratégicos na indústria de laticínios por meio da abordagem multivariada. **Revista de Administração Mackenzie**, v.9, n.2, p.152-172.

FORMIGONI, I. **Indústria de lácteos brasileira: crescimento e importância**, mar. 2017. Disponível em: <http://www.foodnewsocial.com.br/gestao-e-mercado/industria-de-lacteos> Acesso em: 25 fev.2020.

GE. Pesquisa Trimestral do Leite. Disponível em <<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/tabela/listabl.asp?c=1086&z=t&o=24>>. Acesso em: 16 fev. 2020.

IBGE - **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística Aplicada**. (2018). Pesquisa pecuária municipal. Available at: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/economicas/agricultura-e-pecuaria/9107-producao-da-pecuaria-municipal.html?=&t=series-historicas>> . Accessed on: Mar. 24, 2018.

IBGE, **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Tabela 94 –Vacas Ordenhadas. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/94>. Acesso em: 23 fev.2020.

JAVALGI, R. G.; TODD, P. R. Entrepreneurial orientation, management commitment, and human capital: The internationalization of SMEs in India. *Journal of Business Research*, 2011.

Lopes, M; Santos, G. e Carvalho, F.M (2011). Indicadores econômicos da atividade leiteira em regime de semiconfinamento com alta produção diária. **Boletim Indústria Animal** 68:113-123.

MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (2014). **Plano Mais Pecuária / Assessoria de Gestão Estratégica**. Brasília: MAPA/ACS.

MAPA. **Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento**. Valor bruto da produção. In: Brasília/DF, 2018. Disponível em: . Acesso em: 18 fev. 2020

Menzies, M. (2003). Human capital development in research, science and technology. **Retrieved from** <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download>.

MIAO, C. et al. The mediating role of entrepreneurial orientation: A meta-analysis of resource orchestration and cultural contingencies. *Journal of Business Research*, 2017.

## ANAIS

MITCHELMORE, S.; ROWLEY, J. Entrepreneurial competencies: A literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 2010

MTE. Relação Anual de Informações Sociais – **RAIS**. Brasília: RAIS. Disponível em: <<http://bi.mte.gov.br/>>. Acesso em: 16 fev. 2020.

Namasivayam, K., & Denizci, B. (2006). Human capital in service organizations: Identifying value drivers. *Journal of Intellectual Capital*, 7(3), 381–393.

Nascimento, ACC; Lima, JE; Braga, M.; Nascimento, M. e Gomes. 2012. Eficiência técnica da atividade leiteira em Minas Gerais: uma aplicação de regressão quantílica. *Revista Brasileira de Zootecnia* 41:783-789.

Nerdrum, L., & Erikson, T. (2001). Intellectual capital: A human capital perspective. *Journal of Intellectual Capital*, 2(2), 127–135.

Nonaka, I., & Reinmoeller, P. (2000). **Dynamic business systems for knowledge creation and utilization**. In C. Despres & D. Chauvel (Eds.), *Knowledge horizons: The present and the promise of knowledge management*. Oxford: Butterworth Heinemann.

Qian, H. (2010). **Uma teoria capacidade de absorção do empreendedorismo spillover conhecimento**. Trabalho apresentado na reunião anual 57ª Conselho norte-americana Regional da Ciência, Denver de 2010.

O'SHEA, R. P. et al. Entrepreneurial orientation, technology transfer and spinoff performance of U.S. universities. *Research Policy*, 2005.

Rastogi, PN (2002). Knowledge management and intellectual capital as a paradigm of value creation. *Human Systems Management*, 21(4), 229-240.

REFATTI, S.; SANTOS, J. A. P. (2013). A evolução do capital humano nas organizações. *Facider-Revista Científica*, v. 3, n. 3, p. 01-15.

ROCHA, O. D. M. F. (2017). A humanização da gestão de recursos humanos nas organizações: um estudo de caso. **Dissertação de Mestrado**. Universidade Lusófona do Porto. Portugal.

RUNOZI JÚNIOR, A.C.; ABRANTES, L.A.; FERREIRA, M.A.M.; GOMES, A.P. (2012). Mercado e Tributação: Uma Abordagem Teórica sob a Perspectiva de Estruturas de Mercado na Cadeia Agroindustrial do Leite. *Revista Econômica do Nordeste*, v.43, n.1, p.93-108.

Schultz, TW (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1–17.

SEAB –**Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento. Leite** –Análise da Conjuntura Agropecuária, ano 2015/2016. Disponível em: [http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/2016/bovinocultura\\_de\\_leite\\_2016.pdf](http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/2016/bovinocultura_de_leite_2016.pdf) Acesso em: 24 fev.2020

Silva, LHA; Camara, MRG and Telles, TS 2016. Evolução e distribuição espacial da produção de leite no estado do Paraná. *Revista Acta Scientiarum, Human and Social Science* 36:37-47.

Smith, A. (1910). **The wealth of nations**. London: Dent and Dutton.

SOUTO, T. S.; BEZZI, M. L. As metamorfoses socioespaciais resultantes do incremento da produção de leite: uma análise desta atividade no município de Ituiutaba/MG no período de 1960 a 2013. *Sociedade & Natureza*, n. 28, v. 2, p. 227-242, 2016. Disponível em: <<http://ref.scielo.org/3qvrdr>>. Acesso em: 20 fev. 2020.

V SIMPÓSIO EM GESTÃO DO AGRONEGÓCIO. **Gestão do conhecimento no agronegócio 4.0**, Jaticabal-SP: 03 a 05 de junho de 2020.



## ANAIS

Stiles, P., & Kulvisaechana, S. (2003). **Human capital and performance: A literature review**. University of Cambridge: Cambridge.

TEECE, D. J. Alfred Chandler and “capabilities” theories of strategy and management. *Industrial and Corporate Change*, v. 19, n. 2, p. 297–316, 2010

Teece, DJ (2000). **Managing intellectual capital**. Oxford: Oxford University Press.

Thomas, D., kapplman, A., & Richards, C. (1996). Training empowerment & creating a culture for change, **Empowerment in organization**, 4, 3,26-29.

Weatherly, LA (2003, March). Human capital—the elusive asset measuring and managing human capital: A strategic imperative for **HR.Research Quarterly**. Retrieved June 1, 2003, from <http://www.shrm.org/research/quarterly/0301capital.pdf>.

WILBERT, E.; et al. (2016) Estratégia competitiva de uma indústria de laticínios no mercado leiteiro brasileiro: uma visão baseada em recursos. In: **II SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE INOVAÇÃO EM CADEIAS PRODUTIVAS DO AGRONEGÓCIO**, 2016, Caxias. Anais...

ZOCAAL, R. – **Centro de Inteligência do Leite** – EMBRAPA. Panorama do Leite online, ano 6, n.64, mar. 2012. Disponível em: [http://www.cileite.com.br/sites/default/files/Conjuntura\\_2012\\_03.pdf](http://www.cileite.com.br/sites/default/files/Conjuntura_2012_03.pdf). Acesso em: 25 fev. 2020.