



**Daniela Arantes Alves Lima**

**Análise das Barreiras que Impactam a Transformação do  
Agricultor Familiar em Empreendedor Rural**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Patrícia Amélia Tomei

Rio de Janeiro  
Março de 2010



**Daniela Arantes Alves Lima**

**Análise das Barreiras que impactam a transformação do  
Agricultor Familiar em Empreendedor Rural**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Profa. Patrícia Amélia Tomei**

Orientadora

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Profa. Carla Francisca Bottino Antonaccio**

Departamento de Psicologia - PUC-Rio

**Prof. Mário Couto Soares Pinto**

Universidade Estácio de Sá - UNESA

**Prof<sup>a</sup>. Mônica Herz**

Vice-Decana de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 26 de março de 2010

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, da autora e da orientadora.

### **Daniela Arantes Alves Lima**

Graduou-se em Engenharia de Produção pela Universidade Federal Fluminense em 1998. cursou Análise de Sistemas na CCE/PUC-RJ em 2001. cursou o IAG Management em Gestão Empresarial no IAG/PUC-RJ em 2008. Obteve aprovação em alguns concursos públicos, dentre os quais destacam-se BNDES; Ministério da Fazenda; Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e Petrobras. Desenvolveu atividade profissional na IMI Cornelius Brasil Ltda. de 1997 a 2000, na área de Controle da Qualidade, e na Xerox do Brasil Ltda. de 2000 a 2001, no departamento XBS – *Xerox Business Services*. Atualmente atua como gerente no Departamento de Financiamento a Projetos de Investimento da Área de Operações Indiretas do BNDES.

#### Ficha Catalográfica

Lima, Daniela Arantes Alves

Análise das barreiras que impactam a transformação do agricultor familiar em empreendedor rural / Daniela Arantes Alves Lima ; orientadora: Patrícia Amélia Tomei. – 2010.

151 f. : il. (color.) ; 30 cm

Dissertação (mestrado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2010.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Empreendedorismo rural. 3. Barreiras culturais do empreendedorismo. 4. Agricultura familiar. I. Tomei, Patrícia Amélia. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD:658

Dedico este trabalho ao meu pai, Pedro, pelo exemplo de vida; à memória da minha mãe, Leonor, que tenho certeza que me acompanha à distância em tudo que faço, e ao meu marido, Daniel, pelo apoio de todas as horas.

## Agradecimentos

Ao meu pai, Pedro, pela educação, confiança e por ter me dado todo o amor que um filho precisa para crescer.

À minha mãe, Leonor (*in memoriam*), por me fazer senti-la tão perto, mesmo estando fisicamente tão distante.

Ao meu marido, Daniel, por ser a minha fonte de admiração, inspiração e por me acompanhar de perto nesta árdua jornada de realização de um curso de Mestrado.

Ao meu filho, Bernardo, que estando prestes a vir ao mundo, me deu forças extras para concluir esta dissertação.

À Professora Dra. Patrícia Amélia Tomei pelo apoio, dedicação, confiança e por me colocar no rumo certo para execução deste trabalho.

Ao BNDES, não só pelo apoio financeiro, mas também pela confiança. Agradeço especialmente ao Dr. William Saab por ter me incentivado a ingressar no curso de mestrado, e ao Dr. Guilherme Gandra, meu atual chefe, que não só compreendeu a minha dedicação à dissertação, como também me deu o apoio necessário para a realização da pesquisa.

À Cresol Central, especialmente ao Sr. Cláudio Risson, ao Sr. Maicon Mistura e ao Sr. Alvaír Fonseca, por tornarem esta pesquisa possível, apoiando-me e acreditando nos ganhos que este trabalho poderia trazer para a agricultura familiar.

Aos agricultores que gentilmente me receberam em suas propriedades e que conseguiram me mostrar um Brasil não muito conhecido, mas que é, com certeza, motivo de muita admiração e orgulho.

Aos meus amigos e familiares que compreenderam o meu afastamento temporário.

À Ianne, minha “sogrinha”, que gentilmente se prontificou a revisar a minha dissertação e forneceu contribuições preciosas.

À minha querida “Teacher” pela amizade e pelo suporte necessário.

A todos os meus professores do IAG pelos ensinamentos prestados. À secretaria do curso pelo atendimento sempre amável.

## Resumo

Lima, Daniela Arantes Alves; Tomei, Patrícia Amélia. **Análise das Barreiras que impactam a transformação do Agricultor Familiar em Empreendedor Rural**. Rio de Janeiro, 2010. 151p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Esta dissertação tem como propósito identificar as barreiras que afetam a transformação de um agricultor familiar em um empreendedor rural. As vivências no setor têm mostrado que alguns agricultores familiares, inseridos no mesmo contexto social que outros, vêm conseguindo desenvolver a sua produção de forma plena. Estas experiências desmistificam a premissa de que a agricultura familiar é basicamente uma agricultura de subsistência, voltada única e exclusivamente para o consumo da família. Para a coleta de dados foi associada uma pesquisa documental dos inúmeros estudos sobre empreendedorismo e perfil do empreendedor a um trabalho de campo realizado nos municípios de Chapecó (RS) e Constantina (RS). Foram efetuadas 14 entrevistas semi-estruturadas em uma amostra intencional, aleatória, por conveniência de dois grupos distintos: agricultores familiares e empreendedores rurais, sendo ambos associados à Cooperativa de Crédito Rural com Intenção Solidária – CRESOL Central SC/RS. A análise qualitativa dos dados extraídos desta pesquisa buscou compreender as características, os comportamentos, os valores, as crenças e as práticas culturais do agricultor familiar e do empreendedor rural. Neste trabalho, foi possível identificar que, apesar dos grupos terem apresentado características como autoconfiança, persistência e alto nível de energia, as barreiras para o empreendedorismo rural estavam associadas à ausência de características como liderança, capacidade de assumir riscos e inovação.

## Palavras-chave

Empreendedorismo rural; barreiras culturais do empreendedorismo; agricultura familiar

## Abstract

Lima, Daniela Arantes Alves. Tomei, Patrícia Amélia (Advisor). **Analysis of the barriers which impact on the transformation of the family farmer into a rural entrepreneur**. Rio de Janeiro, 2010. 151p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This dissertation aims at identifying which barriers affect the transformation of a family farmer into a rural entrepreneur. In this sector, experience has shown that some family farmers who are inserted into the same social context of other ones, have succeeded in developing their own production fully. These experiences demystify the premise that family agriculture is basically subsistence farming, used only for their own consumption. In order to collect data, a documentary research on several studies of entrepreneurship and the profile of an entrepreneur was associated to a field work carried out in two cities: Chapecó, in Santa Catarina, and Constantina, in Rio Grande do Sul. Fourteen semi-structured interviews were realized in an intentional, random sample with convenience of two distinct groups: family farmers and rural entrepreneurs, both associated to the “Cooperativa de Crédito Rural com Intenção Solidária” (CRESOL Central SC/RS). The qualitative data analysis, which was taken from this research, searched for understanding the characteristics, behaviors, values, beliefs and cultural practices of the family farmer and also, the rural entrepreneur. In this work, it was possible to identify that, although the fact of having some groups presented characteristics such as self-confidence, persistence and high energy level; the barriers to the rural entrepreneurship were associated to the absence of characteristics like leadership, risk taking and innovativeness.

## Keywords

Rural entrepreneurship; cultural barriers of entrepreneurship; family agriculture.

## Sumário

1. O Problema	12
1.1. Introdução	12
1.2. Definição de Termos	15
1.3. Objetivo Final	16
1.4. Objetivos Intermediários	16
1.5. Relevância do Estudo	17
1.6. Delimitação do Estudo	18
1.7. Estrutura do Trabalho	19
2. Referencial Teórico	21
2.1. Empreendedorismo	22
2.1.1. Origem, Conceito e Teoria	22
2.1.2. Perfil e Comportamento Empreendedor	25
2.1.3. O Processo de Empreender	29
2.2. Agricultura Familiar	33
2.3. Empreendedorismo Rural	36
3. Agricultura Familiar Brasileira nos Dias de Hoje	40
4. Metodologia	48
4.1. Tipo de Pesquisa	48
4.2. Definição do Universo e Seleção da Amostra	52
4.3. Coleta de Dados	56
4.4. Tratamento dos Dados	67
4.5. Limitações do Método	67
5. Análise dos Resultados da Pesquisa	70
5.1. Dados Demográficos	74
5.1.1. Grau de Instrução	74
5.1.2. Idade	75
5.2. Características Básicas do Perfil Empreendedor Segundo McClelland	78
5.2.1. Necessidade de Realização	78
5.2.2. Disposição para Assumir Risco	79
5.2.3. Autoconfiança	81
5.3. Características Típicas mais Comumente Encontradas nos Empreendedores segundo McClelland	82
5.3.1. Busca de Oportunidades e Iniciativa	85
5.3.2. Busca de Informações	87
5.3.3. Estabelecimento de Metas	88
5.3.4. Exigência de Qualidade	89
5.3.5. Planejamento e Monitoramento Sistemático	90
5.3.6. Persistência	90
5.3.7. Persuasão	91

5.3.8. Comprometimento	92
5.3.9. Independência e Autoconfiança	92
5.4. Características Típicas Comumente Encontradas nos Empreendedores segundo Filion	92
5.4.1. Alto Nível de Energia e Autoconfiança	95
5.4.2. Capacidade de Aprendizagem	95
5.4.3. Capacidade de Correr Riscos Moderados	96
5.4.4. Inovação	96
5.4.5. Liderança	98
5.4.6. Reconhecimento de Oportunidades	98
5.4.7. Independência	98
5.4.8. Orientação para Resultados	99
5.4.9. Otimismo	100
5.4.10. Habilidade na Utilização de Recursos	100
5.4.11. Persistência	101
5.4.12. Sensibilidade com o Próximo	101
5.4.13. Tendência a Confiar nas Pessoas	101
5.4.14. Tolerância a Incertezas	102
5.5. Questionário SEBRAE	103
5.6. O Processo de Empreender segundo Gartner	104
5.6.1. Indivíduo(s)	105
5.6.2. Organização	106
5.6.3. Ambiente	107
5.6.3.1. Presença de Empreendedores Experientes	107
5.6.3.2. Força de Trabalho Tecnicamente Habilitada / Proximidade de Universidades / Acesso a Transportes / Acesso a Fornecedores / Acesso a Clientes ou Novos Mercados / Disponibilidades de Serviços de Transporte	108
5.6.3.3. Condições de Vida	108
5.6.3.4. Ampla Base Industrial	109
5.6.3.5. Disponibilidade de Recursos Financeiros	109
5.6.3.6. Barreiras de Entrada	110
5.6.3.7. Concorrência entre os Competidores Existentes	110
5.6.3.8. Papel do Governo	110
5.6.4. Processo	111
5.6.4.1. O Empreendedor Percebe uma Oportunidade de Negócio	111
5.6.4.2. O Empreendedor Acumula Recursos	112
5.6.4.3. O Empreendedor Comercializa Produtos e Serviços / O Empreendedor Fabrica Produtos	112
5.7. As Motivações dos Empreendedores Rurais Entrevistados	112
6. Conclusões e Recomendações	118
7. Referências Bibliográficas	126
8. Anexos	135
8.1. Anexo 1: Questionários e Roteiro de Entrevista Aplicados	135
8.2. Anexo 2: Resultado Tabulado dos Questionários	147

## Lista de figuras

Figura 1 – Processo de criação de um novo negócio empreendedor	31
Figura 2 – Variáveis na criação de novos empreendimentos	32
Figura 3 – Finalidade do financiamento	42
Figura 4 – Motivo da não obtenção de financiamento	43
Figura 5 – Nível de Instrução dos Produtores	46
Figura 6 – Abrangência de atuação Cresol Central SC/RS	54

## Lista de tabelas

Tabela 1 – Características dos empreendedores	26
Tabela 2 – Características típicas dos empreendedores segundo McClelland	28
Tabela 3 – Características mais atribuídas aos empreendedores pelos comportamentalistas	28
Tabela 4 – Estabelecimentos que não obtiveram financiamento em 2006 de acordo com a finalidade	41
Tabela 5 – Estabelecimentos que não obtiveram financiamento em 2006 motivo da não obtenção	43
Tabela 6 – Situações relevantes para diferentes estratégias de pesquisa	51
Tabela 7 – Composição final da amostra de entrevistados	58
Tabela 8 – Questionários SEBRAE adaptado X PCE	60
Tabela 9 – Características básicas que identificam o perfil Empreendedor	65
Tabela 10 – Características comumente encontradas no empreendedor segundo McClelland	65
Tabela 11 – Características comumente encontradas no empreendedor segundo Filion	67
Tabela 12 – Dados demográficos dos entrevistados consolidados	71
Tabela 13 – Dados demográficos dos empreendedores	73
Tabela 14 – Dados demográficos dos não-empreendedores	73
Tabela 15 – Resultado do grupo empreendedor em relação às características básicas identificadas por McClelland	77
Tabela 16 – Resultado do grupo não empreendedor em relação às características básicas identificadas por McClelland	77
Tabela 17 – Resultado do grupo empreendedor em relação às características mais comumente encontradas nos empreendedores segundo McClelland	83
Tabela 18 – Resultado do grupo não empreendedor em relação às características mais comumente encontradas nos empreendedores segundo McClelland	84
Tabela 19 – Resultado do grupo empreendedor em relação às características mais comumente encontradas nos empreendedores segundo Filion	93
Tabela 20 – Resultado do grupo não empreendedor em relação às características mais comumente encontradas no empreendedores segundo Filion.	94
Tabela 21 – Resultado questionário SEBRAE adaptado	103