

5 Análise dos resultados da pesquisa

Este capítulo trata de descrever, de acordo com o problema e os objetivos propostos neste estudo, os resultados obtidos por meio de questionários e entrevistas realizadas com agricultores familiares situados em Chapecó (SC) e Constantina (RS).

As percepções dos indivíduos em relação a cada uma das perguntas, expressas por meio das suas falas, foram categorizadas em função dos objetivos considerados relevantes para o estudo.

Os resultados obtidos com a pesquisa serão apresentados basicamente de forma segregada, ou seja, resultado obtido com o grupo 1, formado pelos “pseudo-empresendedores”; e com o grupo 2, formado pelos “pseudo-não-empresendedores”.

Com base nessas informações, tentar-se-á identificar as barreiras - características do empresendedor e comportamento empresendedor - que afetam a transformação de um agricultor familiar em um empresendedor rural, buscando identificar os seus valores, as suas crenças, os seus comportamentos e as suas práticas culturais.

Inicialmente, são apresentadas informações gerais sobre os agricultores com relação à sua idade, grau de escolaridade e setor de atuação. Em seguida, analisa-se a opinião de cada um em relação aos elementos identificados por McClelland (1961) como sendo traços característicos do sujeito empresendedor. Além dessas características básicas, McClelland listou algumas características que seriam mais comumente encontradas em empresenedores. Estas também são objeto de investigação no presente estudo. Em seguida, analisa-se como cada agricultor se identifica nas características listadas por Filion (1997) como sendo as dos empresenedores de sucesso. Feito isso, com base em uma pesquisa elaborada pelo SEBRAE e adaptada para o meio rural, buscou-se medir o “tino empresarial” de cada indivíduo. Os resultados fornecidos pelo próprio SEBRAE foram analisados paralelamente com a percepção da entrevistadora e com os relatos e reações dos

entrevistados. O conteúdo das falas dos entrevistados, obtido tanto nas perguntas fechadas quanto nas perguntas abertas, foram categorizadas de acordo com os objetivos a serem alcançados nesta pesquisa.

A todo momento, tentou-se relacionar os resultados obtidos em todos os questionamentos, abertos e fechados, independente da fonte ser McClelland, Filion ou SEBRAE. Os assuntos comuns foram tratados, na medida do possível, dentro de um mesmo item.

Todas as respostas fechadas foram tabuladas e encontram-se em anexo. Elas subsidiaram a análise qualitativa do presente estudo.

Por último, tomando como base as entrevistas como um todo, tentou-se mapear como se dá o processo de empreender, seguindo-se o modelo utilizado por Gartner (1985). Compreender a motivação de cada agricultor ao decidir se tornar empreendedor se mostrou interessante e foi tratado em um tópico à parte.

Tabela 12 – Dados demográficos dos entrevistados consolidados

Entrevistado	Idade	Grau de instrução	Setor de atuação	Empreendedor? ¹
1	Entre 26 e 35	2º grau completo	Panificação	Sim
2	Entre 36 e 45	2º grau completo	Agroturismo	Sim
3	Acima de 46	1º grau incompleto	Fruticultura	Não
4	Entre 36 e 45	1º grau incompleto	Pecuária leiteira	Não
5	Entre 36 e 45	2º grau completo	Cana de açúcar	Sim
6	Entre 36 e 45	1º grau incompleto	Embutidos	Sim
7	Acima de 46	1º grau incompleto	Fruticultura e Comércio	Não
8	Entre 36 e	Superior completo	Vinicultura	Sim

Entrevistado	Idade	Grau de instrução	Sector de atuação	Empreendedor? ¹
	45			
9	Entre 36 e 45	1º grau completo	Agroturismo	Sim
10	Até 25	2º grau completo + Curso Técnico	Pecuária leiteira	Não
11	Acima de 46	1º grau incompleto	Avicultura	Não
12	Acima de 46	1º grau completo	Agroturismo	Sim
13	Entre 36 e 45	1º grau incompleto	Avicultura	Não
14	Acima de 46	2º grau completo	Laticínios + Doces	Sim

Fonte: própria

(1) Esta classificação ainda se refere a uma análise prévia elaborada em conjunto com a Cresol Central e a pesquisadora. O resultado da pesquisa ainda não está espelhado nesta classificação.

A partir deste momento já se torna relevante separar a análise entre os pseudo-empresendedores e os pseudo-não-empresendedores. Os empresenedores, para efeito de simplificação, serão denominados a partir de agora como E1, E2, E5, ... Já os não-empresenedores como NE3, NE4, ...

Tabela 13 – Dados demográficos dos empreendedores

Entrevistado	Idade	Grau de instrução	Setor de atuação	Idade do negócio
1	Entre 26 e 35	2º grau completo	Panificação	8 anos
2	Entre 36 e 45	2º grau completo	Agroturismo	7 anos
5	Entre 36 e 45	2º grau completo	Cana de açúcar	11 anos
6	Entre 36 e 45	1º grau incompleto	Embutidos	3 anos ¹
8	Entre 36 e 45	Superior completo	Vinicultura	5 anos
9	Entre 36 e 45	1º grau completo	Agroturismo	10 anos
12	Acima de 46	1º grau completo	Agroturismo	5 anos
14	Acima de 46	2º grau completo	Laticínios + Doces	20 anos

Fonte: Própria

(1) Há 3 anos o negócio foi formalizado. Antes funcionava informalmente no porão de sua casa.

Tabela 14 – Dados demográficos dos não-empreendedores

Entrevistado	Idade	Grau de instrução	Setor de atuação
3	Acima de 46	1º grau incompleto	Fruticultura
4	Entre 36 e 45	1º grau incompleto	Pecuária leiteira
7	Acima de 46	1º grau incompleto	Fruticultura e Comércio
10	Até 25	2º grau completo + Curso Técnico	Pecuária leiteira
11	Acima de 46	1º grau incompleto	Avicultura
13	Entre 36 e 45	1º grau incompleto	Avicultura

Fonte: Própria

Pode-se notar que entre os empreendedores, à exceção do E6, todos têm pelo menos o 1º grau completo, enquanto que nos não-empreendedores, à exceção do NE10, todos possuem apenas o 1º grau incompleto. Outra semelhança também verificada diz respeito à idade. Os não-empreendedores, também à exceção do NE10, possuem pelo menos 36 anos, apresentando uma predominância na faixa acima de 46 anos. Nos empreendedores, à exceção da E1, todos também possuem pelo menos 36 anos, no entanto a predominância está na faixa entre 36 e 45 anos.

Cabe neste momento alguns esclarecimentos em relação ao NE10, de modo a evitar que a análise seja prejudicada. A entrevista com este agricultor se desenvolveu de forma bem diferente em relação às demais entrevistas. As respostas foram fornecidas de forma simples, direta e objetiva, dando a impressão, em vários momentos, de que o entrevistado estava disposto a fornecer a resposta que lhe parecia ser a correta, e não a que de fato condizia com a sua realidade e com o seu modo de pensar. Tentou-se explorar com perguntas abertas as experiências deste agricultor de modo que se conseguisse captar nas entrelinhas o seu verdadeiro modo de pensar e agir, o que não foi possível porque o entrevistado não se recordava de nenhuma experiência marcante, afirmando, inclusive, que nunca havia enfrentado nenhuma dificuldade na vida. A única coisa que ficou bem clara na entrevista foi a sua aversão ao risco, apesar de ter afirmado em uma das perguntas fechadas que é uma pessoa capaz de correr riscos moderados. Suas respostas serão analisadas junto com as demais, mas com uma certa cautela.

5.1. Dados demográficos

5.1.1. Grau de instrução

O grau de instrução se mostrou como uma possível barreira ao processo de empreender. Alguns relatos retratam bem isto. O NE13, por exemplo, ao ser questionado se possuía independência e autoconfiança, respondeu:

“Dentro das minhas limitações, sim. Então dentro do que eu sei fazer, do que eu posso, eu acredito. Mas se eu tivesse estudo, melhor ainda, né?”
(Agricultor 13)

Complementou ao ser questionado sobre a sua capacidade de aprendizagem:

“Eu não tive estudo, né? Então eu não tenho muitas coisas, eu não tenho como resolver, assim, em termos de estudo mesmo.” (sic) (Agricultor 13)

O E6 reforça as afirmações do NE13 ao ser questionado sobre a sua atenção em relação às oportunidades que a vida lhe apresenta e a sua vontade de agarrá-las. Ele relata:

“Vontade a gente tem, né? Mas às vezes a gente esbarra na escolaridade que a gente tem, né? No estudo que a gente tem, né? [...] Certas coisas têm um limite, né? [...] Atento a gente fica, né? Mas até um certo limite, né? Depois tu chega até aqui e vê que tu não pode mais ir, né?” (sic) (Agricultor 6)

Ele ainda complementa ao ser indagado sobre a sua capacidade de aprendizagem:

“Foi na escola da vida que eu aprendi.” (Agricultor 6)

O Programa Empreendedor Rural, como anteriormente citado, parece perceber a barreira que o grau de instrução exerce no processo de empreender e exige como pré-requisito para ingresso no programa a formação em nível médio.

5.1.2. Idade

Em relação à idade, não há nada muito concreto a se afirmar, mas a percepção que se tem é que as gerações mais novas estão mais propensas a empreender. As gerações mais antigas agem com um pouco mais de cautela.

O NE13 ilustra bem isso ao ser questionado sobre a sua capacidade de correr riscos moderados:

“Depois de certa idade é complicado, né? Jovem o cara pega o carro faz isso e aquilo, [...] Mas agora não, a gente é pé no chão e só faz quando tiver 80% de certeza de dar certo as coisas.” (sic) (Agricultor 13)

Iniciando a análise do questionário propriamente dito, o primeiro bloco de perguntas se baseou, como citado anteriormente, em um estudo realizado por McClelland (1961). Para o autor, existiam três características básicas que identificavam o perfil empreendedor: Necessidade de realização, Disposição para assumir riscos e Autoconfiança. McClelland descobriu uma correlação positiva entre a necessidade de realização e a atividade empreendedora – os empreendedores apresentam uma forte motivação para a realização. Ele ainda verificou que as pessoas com alta necessidade de realização também apresentam moderadas propensões para assumir riscos, ou seja, elas enfrentam as situações arriscadas desde que possam exercer determinado controle pessoal sobre o resultado. A preferência pelo risco moderado sugere que o empreendedor é um sujeito autoconfiante. As pessoas com autoconfiança sentem que podem enfrentar os desafios existentes ao seu redor e possuem domínio sobre os problemas que enfrentam.

Na primeira abordagem aos resultados da pesquisa, foi realizada uma análise quantitativa, complementada por uma análise qualitativa. Foi atribuído graus 1, 2, 3 e 4 para as seguintes respostas, respectivamente, dos agricultores em relação aos três elementos básicos identificados por McClelland: Possuo muito, Possuo, Possuo pouco e Não possuo. Pode-se notar que o agricultor cuja média nesses três elementos se aproxime mais de um, mais empreendedor ele será, segundo uma análise quantitativa.

Sendo assim, o resultado do grupo de Empreendedores ficou assim distribuído:

Tabela 15 – Resultado do grupo Empreendedor em relação às características básicas identificadas por McClelland

	E1	E2	E5	E6	E8	E9	E12	E14	Md 1
Necessidade de realização (busca alcançar seus objetivos a qualquer preço, com honestidade e ética)	1	1	1	1	1	2	2	1	1,25
Disposição para assumir riscos (assume e gerencia riscos, mas não é um aventureiro)	2	2	1	2	2	2	1	3	1,88
Autoconfiança (acredita em si mesmo)	1	1	1	1	1	1	1	1	1,00
Média	1,33	1,33	1,00	1,33	1,33	1,67	1,33	1,67	1,38

Fonte: Própria

Em relação ao grupo de Não-Empreendedores, o resultado foi o seguinte:

Tabela 16 – Resultado do grupo Não Empreendedor em relação às características básicas identificadas por McClelland

	NE3	NE4	NE7	NE10	NE11	NE13	Md 2
Necessidade de realização (busca alcançar seus objetivos a qualquer preço, com honestidade e ética)	2	1	2	1	4	2	2,00
Disposição para assumir riscos (assume e gerencia riscos, mas não é um aventureiro)	4	2	1	2	4	2	2,50
Autoconfiança (acredita em si mesmo)	1	1	1	1	3	1	1,33
Média	2,33	1,33	1,33	1,33	3,67	1,67	1,94

Fonte: Própria

Em uma primeira análise bem superficial, poder-se-ia afirmar que o E5 é extremamente empreendedor, segundo McClelland, enquanto o NE11 não é nem um pouco empreendedor. Da mesma forma que se poderia dizer que alguns não-empresendedores atingiram médias idênticas às dos empreendedores, o que os colocariam, portanto, na mesma classificação desses últimos.

Os números neste caso ajudam a dar um primeiro direcionamento para a análise dos resultados da pesquisa, mas, em hipótese alguma deve ser encarado como uma verdade absoluta.

5.2. Características básicas do perfil empreendedor segundo McClelland

5.2.1. Necessidade de realização

Nesta primeira característica, nota-se que, à exceção do NE11, todos os agricultores afirmam possuí-la, uns em maior grau e outros em menor grau. Todos afirmaram que traçam objetivos e buscam alcançá-los, sempre com honestidade e ética. Apenas o NE11 relatou:

“Eu vou mais no dia a dia, né?” (Agricultor 11)

Esta afirmação é corroborada ao ser questionado sobre a sua capacidade de estabelecer metas, onde, sem a menor dúvida, o agricultor responde não possuí-la.

O mesmo não acontece com NE3. Apesar de afirmar que busca alcançar seus objetivos, ao ser questionado sobre a sua capacidade para traçá-los, responde:

“A gente trabalha mais no dia a dia. A gente mata um leão por dia. Aqui na lavoura é isso aí.” (Agricultor 3)

O que se pode depreender deste item é que a média apresentada pelo grupo de Empreendedores (1,25) está bem mais próxima de um do que a de Não-Empreendedores (2,00), ou seja, os agricultores do primeiro grupo parecem ser mais empreendedores do que os do segundo. No entanto, esta é uma característica que todos parecem possuir, à exceção do NE11 e do NE3, pelas explicações acima.

Outro ponto que merece destaque é que muitos enfatizaram bem a questão da honestidade e da ética, parecendo, em alguns momentos esquecer o resto da pergunta. Alguns chegaram a relatar: “com honestidade e ética, sempre!”. Foi necessário repetir a pergunta algumas vezes e focar na questão do alcance de objetivos para se obter uma resposta mais precisa. Ficou nítido que honestidade e ética são valores fundamentais para esses agricultores. Já a necessidade de realização, esta pareceu ser uma característica mais presente nos empreendedores do que nos não-empreendedores. Os empreendedores responderam que uma de suas principais motivações no início do negócio foi a necessidade de crescer, a qual continua tendo um papel importante nos dias de hoje. Os não-empreendedores, por sua vez, demonstraram uma certa acomodação em relação à sua situação, sugerindo até que já se sentiam realizados com o que possuíam. Pode-se ousar a afirmar que a diferença entre um empreendedor e um não-empresendedor neste item não seja o fato de possuir ou não necessidade de realização, mas sim o que significa estar realizado para um e para outro.

5.2.2. Disposição para assumir risco

Esta característica foi a que apresentou maior resistência por parte dos agricultores. Os que afirmaram possuí-la, com raríssimas exceções, fizeram questão de ressaltar que só assumiriam algum risco se este fosse moderado e estivesse sob controle. Alguns relatos ilustram isto:

“Se o risco é possível, sim” (Agricultor 10)

“Tu tem (sic) que correr algum risco, mas dentro do que tu sabe (sic) que pode alcançar, né?” (Agricultor 4)

“A gente faz na medida que pode.” (Agricultor 1)

“O risco tu tem (sic) que encarar. [...] Tem que ter fé, né?” (Agricultor 6)

Alguns encaram o risco como algo inevitável, porém necessário:

“Tem que assumir o risco, né? Não tem jeito” (Agricultor 9)

“Isso é normal, né? [...] Você nunca sabe 100%. [...] Como diz o outro, pode dar certo como pode não dar, né?” (Agricultor 12)

Outros foram categóricos em afirmar que são totalmente avessos ao risco, mesmo os moderados:

“Não sou de me arriscar não, né?” (Agricultor 11)

“Eu tento fazer o passo que a perna alcança. [...] Nunca fazer lá, vamo (sic) dizer, eu vou chegar lá e depois pagar (sic). Eu vou saber? Eu sempre fui cauteloso” (Agricultor 3)

O que se pode depreender deste item é que o agricultor familiar, ao que parece, não é uma pessoa muito propensa a correr risco, mesmo os moderados. Uma possível explicação para isto é que o desempenho do seu negócio está diretamente relacionado aos intempéries da natureza. Mesmo aqueles que afirmaram possuir muita disposição para assumir riscos, se contradisseram quando questionados sobre a possibilidade de abrir um negócio mesmo que a análise mostrasse que tinha um risco. Todos afirmaram que só entrariam no negócio se tivessem certeza de que haveria grande chance de dar certo. O E12 ainda complementou:

“100% não dá, mas 99 nós vai.” (sic) (Agricultor 12)

Um diálogo bem interessante ocorreu entre E3 e sua esposa, já terminada a entrevista, que espelha bem a barreira que a aversão ao risco representa à iniciativa do agricultor de empreender:

Esposa E3: “O Fulano (nome do marido) deixa de fazer negócio porque tem muito receio.”

E3: “O cara pra cair dentro do poço é fácil, mas depois pra sair é duro.”

Esposa E3: “Às vezes perde de fazer mais dinheiro por medo. Esse é o problema que ele tem. Tem medo, muito medo.”

E3: “Dinheiro é bom, mas às vezes demais incomoda.”

Esposa E3: “Às vezes tu faz (sic) um negócio puxa outro, né? [...] Eu teria mais coragem.”

Ficou nítido durante a entrevista o inconformismo da esposa em relação às atitudes do marido. Ficou claro que o seu modo acomodado de viver não fazia bem a ela.

5.2.3. Autoconfiança

Se por um lado a disposição para assumir risco apresentou resistência, a autoconfiança já se mostrou uma unanimidade entre os agricultores familiares. À exceção do NE11, que afirmou que acha que possui, todos afirmaram enfaticamente acreditar em si mesmo. Alguns relatos ilustram bem isto:

“Se o cara não acreditar nele próprio, né?” (Agricultor 3)

“Se a gente não se acreditasse (sic), ficaria parado, né?” (Agricultor 4)

“Se eu não acreditar em mim, ninguém mais vai acreditar.” (Agricultor 10)

“Acredito bastante. Se não fosse isso, nós não tava (sic) aqui hoje.” (Agricultora 1)

“Se a gente não confia na gente, quem vai confiar, né?” (Agricultor 6)

“Se eu não acredito, ninguém vai acreditar.” (Agricultora 2)

A autoconfiança parece ser uma característica típica do agricultor familiar, independente deste ser ou não um empreendedor. Como as entrevistas foram realizadas com os “chefes” da família, os quais também são os gestores do negócio, parece que eles, por serem os responsáveis pelo bem estar da família, procuram acreditar sempre na sua própria capacidade. Talvez até por isso eles sejam tão avessos ao risco, pois qualquer fracasso não irá prejudicar somente a sua vida pessoal, mas sim a de toda a família. A família se mostrou como um dos maiores valores da vida do agricultor familiar. Em alguns casos, a vontade de proporcionar condições de vida melhores para a família se configurou como uma fonte de motivação para o agricultor abrir um negócio e tentar prosperar. A família tem um papel fundamental na vida dos entrevistados, não só no sentido motivacional, como também estrutural e, no caso dos empreendedores, funciona também como colaboradores do negócio.

5.3. Características típicas mais comumente encontradas nos empreendedores segundo McClelland

O segundo bloco de perguntas também utilizou o mesmo critério de resposta do primeiro bloco, ou seja, foi atribuído o valor 1 para aquela característica que o agricultor afirmava possuir muito, 2 para aquela que ele dizia apenas possuir, 3 para aquela que ele dizia possuir pouco e 4 para aquela que ele dizia não possuir.

Este segundo bloco lista algumas características típicas que, ainda segundo McClelland são mais comumente encontradas nos empreendedores.

O resultado do grupo de Empreendedores ficou assim distribuído:

Tabela 17 – Resultado do grupo Empreendedor em relação às características mais comumente encontradas nos empreendedores segundo McClelland

	E1	E2	E5	E6	E8	E9	E12	E14	Md1
Busca de oportunidades e iniciativa (está atento às oportunidades que a vida lhe apresenta e possui vontade de agarrá-las)	1	1	2	2	1	1	1	1	1,25
Busca de informações (busca se informar sobre tudo o que pode ser melhor para a sua vida e para o seu negócio)	1	1	1	1	1	1	1	2	1,13
Estabelecimento de metas (capacidade para traçar objetivos)	1	2	2	3	2	2	2	4	2,25
Exigência de qualidade e eficiência (busca a melhor forma de se fazer algo)	1	1	1	1	1	1	2	1	1,13
Planejamento e monitoramento sistemático (decide antecipadamente o que fazer, de que maneira, quando e quem deve fazer)	1	2	2	1	2	2	1	4	1,88
Persistência (tem garra para vencer obstáculos)	1	1	1	1	1	1	1	1	1,00
Persuasão (capacidade de influenciar as pessoas e de negociar)	2	2	3	3	3	2	3	3	2,63
Comprometimento (é dedicado a tudo que faz, tem orgulho daquilo que faz)	1	1	1	1	1	1	1	1	1,00
Independência e autoconfiança (acredita em si mesmo e na sua capacidade)	1	1	1	1	1	1	1	2	1,13
Média	1,11	1,33	1,56	1,56	1,44	1,33	1,44	2,11	1,49

Fonte: Própria

O resultado do grupo de Não-Empreendedores ficou assim distribuído:

Tabela 18 – Resultado do grupo Não Empreendedor em relação às características mais comumente encontradas nos empreendedores segundo McClelland

	NE3	NE4	NE7	NE10	NE11	NE13	Md2
Busca de oportunidades e iniciativa (está atento às oportunidades que a vida lhe apresenta e possui vontade de agarrá-las)	2	2	1	2	2	1	1,67
Busca de informações (busca se informar sobre tudo o que pode ser melhor para a sua vida e para o seu negócio)	1	1	1	2	2	1	1,33
Estabelecimento de metas (capacidade para traçar objetivos)	3	1	1	1	4	1	1,83
Exigência de qualidade e eficiência (busca a melhor forma de se fazer algo)	1	1	1	2	1	1	1,17
Planejamento e monitoramento sistemático (decide antecipadamente o que fazer, de que maneira, quando e quem deve fazer)	2	1	1	2	2	2	1,67
Persistência (tem garra para vencer obstáculos)	1	2	1	1	2	2	1,50
Persuasão (capacidade de influenciar as pessoas e de negociar)	1	2	1	4	2	4	2,33
Comprometimento (é dedicado a tudo que faz, tem orgulho daquilo que faz)	1	1	1	1	2	2	1,33
Independência e autoconfiança (acredita em si mesmo e na sua capacidade)	1	1	1	1	2	2	1,33
Média	1,44	1,33	1,00	1,78	2,11	1,78	1,57

Fonte: Própria

Mais uma vez, em uma análise bem superficial, poder-se-ia dizer que, segundo McClelland, o NE7 é extremamente empreendedor, enquanto o NE11 e o E14 são pouco empreendedores. Qualquer afirmação neste momento é precipitada e a análise dos relatos é extremamente importante para que se caminhe para alguma direção.

5.3.1. Busca de oportunidades e iniciativa

Neste item, o primeiro grupo se mostrou mais empreendedor que o segundo. No entanto, de uma maneira geral, os agricultores se declararam atentos às oportunidades que surgem na vida e com vontade de agarrá-las, sendo alguns mais cautelosos que os outros. Ao serem questionados sobre as vezes em que surgiu uma oportunidade de fazer um bom negócio, poucos demonstraram ousadia nesta situação. Entre os empreendedores, somente três (E1, E2 e E14) escolheram a opção que afirma que se achassem o negócio viável iriam em frente com fé em Deus e confiança em si mesmo. Os outros cinco (E5, E6, E8, E9, E12) escolheram a opção em que diz que esperariam por um negócio mais seguro. Já entre os não-empreendedores a divisão foi mais equilibrada, ficando três no grupo dos “ousados” (NE4, NE7 e NE13) e três no grupo dos “cautelosos” (NE3, NE10, NE11).

Um outro questionamento que serviu para testar a autoconfiança dos entrevistados diante de uma oportunidade de negócio foi sobre qual seria a sua atitude diante desta situação. Entre os empreendedores, cinco escolheram a opção que dizia que teriam muita calma e cuidado (E5, E6, E8, E12, E14), um escolheu a opção que dizia que teria fé em Deus (E2) e apenas dois escolheram a opção que dizia que teriam confiança em sua capacidade de avaliação e talento para superar as dificuldades (E1, E9). Em relação aos não-empreendedores, o resultado foi surpreendente, pois quatro (NE4, NE7, NE10, NE13) optaram pela confiança em sua capacidade de avaliação, um optou por sua fé em Deus (NE11) e um optou por ter muita calma e cuidado (NE3).

Um exemplo que ilustra bem as contradições dos agricultores em relação a este item é o do agricultor 12. Ao ser questionado se era uma pessoa que estava atenta às oportunidades que a vida lhe apresentava e se possuía vontade de agarrá-las, ele respondeu sem pestanejar: *“Com certeza, né? Tem que tá (sic) atento para as oportunidades que surgir”*. No entanto, quando foi convidado a se lembrar das vezes em que surgiu uma oportunidade de fazer um bom negócio, relatou: *“Eu sempre fui um cara assim, oh, eu não dou um passo se eu não tiver certeza que eu alcance. [...] Eu tenho muito medo de dívida. Então eu só faço se eu tiver certeza que eu já tenho dinheiro pra pagar.”(sic)*

Ao que parece, mais uma vez a aversão ao risco demonstra ser uma barreira à “ousadia” dos agricultores. Em nenhum dos relatos houve um agricultor que afirmasse que havia começado o seu negócio com a obtenção de um financiamento. Todos começaram o seu negócio com o que dispunham, seja em termos financeiros, seja em termos de objetos pessoais úteis ao processo produtivo. A E1, por exemplo, que demonstrou muita garra, iniciativa, autoconfiança e até mesmo ousadia em seu discurso, iniciou a sua panificação porque *“a renda da roça estava dando pouco”*. Pensou no negócio que poderia iniciar e resolveu abrir a panificadora porque sabia fazer pão e bolachas. Iniciou a produção com mais 10 famílias e usava o fogão de uma das famílias para preparar os produtos, panela de outra, colher de outra e produziam tudo no porão de uma das casas.

“No começo nós não tirava (sic) nada pra nós. Nós trabalhava (sic) só pra vender e poder comprar as coisa, né? [...] às vezes faltava farinha e eu ia lá em casa e pegava. A outra pegava o açúcar, [...] Nós tirava (sic) cinco e dez reais na época.”(Agricultora 1)

Ao ser questionada sobre o motivo de não obtenção de um financiamento naquela época, responde:

“Não pegamo (sic) financiamento no início porque tinha medo de não conseguir pagar. [...] Entrava um dinheirinho nós comprava (sic) uma máquina. Entrava outro comprava uma forma.” (Agricultora 1)

Esse relato sugere que o agricultor parece estar atento às oportunidades que a vida lhe apresenta, mas que esbarra na coragem de tomar iniciativa para seguir adiante com elas. Os empreendedores superam essa barreira, seja porque dispõem de algum recurso próprio e não se opõem a investi-lo no negócio, seja porque a necessidade de crescer supera o seu medo de arriscar, seja porque recorrem ao apoio da família ou ao apoio de famílias vizinhas para lhes dar mais confiança, ou seja por qualquer outro motivo. Os não-empreendedores preferem deixar a oportunidade passar a tentar superar a barreira que os impedem de seguir adiante com algo que lhe parece interessante.

5.3.2. Busca de informações

Neste item o primeiro grupo é ligeiramente mais empreendedor que o segundo. À exceção do E14, todos afirmaram buscar se informar sobre tudo o que é melhor para sua vida e para o seu negócio. Entre os não-empreendedores, somente NE10 e NE11 demonstraram possuir esta característica, mas não muito.

Alguns destacaram a importância dos cursos oferecidos por algumas entidades locais, como a própria Cresol. Outros mostraram a importância das assembleias também dentro da cooperativa como fonte de troca de experiências e informações entre os agricultores. Outros mencionaram a importância das assistências técnicas e associações, como a ATER e a APACO, neste processo de obtenção de informações sobre o seu negócio. Outros, mais especificamente o E8, por sua vez, relatou como seria importante que órgãos do governo como EMBRAPA - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - e EPAGRI - Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina, ajudassem mais a agricultura familiar, principalmente aquele agricultor que quer fazer algo diferente, mas não sabe como. Ele relatou que uma das maiores dificuldades encontradas no início do seu negócio foi a falta de informação em relação aos produtos orgânicos. Ele sempre teve em mente que queria uma produção sem veneno, mas tanto a EMBRAPA como a EPAGRI, não possuíam estudos aprofundados sobre o assunto. Hoje ele relata que as assistências técnicas que estão disponíveis são as de grandes empresas que possuem o agricultor familiar como um integrado. Segue o seu relato para esta questão:

“As empresas que dão assistência técnica hoje elas dão mais na atividade que você é integrado. Em outras atividades alternativas, como não tem nenhuma empresa com parceria, o agricultor fica desassistido. Tem assistência técnica para criar suínos porque as empresas integradoras têm interesse. Para leite porque os laticínios têm interesse. [...] Mas para uma atividade sustentável da propriedade⁶ não tem interesse.” (Agricultor 8)

O que se pode depreender daqui é que o agricultor familiar, mesmo o não empreendedor, tem interesse em buscar informações para o seu negócio, mas nem sempre isso é possível. O papel do governo é essencial neste aspecto, pois os relatos comprovam inclusive um dado obtido no último Censo Agropecuário e mencionado no capítulo 2. Segundo o último Censo, dos produtores com instrução igual ou inferior ao ensino médio incompleto, que é o caso da maioria dos entrevistados, apenas 16,8% receberam assistência técnica, enquanto que para os produtores com ensino fundamental completo este percentual sobe para 31,7%. Para os produtores com nível superior, excetuando-se aqueles com formação em ciências agrárias e veterinária, a assistência técnica alcança 44,7% dos estabelecimentos.

Isso parece um contrassenso, pois aqueles com menor grau de instrução que, a princípio, precisariam de mais assistência técnica são justamente os que menos a possui. Essa constatação pode até sugerir que o próprio governo enxergue o baixo nível de escolaridade como uma barreira ao desenvolvimento do agricultor, mas qualquer afirmação a este respeito é meramente sugestiva.

5.3.3. Estabelecimento de metas

Neste item aconteceu algo interessante: o grupo 2 se mostrou mais empreendedor que o grupo 1. Se não fosse pelo NE3 e o NE11, o grupo seria altamente empreendedor neste quesito. No entanto, mais uma vez uma análise estatística simples não pode ser usada como verdade absoluta. O estabelecimento de metas para o empreendedor rural tem uma especificidade muito grande, provavelmente diferente ao imaginado por McClelland. Os empreendedores tradicionais ou até mesmo os gestores convencionais, traçam como meta, por

⁶ Considera-se atividade sustentável da propriedade um conjunto de produções para consumo próprio da família, ou seja, uma propriedade que tenha criação de suínos, gado de leite, horta, etc, tudo para subsistência da família.

exemplo, crescer 10% ao ano, com um aumento de parcela de mercado de 8%, uma redução de custo de 5%, e assim por diante. Já a maioria dos empreendedores rurais da agricultura familiar não percebem isso. Eles sabem que querem crescer, sabem que querem ter uma renda maior, mas não têm idéia do quanto maior e nem como conseguir isso. Alguns relatos retratam bem esta realidade:

“A gente sempre tem metas pra alcançar. [...] Vai sempre tentando chegar a algum lugar.” (Agricultor 4)

“Na agricultura é assim, oh, você faz os planos, mas digamos que cinco, dez por cento depende de você. O restante depende do clima, da natureza, porque é uma cultura de risco muito grande. Então foge do seu controle.”(sic) (Agricultor 8)

“A gente tenta traçar as metas por mês. Esse mês a gente tem que vender bem mais que o mês passado.” (Agricultora 1)

Esta característica empreendedora deve, portanto, ser tratada com uma certa ressalva na agricultura familiar, ou até mesmo, não deve ser enquadrada como uma característica típica do empreendedor rural na agricultura familiar, seja em função do seu baixo nível de instrução, seja em função das influências externas que o seu negócio sofre.

5.3.4. Exigência de qualidade

Esta característica foi praticamente uma unanimidade. À exceção de dois agricultores (NE10, E12), todos foram bem enfáticos ao declarar a sua preocupação com qualidade. Alguns relatos retratam bem isto:

“Eu gosto das coisas perfeitas.” (Agricultor 7)

“Não adianta tu fazer (sic) e não ter qualidade, né?” (Agricultor 11)

“Procurar sempre melhorar o que você sabe fazer, né? Por exemplo, de zero a dez, se você sabe fazer até seis, tem que tentar chegar até nove, né?” (Agricultor 13)

“Eu não vou tirar uma coisa ruim e dar pro outro. O que eu não quero pra mim eu não dou pro outro.” (Agricultor 3)

5.3.5. Planejamento e monitoramento sistemático

Este item está muito relacionado ao estabelecimento de metas. Mais uma vez as intempéries da natureza impedem que o agricultor se planeje com antecedência. Cada safra é uma surpresa. Ele sabe quem, quando e de que maneira cada pessoa deve executar as suas tarefas diárias. Ele sabe o período certo da colheita, mas não sabe se as variações climáticas vão deixar que o plantio dure até este período. Ele se planeja para que tudo ocorra perfeitamente, mas o resultado não depende da sua vontade.

No mundo agropecuário, existe um período certo para cada etapa. Determinadas culturas, dependendo da região, só podem ser plantadas em determinadas épocas do ano. O seu ciclo é bem definido, ou seja, sabe-se exatamente quando plantar e quando colher.

O planejamento com antecedência, quando ocorre, também respeita “as leis da natureza”, ou seja, o agricultor está sujeito a essas “leis” e não tem ingerência nenhuma sobre elas.

Diante do exposto, assim como no estabelecimento de metas, este item deve ser tratado com cuidado ao se julgar se o sujeito deve ou não ser classificado como empreendedor.

5.3.6. Persistência

Neste item, o primeiro grupo foi altamente empreendedor e demonstrou uma diferença significativa em relação aos não-empresendedores, apesar de todos os agricultores terem declarado possuir garra para vencer obstáculos.

Esta característica foi bem percebida entre os agricultores. Os inúmeros relatos demonstram que se eles conseguiram viver até hoje foi porque sempre tiveram garra e não desistiram nunca. Entre os empreendedores isto ficou bem nítido quando eles foram convidados a selecionar dentre uma lista pré definida (Anexo1) cinco itens que foram mais importantes no início do seu negócio e cinco que são importantes nos dias de hoje. Todos responderam que a sua própria persistência foi importante em algum momento do seu negócio. A maioria, inclusive, relatou que a persistência foi importante tanto no início como nos dias

de hoje. Afirmam que se não fosse por ela não teriam chegado aonde chegaram. Os relatos em relação a esta característica são inúmeros, mas alguns merecem destaque:

“Quando eu construí isso aqui eu gastei cinqüenta mil reais. Eu tinha quarenta mil, que era recursos próprios meu, daí peguei lá na Cresol. Foi uns cinqüenta e poucos mil que eu gastei no primeiro ano. Daí tu vai pagando isso, vai fazendo aquilo. Aí chegou no final, tu fechou o caixa e sobrou cinco mil. Então o cara que gastou cinqüenta naquela época, chegar no final com cinco mil, era capaz de ter gente desistindo, né? Aí eu disse: não, eu não vou desistir. Aí eu apliquei mais quarenta mil em cima. Então, em dois anos eu gastei noventa mil. Aí começou a melhorar cem por cento.”(sic) (Agricultor 12)

“No início eram onze famílias (hoje são 3). Alguns saíram porque não dava pra ir pra roça e trabalhar no negócio e como não tava (sic) dando dinheiro eles foram desistindo. Hoje alguns pedem pra voltar.” (Agricultora 1)

As histórias de superação e garra desses agricultores são realmente surpreendentes e não cabe aqui mencionar todas. O fato é que persistência é um elemento que os agricultores demonstraram possuir, sendo que os empreendedores demonstraram possuir mais. A falta desta característica pode se configurar como uma barreira ao empreendedorismo rural.

5.3.7. Persuasão

Os entrevistados de uma forma geral não demonstraram ter muita capacidade de influenciar as pessoas e de negociar. Ao que parece, este item está intimamente relacionado ao grau de instrução. A sensação que se tem é que eles não se julgam suficientemente capacitados para convencer nem a si próprios, quanto mais aos outros. No entanto, quando questionados sobre a sua liderança, ou seja, se se julgam capazes de persuadir as pessoas e de atrair seguidores, dez dos catorze entrevistados declararam possuir esta característica e quatro declararam que gostariam de possuí-la. Apesar de na pergunta fechada, a maioria dos agricultores ter respondido que é capaz de influenciar pessoas, em vários momentos durante o relato de histórias eles se contradisseram, deixando a sensação, inclusive, de que a falta de capacidade de persuasão poderia ser considerada como uma barreira ao empreendedorismo rural. O relato a seguir ilustra bem esta realidade:

“Não é o meu pensamento assim, oh, fazer com que as pessoas façam igual a mim. [...] É mais fácil os outros fazerem eu fazer um negócio (sic) do que eu, vamos dizer assim, pedir pra fazer uma coisa que talvez não seja a vontade dele.”
(Agricultor 13)

5.3.8. Comprometimento

Este item também foi uma unanimidade entre os agricultores. Todos declararam e demonstraram ser dedicados a tudo que fazem e terem orgulho daquilo que fazem. A ênfase com que foi respondida esta pergunta não deixa dúvidas de que esta característica não se configura com uma barreira ao empreendedorismo rural.

5.3.9. Independência e autoconfiança

Todos os agricultores relataram acreditar em si próprios e em sua capacidade. Na verdade, este item serviu para ratificar as respostas já fornecidas no item 0. Ficou comprovado que os agricultores de fato acreditam em si próprios, seja por uma questão de necessidade, seja por uma questão de crença mesmo. Poder-se-ia ousar afirmar que uma das maiores crenças que o agricultor familiar possui na vida é em si próprio. Os obstáculos já superados e aqueles com os quais eles se deparam diariamente reforçam a crença em si próprio. A crença na família, assim como o valor que lhe é dado, também ficou bem nítido nos relatos. Em relação à independência, esta será melhor tratada no item 0.

5.4. Características típicas comumente encontradas nos empreendedores segundo Filion

O terceiro bloco de perguntas utilizou um critério um pouco diferente dos dois primeiros. Ao invés do agricultor ter de responder se possuía ou não determinada característica e em que grau se dava esta posse, neste bloco ele tinha que dizer apenas se possuía determinada característica, se gostaria de possuí-la ou se não possuía, mas também não gostaria de possuir. Algumas características se repetem, outras se assemelham e outras são realmente novas.

O resultado do grupo de Empreendedores ficou assim distribuído:

Tabela 19 – Resultado do grupo Empreendedor em relação às características mais comumente encontradas nos empreendedores segundo Filion

	E1	E2	E5	E6	E8	E9	E12	E14	P	G	N
Alto nível de energia (tem garra e sabe concentrar esforços para alcançar resultados)	P	P	P	P	P	P	P	P	8	0	0
Autoconfiança (acredita em si mesmo)	P	P	P	P	P	P	P	P	8	0	0
Capacidade de aprendizagem (capacidade de se desenvolver)	P	G	P	P	P	P	P	P	7	1	0
Capacidade de correr riscos moderados (assume e gerencia riscos, mas não é um aventureiro)	P	P	P	P	P	P	P	N	7	0	1
Inovação (capacidade de transformar idéias criativas em novas práticas)	P	P	G	G	P	P	P	P	6	2	0
Liderança (capacidade de influenciar e de atrair seguidores)	P	P	G	G	P	P	P	G	5	3	0
Reconhecimento de oportunidades (capacidade de perceber uma nova oportunidade que surge)	P	P	G	P	P	P	P	P	7	1	0
Independência (capacidade de fazer tudo sozinho)	P	G	P	N	P	G	N	G	3	3	2
Orientação para resultados (perseguir o melhor desempenho para si próprio e para o seu negócio)	P	P	P	P	P	P	P	P	8	0	0
Otimismo (pensa positivo)	P	P	P	P	P	P	P	P	8	0	0
Habilidade na utilização de recursos (possui conhecimento e experiência para utilizar todos os recursos disponíveis)	G	G	P	G	P	P	P	G	4	4	0
Persistência (tem garra para vencer obstáculos)	P	P	P	P	P	P	P	P	8	0	0
Sensibilidade com o próximo (se preocupa com o bem estar das pessoas)	P	P	P	P	P	P	P	P	8	0	0
Tendência a confiar nas pessoas (acredita na sinceridade das pessoas)	P	P	P	P	P	P	G	G	6	2	0
Tolerância a incertezas (capacidade de tomar decisões mesmo sem conhecer o futuro)	P	P	G	G	P	P	G	P	5	3	0

Legenda: P: Possui; G: Gostaria de possuir; N: Não possui e não gostaria de possuir

Fonte: Própria

O resultado do grupo de Não-Empreendedores ficou assim distribuído:

Tabela 20 – Resultado do grupo Não Empreendedor em relação às características mais comumente encontradas nos empreendedores segundo Filion

	NE3	NE4	N7	NE10	NE11	NE13	P	G	N
Alto nível de energia (tem garra e sabe concentrar esforços para alcançar resultados)	P	P	P	P	P	P	6	0	0
Autoconfiança (acredita em si mesmo)	P	P	P	P	P	P	6	0	0
Capacidade de aprendizagem (capacidade de se desenvolver)	P	P	P	P	P	G	5	1	0
Capacidade de correr riscos moderados (assume e gerencia riscos, mas não é um aventureiro)	N	P	P	P	N	N	3	0	3
Inovação (capacidade de transformar idéias criativas em novas práticas)	P	G	P	G	P	P	4	2	0
Liderança (capacidade de influenciar e de atrair seguidores)	P	P	P	G	P	P	5	1	0
Reconhecimento de oportunidades (capacidade de perceber uma nova oportunidade que surge)	P	G	P	P	P	P	5	1	0
Independência (capacidade de fazer tudo sozinho)	P	P	G	P	G	G	3	3	0
Orientação para resultados (perseguir o melhor desempenho para si próprio e para o seu negócio)	P	P	P	P	P	P	6	0	0
Otimismo (pensa positivo)	P	P	P	P	P	P	6	0	0
Habilidade na utilização de recursos (possui conhecimento e experiência para utilizar todos os recursos disponíveis)	G	P	P	P	P	G	4	2	0
Persistência (tem garra para vencer obstáculos)	P	P	P	P	P	P	6	0	0
Sensibilidade com o próximo (preocupa-se com o bem estar das pessoas)	P	P	P	P	P	P	6	0	0
Tendência a confiar nas pessoas (acredita na sinceridade das pessoas)	P	P	G	N	G	N	2	2	2
Tolerância a incertezas (capacidade de tomar decisões mesmo sem conhecer o futuro)	P	G	P	N	G	N	2	2	2

Legenda: P: Possui; G: Gostaria de possuir; N: Não possui e não gostaria de possuir

Fonte: Própria

5.4.1. Alto nível de energia e Autoconfiança

O resultado obtido com o questionamento em relação a essas duas características ratifica o resultado anterior em relação às características apontadas por McClelland. Todos declararam possuir garra e confiar em si mesmo.

5.4.2. Capacidade de aprendizagem

Este item teve um desempenho semelhante entre os Empreendedores e os Não-Empreendedores. Apenas um de cada grupo (E2,NE13) declarou que gostaria de possuir capacidade de se desenvolver. E2 declarou “Tenho, mas me falta”, sugerindo que gostaria de possuir mais esta característica. Já o NE13 abordou em vários momentos durante a entrevista como a falta de estudo o prejudicava. Alguns trechos de sua fala já foram transcritos neste trabalho e demonstram esta sua “fraqueza”.

O mais interessante deste item é que apesar da falta de estudo ter demonstrado ser uma barreira ao empreendedorismo, tanto no discurso dos agricultores como em suas atitudes, todos, à exceção mais especificamente do NE13, declararam possuir capacidade de aprendizagem. A sensação que se teve é que a maioria, principalmente os mais velhos, já aprenderam muito com a “*escola da vida*”, como declarou o E6, e por isso se julgam capazes de se desenvolver. No entanto, esta capacidade estaria mais relacionada às tarefas que eles já desempenham no dia a dia, como se eles as entendessem melhor do que ninguém e por isso não seria a falta de uma educação formal que o impediriam de continuar se desenvolvendo. Entretanto, quando o assunto é um aprendizado mais elaborado e envolve temas novos, diferentes ao que estão acostumados a lidar, eles parecem precisar recorrer à ajuda de terceiros, pois se julgam incapacitados para tal função. E1, por exemplo, declarou entender de fazer bolachas, bolos, etc, mas para tratar de contabilidade, marketing e engenharia de alimentos, precisou se associar a uma cooperativa e também recorrer à ajuda da APACO. Todos esses serviços são desempenhados pela cooperativa mediante uma quantia desembolsada por mês.

Pode-se arriscar a dizer que a falta de capacidade de aprender coisas novas, se configura como uma barreira ao empreendedorismo. No entanto, o agricultor que consegue ter esta percepção e enxerga na ajuda de terceiros uma possibilidade de ultrapassar essa barreira, consegue empreender. Já o agricultor que se julga capaz de aprender, mas não percebe que a sua capacidade está limitada aos assuntos que lhes são comuns, possui poucas chances de se tornar um empreendedor rural.

5.4.3. Capacidade de correr riscos moderados

Neste quesito, o grupo 1 se mostrou mais empreendedor que o grupo 2. Os que afirmaram possuir esta disposição para assumir e gerenciar riscos fizeram questão de enfatizar que assim o fariam desde que o risco fosse moderado e estivesse sob controle. Já os três do segundo grupo que declararam que não possuíam esta disposição e nem gostariam de possuir, se mostraram totalmente avessos ao risco e satisfeitos com a vida modesta e sem preocupação que levam. Cabe destacar o comentário desses três agricultores em relação a este item:

“Eu não sou de correr riscos assim em termos financeiros, em termos de automóveis, ..., essas coisas assim.” (Agricultor 13)

“Não dá pra arriscar muito não pra viver.” (Agricultor 11)

“Não gostaria de tá aí me arriscando não.” (Agricultor 3)

Este item já foi abordado em itens anteriores, mas principalmente no item 0.

5.4.4. Inovação

Este item também não foi uma unanimidade entre os dois grupos. Tanto no primeiro como no segundo grupo, duas pessoas declararam que gostariam de conseguir transformar idéias criativas em novas práticas. Percentualmente falando, o grupo 1 se mostrou mais empreendedor que o grupo 2 neste ponto, mas ambos não quiseram desenvolver muito essa questão. Para o grupo empreendedor, só o fato de terem tomado a iniciativa de fazer uma coisa diferente da que estavam acostumados, já significava uma inovação, e de fato significa. E1, por exemplo,

percebeu que a roça não estava dando dinheiro e montou uma panificadora. E2 herdou do pai a fabricação do vinho, da cachaça, o aviário e os suínos. Percebeu que tinha que correr atrás do seu sonho e modificou toda a propriedade para dar mais destaque àquilo que mais amava: a natureza. Hoje, o seu setor de atuação é o agroturismo e o local só é visitado por pessoas que valorizam o meio ambiente. E5 plantava cana, soja e milho. Construiu um galpão e hoje utiliza a cana colhida na produção de açúcar e cachaça. E6 plantava soja e milho e tinha gado de leite. Percebeu que esses três produtos não estavam dando para o sustento da família e resolveu junto com mais duas famílias abrir uma fábrica de embutidos. Todos, por serem de origem italiana, já sabiam fazer salame desde criança e resolveram investir nesta habilidade para melhorar as condições de vida de suas famílias. E8 plantava milho e soja. Percebeu que com seus quatro hectares de terra não estava conseguindo ganhar nada. Resolveu investir, então, na fruticultura, pois sabia que nesse campo, mesmo com uma área de terra pequena, ainda se conseguia ganhar algum dinheiro. Além disso, assim como E2, sempre foi amante da natureza e por isso tinha um sonho de não mais prejudicá-la como acontece com o plantio de grãos. Decidiu que queria trabalhar na linha orgânica e assim seguiu atrás do seu sonho. Começou plantando uvas orgânicas, mas como não estava conseguindo escoar toda a produção, percebeu que se as industrializassem conseguiria aproveitá-las por mais tempo. Hoje produz vinhos coloniais e sucos de uva. E9 trabalhava na agricultura e depois de ter enfrentado períodos bem difíceis na lavoura resolveu investir no agroturismo. Hoje possui um complexo com piscinas e área de camping. E12 plantava cana, mas como a propriedade era pequena, o dinheiro não dava nem para o sustento da família. Assim como E2 e E8 não queria agredir a natureza e, para isso, não podia viver da lavoura. Hoje, assim como E9, também possui um complexo de piscinas com área de camping. E14 tinha plantação de milho, feijão, fumo e gado de leite. Com uma área de terra pequena também percebeu que não estava conseguindo sustentar a sua família. Visitou uma feira do produtor e resolveu junto com outras famílias produzir queijos e doces.

Pode-se notar que todos revolucionaram suas vidas. Saíram do que estavam acostumados a fazer e abriram novos negócios, seja porque queriam dar uma condição de vida melhor para suas famílias, seja porque queriam realizar um sonho. O que importa é que conseguiram implantar algo realmente novo em suas

propriedades, ou seja, deram um novo uso às suas terras e um novo rumo às suas vidas. A terra tem um valor imenso para essas pessoas. Alguns a vêem como algo sagrado, intocável. Alguns agricultores preferem não modificá-la para não alterar algo que foi deixado de herança por seus ancestrais. Outros, por sua vez, mesmo a valorizando, optam por modificá-la quando isso lhe parece ser a melhor forma de crescer e de dar condições de vida melhores para suas famílias. Esse segundo grupo, dentre o rol dos entrevistados, é formado pelos empreendedores, enquanto o primeiro grupo é basicamente de não-empreendedores.

5.4.5. Liderança

Este item está muito relacionado à persuasão, pois em ambos é necessário que o agricultor tenha uma capacidade de influenciar as pessoas. A diferença é que na liderança, além de saber influenciar, ele também precisa atrair seguidores. Apesar da maioria ter afirmado possuir esta característica, o seu discurso não se mostrou muito convincente. O resultado obtido entre empreendedores e não-empreendedores foi semelhante. No entanto, pelos discursos, pareceu que os empreendedores foram mais modestos em suas respostas do que os não-empreendedores, que aparentemente se super avaliaram.

5.4.6. Reconhecimento de oportunidades

O resultado deste item acompanhou o resultado obtido no item 5.3.1, já amplamente debatido.

5.4.7. Independência

O resultado deste quesito foi interessante, pois todos demonstraram serem capazes de fazer tudo sozinho, mas que não conseguiam ou porque faltava tempo, ou porque na lavoura algumas atividades são desempenhadas simultaneamente, ou porque não queriam fazer sozinho, pois achavam importante a participação da família. Alguns relatos ilustram bem isso:

“Tudo sozinho é meio complicado, né? [...] Mas eu não gostaria, eu gostaria de fazer junto com a família.” (Agricultor 12)

“A gente sempre gosta de fazer junto e tal, né?” (Agricultor 6)

“É muita atividade ao mesmo tempo, mas tenho capacidade de fazer tudo sozinho. Gostaria de ter um dia maior para dar tempo de fazer tudo sozinho.” (Agricultora 2)

“Têm coisas que não dá. [...] Tem família também junto, não dá para decidir tudo sozinho.” (Agricultor 4)

“O serviço é demais pra um sozinho aqui na lavoura.” (Agricultor 3)

“Têm segmentos que não têm como tu fazer(sic) tudo sozinho. Tu depende (sic) de muitas pessoas.” (Agricultor 13)

Este item demonstra bem o valor que o agricultor deposita na família. Para a maioria é muito mais importante ter a família para dividir as tarefas, as decisões a serem tomadas do que realizar tudo sozinho. Esse valor foi ratificado com uma das perguntas do SEBRAE em que o agricultor é colocado diante de uma situação em que ele enfrenta obstáculos de difícil transposição. Todos, à exceção do NE3, escolheram a opção que afirma que de início, sentiriam medo, mas depois, com a ajuda de amigos ou familiares, poderiam superar os obstáculos. A ênfase dada à família foi bem grande nesta resposta. E12, por exemplo, ao contar um pouquinho da sua história, relatou:

“Eu sempre pensei em me dedicar aqui, porque aqui foi herança do meu pai. [...] Aí eu pensei de nunca vender isso aqui. [...] Eu tinha sempre o sonho de fazer alguma coisa que desse pra mim me sustentar e viver aqui e até criar a minha família aqui, né?”(sic) (Agricultor 12)

5.4.8. Orientação para resultados

Neste item todos os agricultores afirmaram perseguir o melhor desempenho para si próprio e para o seu negócio. Na realidade o que se percebe é que eles de fato querem o melhor, mas desde que o melhor esteja ao seu alcance, ou seja, desde que eles não precisem se arriscar muito.

5.4.9. Otimismo

Este foi outro item que também apresentou uma unanimidade entre os agricultores. Todos declararam pensar positivo. Alguns, como o E6 por exemplo, fizeram questão de enfatizar este ponto e responderam “Sempre!”.

5.4.10. Habilidade na utilização de recursos

Neste item, por uma simples análise quantitativa, o grupo 2 se mostrou mais empreendedor que o grupo 1. No entanto, a não realização de uma análise qualitativa, pode distorcer o resultado. O grupo dos não-empresendedores, de uma forma geral, interpretou a pergunta como se eles tivessem habilidade para utilizar todos os recursos disponíveis naquilo que estão acostumados a fazer. Já o grupo dos empreendedores foi um pouco mais além: a maioria interpretou como a utilização de todos os recursos disponíveis no mundo, ou seja, demonstraram que aquilo que pertencia ao seu “mundinho” eles conheciam, mas aquilo que extrapolava essas fronteiras eles gostariam de conhecer mais. E1, por exemplo, ressaltou a questão de entender da produção da sua panificadora, mas de não ser capaz de organizá-la administrativamente, com elaboração de relatórios gerenciais, contábeis, entre outros. Cabe ressaltar, no entanto, que somente E1 focou nesta questão. Alguns empreendedores, por ainda não terem formalizado o seu negócio, não se preocuparam com isso. A maioria, por já ter feito algo novo em suas vidas, sabe que há ainda muitos recursos a serem explorados.

“Não tenho o conhecimento total de colocar tudo certinho no papel. A gente faz tudo aos trancos e barrancos. [...] Precisaria fazer mais umas capacitações.”(sic)
(Agricultora 1)

“Ainda não, né? Cada dia que passa tu tem (sic) que ter mais conhecimento, né?”
(Agricultor 6)

Analisando de uma forma geral, pode-se afirmar sem receio que os agricultores familiares entrevistados não possuem conhecimento para utilizar todos os recursos disponíveis. No entanto, o que pertence ao seu mundo, à sua realidade, eles conhecem bem, só lhes falta coragem para ousar.

5.4.11. Persistência

Este item já foi amplamente abordado e constatado que se tem um atributo que não falta ao agricultor familiar, principalmente ao empreendedor rural, este se chama garra.

5.4.12. Sensibilidade com o próximo

Todos declararam que se preocupam com o bem estar das pessoas. Esta solidariedade ficou bem visível entre os agricultores entrevistados e com certeza, para eles, não se configura como uma barreira ao empreendedorismo.

5.4.13. Tendência a confiar nas pessoas

A reação diante deste item foi bem interessante, pois ficou claro que todos os agricultores entrevistados já tiveram algum tipo de decepção por acreditar na sinceridade das pessoas. Os que declararam possuir essa tendência de confiar nas pessoas, demonstraram até um desapontamento em relação a si próprios por não terem conseguido mudar esse seu jeito. Os que declararam que gostariam de possuir esse atributo, esclareceram que se isso acontecesse seria porque as pessoas teriam mudado e teriam se tornado mais sinceras, ou seja, as pessoas lhes teriam provado que eles poderiam voltar a acreditar nelas. Os que declararam que não possuem essa tendência e que também não gostariam de possuí-la demonstraram que já estão descrentes em relação ao próximo.

Alguns relatos são bem interessantes em relação a este assunto:

“Depende, né? [...] Eu gostaria de acreditar em todos, mas não dá, né?”
(Agricultor 12)

“Posso até acreditar, mas têm uns que vacilam, né? [...] Isso varia de pessoa pra pessoa.” (Agricultor 9)

“Às vezes tu confia (sic) mas com o pé atrás. A gente já levou umas pancadas que não dá pra confiar muito. [...] Confio desconfiando.” (Agricultor 5)

“Sou meio desconfiado.” (Agricultor 10)

“Seria bom se pudesse acreditar em todo (sic).” (Agricultor 7)

“Às vezes a gente se engana...” (Agricultor 4)

“Tem gente que a gente fica com o pé atrás.” (Agricultor 3)

“À primeira vista não. Não é possível né (sic) hoje no mundo que nós vivemos (sic) ver uma pessoa e acreditar na sinceridade. Hoje você tá (sic) convivendo às vezes com pessoas 20 anos atrás e quando tu vê apronta, né? (sic)” (Agricultor 13)

5.4.14. Tolerância a incertezas

Neste item o grupo 1 se mostrou mais empreendedor que o grupo 2, tanto em uma análise quantitativa como em uma análise qualitativa. A maioria, no entanto, não se mostrou confortável em ter que tomar uma decisão sem conhecer o futuro. Só pensaram um pouco melhor na resposta quando foram incitados a dizer o que fariam se fossem obrigados a tomar uma decisão nessas circunstâncias. Nesses casos, alguns responderam que tomariam uma decisão, mesmo se sentindo inseguros, outros continuaram afirmando que não tomariam nenhuma decisão e alguns admitiram não possuir esta capacidade, mas que gostariam de possuí-la.

Alguns relatos ilustram isso:

“Tem que conhecer antes de tomar a decisão, né? [...] Tem que saber como tá (sic) pela frente um pouco o futuro, né? (sic) (Agricultor 6)

“Quebro a cara de vez em quando, mas tomo.” (Agricultora 1)

“Dependendo da decisão o cara tem que ficar esperto, né?” (Agricultor 12)

“Sem conhecer o futuro? Tem que ter uma previsão pelo menos, né?” (Agricultor 5)

“- A gente fica com medo, né, quando não se conhece.” (Agricultor 10)

“- Mas se tivesse que tomar uma decisão não conhecendo o futuro, você se acha capaz?” (Entrevistadora)

“- Não tomo!” (Agricultor 10)

Mais uma vez, o fator risco falou mais alto. Tudo que envolve risco, incerteza, é um terreno pantanoso para o agricultor familiar, empreendedor ou não.

5.5. Questionário SEBRAE

A utilização do questionário do SEBRAE foi uma importante ferramenta para sentir a reação dos entrevistados diante de determinadas situações. Foi uma forma de eles se descontraírem e relatarem alguns casos que complementaram as narrativas anteriores. Também foi útil para perceber que, às vezes, o entrevistado fala uma coisa antes e se contradiz momentos depois quando convidado a se imaginar em uma determinada situação.

O resultado obtido está descrito a seguir, mas deve ser considerado meramente como informativo, não devendo de forma alguma ser analisado de forma isolada e fechada, mas sim dentro de um contexto e complementado com outros depoimentos.

Tabela 21 – Resultado Questionário SEBRAE adaptado

Entrevistado	Pontuação	Comentário SEBRAE
E1	80	"É necessário que você procure adquirir mais autoconfiança, independência, criatividade e maior capacidade para enfrentar riscos."
E8	76	"É necessário que você procure adquirir mais autoconfiança, independência, criatividade e maior capacidade para enfrentar riscos."
E2	74	"É necessário que você procure adquirir mais autoconfiança, independência, criatividade e maior capacidade para enfrentar riscos."
E9	74	"É necessário que você procure adquirir mais autoconfiança, independência, criatividade e maior capacidade para enfrentar riscos."
E6	72	"É necessário que você procure adquirir mais autoconfiança, independência, criatividade e maior capacidade para enfrentar riscos."
NE4	70	"Você deve preparar-se lendo mais sobre negócios, fazendo treinamentos para desenvolver sua criatividade, autodisciplina, confiança e capacidade de assumir riscos."
NE3	68	"Você deve preparar-se lendo mais sobre negócios, fazendo treinamentos para desenvolver sua criatividade, autodisciplina, confiança e capacidade de assumir riscos."
E5	66	"Você deve preparar-se lendo mais sobre negócios, fazendo treinamentos para desenvolver sua criatividade, autodisciplina, confiança e capacidade de assumir riscos."
NE10	66	"Você deve preparar-se lendo mais sobre negócios, fazendo treinamentos para desenvolver sua criatividade, autodisciplina, confiança e capacidade de assumir riscos."
NE13	66	"Você deve preparar-se lendo mais sobre negócios, fazendo treinamentos para desenvolver sua criatividade, autodisciplina, confiança e capacidade de assumir riscos."
NE7	66	"Você deve preparar-se lendo mais sobre negócios, fazendo treinamentos para desenvolver sua criatividade, autodisciplina, confiança e capacidade de assumir riscos."

Entrevistado	Pontuação	Comentário SEBRAE
E14	56	"Você deve preparar-se lendo mais sobre negócios, fazendo treinamentos para desenvolver sua criatividade, autodisciplina, confiança e capacidade de assumir riscos."
E12	54	"Você deve preparar-se lendo mais sobre negócios, fazendo treinamentos para desenvolver sua criatividade, autodisciplina, confiança e capacidade de assumir riscos."
NE11	52	"Você deve preparar-se lendo mais sobre negócios, fazendo treinamentos para desenvolver sua criatividade, autodisciplina, confiança e capacidade de assumir riscos."

Fonte: Própria

Pode-se notar que, pelos comentários, há dois grupos distintos: um formado somente por empreendedores (E1,E2,E6,E8,E9) e outro formado tanto por empreendedores quanto não-empreendedores. No primeiro grupo, destacam-se como barreiras ao empreendedorismo a autoconfiança, a independência, a criatividade e uma maior capacidade para assumir riscos. Já no segundo grupo, além da confiança, da criatividade e da capacidade para assumir riscos, como no primeiro grupo, pode-se acrescentar a autodisciplina. Percebe-se que as barreiras são basicamente as mesmas entre os dois grupos e por isso este resultado não deve ser analisado de forma isolada.

5.6. O processo de empreender segundo Gartner

Segundo Gartner (1985), como anteriormente citado, o processo de criação de um novo negócio integra quatro grandes perspectivas em termos de empreendedorismo:

- (a) *Indivíduo(s)*: a(s) pessoa(s) envolvida(s) na criação do novo empreendimento;
- (b) *Organização*: o tipo de empresa que está sendo criada;
- (c) *Ambiente*: a situação ao redor e sua influência na nova organização;
- (d) *Processo de criação de um novo empreendimento*: as ações realizadas pelo(s) indivíduo(s) para iniciar o novo empreendimento.

Gartner ainda realiza uma vasta pesquisa na literatura sobre essas quatro perspectivas e chega à conclusão de que elas são influenciadas por algumas variáveis.

Pretende-se nesta análise verificar como se deu o processo de empreender entre os oito empreendedores rurais entrevistados. Mais uma vez, a afirmação de que tratam-se de empreendedores se dá em função da caracterização prévia efetuada pela Cresol juntamente com a pesquisadora, segundo o critério de agregação de valor à sua propriedade.

5.6.1. Indivíduo(s)

Para Gartner, de acordo com a literatura vigente à época de sua pesquisa (1985), as variáveis que mais influenciavam um indivíduo em relação ao seu grau de empreendedorismo eram:

- Necessidade de realização;
- Auto-controle;
- Propensão ao risco;
- Satisfação no trabalho;
- Experiência de trabalhos anteriores;
- Pais empreendedores;
- Idade;
- Educação.

Todas essas variáveis foram de alguma forma abordadas durante o processo de entrevista. Pôde-se notar que essas variáveis de fato influenciam o processo de empreender, sendo umas mais e outras menos.

A necessidade de realização foi abordada no item 0 e constatado que existe uma certa diferença em relação a esse atributo entre o empreendedor rural e o simples agricultor. Já satisfação no trabalho é uma característica que todos os entrevistados declararam e demonstraram possuir, não sendo, portanto, uma variável que diferencie um empreendedor rural de um simples agricultor. O mesmo ocorre com a existência de pais empreendedores. As gerações passadas na agricultura familiar pouco empreendiam, pois elas enfrentavam muita dificuldade, seja em termos de acesso ao crédito, seja de acesso à educação. A atenção dada pelo governo e pela sociedade a esse grupo era pouca. As gerações futuras certamente serão influenciadas pela geração atual, que passou a se preocupar mais com a questão da condição de vida dada à sua família e com a manutenção do jovem no campo. E12, por exemplo, relatou que com o investimento que fez em

sua propriedade, conseguiu trazer de volta a sua filha e o seu genro que já estavam vivendo na cidade.

Se por um lado a satisfação no trabalho e a existência de pais empreendedores, nada ou pouco demonstraram diferenciar o grupo 1 do grupo 2, auto-controle, propensão ao risco, experiência de trabalhos anteriores, idade e educação demonstraram ser variáveis importantes.

O auto-controle apresentou uma certa relação com a propensão ao risco. Os não-empreendedores demonstraram possuir um controle exagerado sobre si próprios quando o assunto era risco. Já os empreendedores também demonstraram um certo auto-controle em relação ao risco, mas, mesmo assim, se permitiram ousar. Não deixaram de ter auto-controle, apenas o flexibilizaram. Entre os não-empreendedores, este auto-controle se mostrou extremamente rígido e de certa forma maléfico para o processo de empreender.

A propensão ao risco de fato não se configurou como um atributo do agricultor familiar, mas o grupo dos empreendedores se mostrou um pouco mais propenso ao risco, desde que moderado, do que os não-empreendedores.

A experiência de trabalhos anteriores apareceu nos relatos de alguns empreendedores rurais e para esses se mostrou como uma variável importante no processo de abertura de seu negócio. No entanto, para os que sempre trabalharam em sua propriedade, a falta de experiências anteriores não se configurou como uma barreira à iniciativa de empreender.

Idade e educação, como mencionado anteriormente, parecem ser variáveis extremamente importantes no processo de empreender, pelo menos para os indivíduos analisados. O baixo grau de instrução se configurou na maioria dos casos como uma barreira ao empreendedorismo, assim como a idade mais elevada de alguns.

5.6.2. Organização

As variáveis em termos de organização que influenciam o processo de empreender apontadas por Gartner pouco ou nada se relacionam com a agricultura familiar. Falar de competição paralela, entrada de franquias, transferência

geográfica, foco, esgotamento dos recursos inúteis, contrato com clientes, fusões, licenças e renúncia de mercado, com o pequeno produtor, não faz sentido.

A mudança nas regras do governo se configura como uma questão muito importante para a agricultura familiar como um todo. No entanto, o papel que o governo desempenha para esse setor será abordado sob a terceira perspectiva do Modelo de Gartner que é o ambiente.

Liderança em custo já tem alguma influência quando se pensa no processo produtivo desses agricultores. Trata-se de processos bem rudimentares de produção, em que praticamente todas as etapas são feitas manualmente. Com isso, o produtor não consegue obter ganhos de escala e acaba apresentando custos mais elevados que uma agroindústria de médio porte, por exemplo. Se por um lado o processo manual prejudica o fator custo, por outro, ele se configura como uma diferenciação, pois os produtos da agricultura familiar são considerados pelo mercado consumidor como sendo mais saudáveis, dado o seu processo artesanal de produção.

5.6.3. Ambiente

Em relação a este item algumas variáveis podem influenciar o processo de empreender na agricultura familiar e outras não, dada a especificidade deste setor. A presente análise irá se ater somente àquelas que exercem alguma influência, incluindo, como anteriormente citado, o papel que o governo exerce nesse ambiente.

5.6.3.1. Presença de empreendedores experientes

A presença de empreendedores experientes demonstrou ser uma fonte de motivação para os empreendedores rurais. Quando questionados sobre qual seria a sua atitude mais provável diante da história de um agricultor que tivesse tido sucesso, seis dos oito entrevistados escolheram a opção que descreve que se encheriam de disposição e acreditariam que, com o mesmo esforço, vontade e confiança, seriam capazes de, também, alcançar o sucesso.

5.6.3.2.

Força de trabalho tecnicamente habilitada / Proximidade de universidades / Acesso a transportes / Acesso a fornecedores / Acesso a clientes ou novos mercados / Disponibilidade de serviços de transporte

A existência de uma força de trabalho tecnicamente habilitada também demonstrou influenciar as atitudes do agricultor familiar. Como amplamente debatido anteriormente, o agricultor entende muito das técnicas relacionadas ao seu trabalho propriamente dito, mas quando a habilidade diz respeito a atividades mais elaboradas e também necessárias ao negócio, o seu conhecimento é escasso. Isso possivelmente se deve a uma outra variável elencada por Gartner que é a proximidade de universidades, que, no meio rural, é bem prejudicada. Este problema também está diretamente relacionado à outra variável listada por Gartner – acesso a transportes, que, no meio rural, praticamente não há, o que, por sua vez, acaba prejudicando o acesso a fornecedores, o acesso a clientes ou novos mercados e a disponibilidade de serviços de suporte. Em relação ao acesso a clientes, cabe mencionar que os agricultores familiares têm como principal mercado consumidor a feira do produtor. Esta feira, que acontece em praticamente todos os municípios da região visitada, costuma ser o ponto de partida dos agricultores, ou seja, o primeiro local em que eles expõem os seus produtos. Se conseguem obter sucesso nesta feira se enchem de vontade para conquistar novos mercados. Este foi o caso da E1, por exemplo, que começou a expor na feira e hoje atende, além dos consumidores da feira, a uma média de 400 famílias.

5.6.3.3.

Condições de vida

A condição de vida também é uma variável importante, pois a maioria dos empreendedores entrevistados declararam que uma de suas maiores motivações na iniciativa de empreender foi a vontade de oferecer uma condição de vida melhor para a sua família. Já os não-empreendedores demonstraram estar satisfeitos com a sua vida modesta e tranqüila.

5.6.3.4. Ampla base industrial

Para alguns agricultores, a existência de uma ampla base industrial se configura como uma barreira ao empreendedorismo, pois os agricultores enxergam a indústria como um mercado consumidor, ou seja, não há por que buscar a industrialização do seu produto se eles já têm a venda dele *in natura* garantida. Isso é o que acontece, por exemplo, com NE4 que declarou não ter interesse em transformar a sua produção de leite em queijo ou iogurte porque já tem uma cooperativa local que adquire o seu leite há anos. Mesmo a cooperativa possuindo um poder de barganha enorme, visto que é o único consumidor de NE4, este prefere não empreender e continuar com a sua vida modesta, porém sem aparente preocupação.

Além da indústria representar um mercado consumidor para o agricultor, ela pode se configurar como um forte concorrente para quem deseja empreender, não só pela facilidade de acesso ao mercado fornecedor e ao mercado consumidor, mas principalmente pela condição de oferecer preços mais baixos, em função da produção em escala e, por conseguinte, capacidade de redução de custos.

5.6.3.5. Disponibilidade de recursos financeiros

Esta variável influencia a maioria dos agricultores de uma forma geral, pois como citado anteriormente, em alguns lugares inexistem agências bancárias. No entanto, no caso do público pesquisado, essa influência é positiva, pois como todos são associados à Cooperativa de Crédito Cresol, todos têm acesso a recursos financeiros. A importância desse acesso ficou comprovada quando os empreendedores entrevistados foram convidados a relacionar em uma lista pré definida (Anexo 1) quais os cinco elementos que mais os ajudaram no início do seu negócio e quais os cinco que mais os ajudam nos dias de hoje. À exceção de E1, todos escolheram a obtenção do crédito como um dos cinco elementos mais importantes. E6 e E9, inclusive, afirmaram que o crédito foi um elemento importante no início e continua sendo nos dias de hoje. Há de se destacar, no entanto, que todos os agricultores iniciaram o seu negócio com capital próprio e só depois recorreram à ajuda da cooperativa de crédito ou de bancos comerciais.

5.6.3.6. Barreiras de entrada

As barreiras de entrada neste caso estão muito mais na “cabeça” do agricultor do que no ambiente que o cerca. A principal barreira é a sua própria insegurança diante de incertezas.

5.6.3.7. Concorrência entre os competidores existentes

Esta variável influencia positivamente o empreendedorismo rural, pois como são poucos os empreendedores, também são poucos os competidores. Tanto é assim que todos os entrevistados do grupo 1, à exceção daqueles que lidam com agroturismo, relataram que não têm condição de atender à demanda existente.

5.6.3.8. Papel do governo

A variável que mais influencia a agricultura familiar em termos de “ambiente”, e por conseguinte o empreendedor rural, é o governo. O governo tem um papel fundamental com este público. Como citado anteriormente, do total de estabelecimentos familiares e não familiares que receberam financiamento no ano-base 2006, 85% tiveram como uma das fontes algum programa governamental (Censo Agropecuário 2006). Deste total, 79,01% receberam recursos do PRONAF, o que demonstra a importância desse programa de governo, voltado exclusivamente para a agricultura familiar.

Dos 14 entrevistados na presente pesquisa, todos obtiveram recursos do PRONAF ou para investimento ou para custeio ou para ambos.

Além do PRONAF, que se apresenta como um programa incentivador do investimento, dado os seus juros baixos⁷, o governo também apresenta, como anteriormente citado, instrumentos como o SEAF, cuja finalidade é mitigar os riscos causados pelos intempéries da natureza; o PGPAF, cujo objetivo é oferecer ao agricultor uma segurança em termos de preço de venda do produto; a ATER, cuja função é dar assistência técnica para que o agricultor utilize a sua propriedade

da melhor forma possível; e, mais recentemente, a Lei da Alimentação Escolar, que estabelece que pelo menos 30% dos produtos adquiridos para a alimentação dos estudantes assistidos com recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) deve vir da agricultura familiar. Com isso o governo não só proporciona hábitos alimentares mais saudáveis para os estudantes, como também garante um novo mercado consumidor para o agricultor familiar. Esta iniciativa do governo foi mencionada pelo E8 que relatou que decidiu produzir sucos de uva visando a se tornar um fornecedor da merenda escolar.

5.6.4. Processo

A quarta e última grande perspectiva em termos de empreendedorismo que compõe o processo de criação de um novo negócio, segundo o modelo desenvolvido por Gartner (1985) é o processo.

5.6.4.1. O empreendedor percebe uma oportunidade de negócio

A primeira variável listada por Gartner dentro do processo é a capacidade do empreendedor perceber uma oportunidade de negócio. Neste caso, os empreendedores entrevistados, como citado anteriormente, relataram estar atentos às oportunidades que lhes aparecem, mas não demonstraram muita disposição em agarrá-las. Quando foram convidados a escolher os cinco elementos mais importantes no início do negócio e nos dias de hoje dentre uma relação pré-definida, apenas três de oito relataram que o surgimento de uma oportunidade havia sido importante. Por outro lado, a necessidade de crescer foi escolhida por sete dos oito empreendedores. Além disso, seis dos sete disseram que a necessidade de crescer foi importante tanto no início como nos dias de hoje. Esse resultado não acompanha o exposto no Relatório Brasil 2007 GEM (Global Entrepreneurship Monitor). Este relatório mostra que a atividade empreendedora por oportunidade em 2007 correspondeu a 56,84% da população total empreendedora no Brasil naquele ano.

⁷ Os juros do PRONAF na modalidade Investimento variam de 1 a 5% ao ano dependendo do quanto o agricultor toma de recursos. Os prazos são em média de oito anos, incluído três anos de carência.

5.6.4.2.

O empreendedor acumula recursos

Todos os entrevistados declararam possuir recursos próprios no início do negócio. A maioria declarou possuir poucos recursos, mas o suficiente para que conseguisse empreender, às vezes até em parceria com outras famílias. Esse acúmulo de recursos é extremamente importante quando se está diante de um público tão resistente ao endividamento bancário.

5.6.4.3.

O empreendedor comercializa produtos e serviços / O empreendedor fabrica produtos

No caso dos empreendedores rurais, eles são responsáveis por fabricar e comercializar seus produtos e serviços. Como os entrevistados relataram, eles têm capacidade para fazer tudo sozinho, só não o fazem ou por falta de tempo ou porque acham importante a participação da família.

As outras variáveis listadas por Gartner em relação ao processo não se aplicam muito à agricultura familiar.

5.7.

As motivações dos empreendedores rurais entrevistados

A decisão de abrir um negócio parece ser, de uma maneira geral, fonte de preocupação para muitas pessoas. Há, no entanto, indivíduos que se sentem satisfeitos em correr riscos. O risco e toda a sensação que ele proporciona funciona, para essas pessoas, como uma fonte de motivação no processo de empreender. Para os agricultores familiares entrevistados, no entanto, o risco, como mencionado anteriormente, funciona como uma barreira ao empreendedorismo. Compreender, portanto, as motivações que levam o agricultor familiar a ultrapassar essas barreiras mostra-se de suma importância para a análise dessa pesquisa.

A agricultora 1 iniciou o seu negócio em 2002 porque o trabalho da roça não estava dando para o sustento da família. Percebeu que precisava fazer outra coisa para sobreviver. Seu irmão, que na época trabalhava no sindicato na cidade, teve a idéia de abrir uma agroindústria. Os dois se juntaram com outras dez famílias vizinhas, todas formadas por parentes, e decidiram abrir uma panificadora porque todos sabiam fazer bolachas, bolos e pães. Durante três anos, a panificadora funcionou de forma precária, no porão de uma das casas. O dinheiro arrecadado era muito pouco, o que fez com que algumas famílias desistissem do negócio e decidissem voltar para a roça. No início, vendiam somente na feira do agricultor. Trabalhavam de 15 em 15 dias porque a demanda era baixa. Resolveram, então, explorar outros mercados. Começaram a fazer produtos para coquetéis, merenda escolar e conseguiram um espaço para expor seus produtos na feira da cidade. Hoje, além desse mercado, fornecem para 400 famílias da comunidade. Trabalham todos os dias para conseguir atender à demanda.

A agricultora relatou ainda que se não fosse a sua iniciativa de abrir um negócio, hoje, provavelmente, não estaria mais no campo, pois o aviário que seu pai deixou já foi fechado porque não dava dinheiro e as vacas, também deixadas por seu pai, já não rendem mais. Tem consciência de que a sua iniciativa e coragem ajudaram a preservar as suas raízes, assim como também permitiram que a sua filha permanecesse no campo, pois, com um negócio lucrativo, não é necessário buscar mercado de trabalho na cidade.

A agricultora 2 iniciou o seu negócio em 2003. Sua principal motivação foi o amor ao local deixado pelo seu pai, integrado à natureza e repleto de água. As coisas deixadas por seu pai, como o parreiral, o aviário, os porcos e a produção da cachaça não a motivavam. Ela queria muito preservar a casa deixada por seu pai e a cultura italiana, mas com uma preocupação muito grande com a natureza. Sempre sonhou em trabalhar com meio-ambiente, buscando a melhor forma de preservá-lo. Aos poucos foi abandonando os negócios deixados por seu pai e transformando a propriedade em algo voltado para o agroturismo. Hoje possui uma parceria com uma empresa formada por professores ligados ao meio ambiente, que utilizam a propriedade para ensinar seus alunos sobre questões ligadas à natureza.

O agricultor 5 iniciou o seu negócio em 1999, dando continuidade à produção precária de cachaça deixada por seus avós. Antes possuía apenas a moenda e o alambique. Resolveu se reunir com outras seis famílias e abrir uma agroindústria de cachaças. Construiu um galpão de 33 metros quadrados e comprou novos equipamentos para ampliar a produção. Antes da agroindústria, possuíam 12 hectares de terra e plantavam somente soja e milho. Com essa quantidade de terra e com o plantio desses dois produtos, não era possível sustentar a família. Houve a necessidade de se buscar novos negócios para conseguir proporcionar melhores condições de vida para a família. Foi nesse contexto que veio a motivação para abrir a agroindústria.

O agricultor 6 iniciou o seu negócio, de maneira formal em 2007. A maior motivação foi a necessidade de aumentar a renda para conseguir sustentar a família. Assim como o agricultor 5, também possuía 12 hectares de terra, e com a plantação de soja e milho tinha dificuldades de sobrevivência. Uniu-se a outras três famílias e resolveu abrir uma agroindústria de embutidos. Por ser de família italiana, já produzia salame para consumo próprio. Resolveu, então, explorar essa experiência para proporcionar condições de vida melhores para a família.

O agricultor 8 iniciou a sua produção de vinho colonial em 2005. Assim como os agricultores 5 e 6 também plantava grãos e percebeu que o rendimento desses produtos, para quem possuía pouca área de terras, era muito baixo, não sendo suficiente para o sustento da família. Com apenas quatro hectares de terra, resolveu investir na fruticultura para poder proporcionar melhores condições de vida para a sua família. Além da motivação financeira, o agricultor relatou ainda a sua preocupação com o meio ambiente e a vontade de trabalhar com alimentos orgânicos, o que não era possível com o plantio de soja e milho. No início vendia uva *in natura* na feira do produtor. A quantidade plantada na época era maior que a demanda, o que acabava acarretando em uma perda de produção. Resolveu, então, iniciar um processo de industrialização artesanal de vinhos para não ter mais perda de produção. Os vinhos, no início, eram vendidos para vizinhos e depois, com a boa aceitação do produto, começou a ser vendido na feira do produtor. Atualmente está investindo na produção de suco de uva para vendê-lo na merenda escolar.

O agricultor 9 tinha a propriedade totalmente dedicada à lavoura e, assim como os agricultores 5, 6 e 8, percebeu que deveria diversificar o seu investimento na propriedade para proporcionar uma condição de vida melhor para si próprio e para sua família. Passou por anos bem difíceis na lavoura e não queria mais conviver com essa instabilidade. Como possuía objetos bem antigos deixados por seus ancestrais, resolveu, no ano 2000, transformar a sua casa em um museu. Naquela época, um determinado partido político resolveu incentivar o turismo na região de Chapecó. Algumas viagens foram organizadas para Santa Rosa de Lima (SC), onde o turismo era forte, com o intuito de replicar as experiências bem sucedidas dessa região em Chapecó. Os colégios que organizavam visitas ao museu sentiam falta de outra atividade. Foi nesse contexto que ele resolveu construir uma piscina, de modo a integrar o aprendizado ao lazer. A iniciativa deu certo e ele em pouco tempo construiu outra piscina. Logo, o local passou a ser freqüentado não só por colégios mas também por pessoas que buscavam diversão integrada à natureza. A atividade diurna passou a ser insuficiente para essas pessoas. Ao perceber essa demanda reprimida, o agricultor 9 resolveu construir uma área de *camping* acoplada às piscinas. Com isso, ele conseguiu que o local fosse freqüentado a semana inteira, sendo os dias úteis principalmente por colégios e os finais de semana por turistas. Com a diversificação, ele conseguiu agregar um valor à sua propriedade, o que não estava sendo possível com a exploração da lavoura.

A história do agricultor 12 é bem semelhante à dos demais. Ele também possuía uma propriedade bem pequena e cultivava grãos. A receita proveniente desse negócio não era suficiente para o sustento da família. Além disso, orgulhava-se muito do fato de sua propriedade ser rica em fontes de água. Sabia que o plantio de grãos destruiria essa fertilidade. O agricultor tinha um apreço muito grande pelas terras deixadas por seu pai e por esse motivo nunca pensou em se desfazer de sua propriedade, mesmo nos momentos mais difíceis. Seu sonho sempre foi o de preservá-la da melhor maneira possível e obter por meio dela uma fonte de renda suficiente para manter a sua família no campo. No início, com o cultivo de grãos, o seu sonho estava longe de ser realizado. Sua filha se mudou para a cidade para buscar um trabalho que a sustentasse. A vontade de juntar novamente a sua família, de se dedicar à herança deixada por seu pai e de preservar a natureza, fez com que o agricultor diversificasse o investimento na

propriedade. Com o dinheiro que possuía, fruto de oito anos de trabalho anterior na cidade, o agricultor inaugurou, em 2005, o seu “complexo” de piscinas. No início era apenas uma piscina, com infraestrutura de sanitários. Depois foi aberta outra e depois, assim como o agricultor 9, foram realizadas benfeitorias na propriedade de modo a oferecer uma opção de acampamento aos clientes. A aceitação foi tão boa que o agricultor conseguiu não só trazer sua filha de volta, como também o seu genro.

O agricultor 14 apresenta uma história um pouco diferente dos demais, apesar de ter a mesma motivação: a busca de melhores condições de vida para a sua família. Assim como os demais, possuía pouca terra, aproximadamente 2 alqueires, e plantava milho, fumo, feijão e tinha gado de leite. Passou por grandes dificuldades por causa dos intempéris da natureza. Resolveu vender parte de suas terras para comprar um equipamento para começar a produzir doces. Foi muito criticado na época por se desfazer da herança deixada por seus ascendentes. Sem a venda das terras não teria condições de investir em outro negócio. O doce começou a ser vendido na feira do produtor e com a boa aceitação que teve logo vieram os pedidos para produzir outros tipos de doce. Com o tempo juntou-se a outras famílias e resolveu abrir uma agroindústria de laticínios. Hoje atua nos dois negócios: doces e laticínios.

Em termos de motivação, os agricultores entrevistados podem ser classificados basicamente em dois grandes grupos: aqueles que abriram o negócio porque correram atrás de seu sonho e aqueles que abriram o negócio porque tinham a necessidade de crescer para conseguir sustentar a sua família, sendo este último o de maior ocorrência.

Segundo Tomei et al (2008), as pesquisas acerca do tema empreendedorismo têm se voltado para o papel das motivações – o sonho, a causa, a missão – que, segundo os autores, funcionam como o combustível necessário à ação empreendedora.

Entre os entrevistados, pôde-se notar que todos possuíam uma causa, um motivo para empreender, que era o de proporcionar condições de vida melhores para sua família. Juntamente com a causa, alguns também possuíam sonhos, que, na maioria dos casos, estavam relacionados à sua relação de amor com a natureza. Outros, por sua vez, possuíam uma missão: manter a família unida no campo.

As “causas” foram indubitavelmente a principal mola propulsora da ação empreendedora entre os agricultores entrevistados. Para Bottino et al (2006), o indivíduo é capaz de resistir às incertezas e às adversidades se possuir uma “causa”. A experiência relatada pelos agricultores entrevistados ratifica a afirmação dos autores. Eles foram capazes de superar a sua aversão às incertezas porque possuíam uma causa nobre: proporcionar condições de vida melhores para sua família.