



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL**

**CAMPUS CHAPECÓ**

**BACHARELADO ADMINISTRAÇÃO**

**FABIANA DO AMARAL**

**PROCESSO DECISÓRIO PARA O EMPREENDEDOR RURAL DE CHAPECÓ**

**CHAPECÓ**

**2017**

**PROGRAD/DBIB - Divisão de Bibliotecas**

AMARAL, FABIANA DO  
PROCESSO DECISÓRIO PARA O EMPREENDEDOR RURAL DE  
CHAPECÓ/ FABIANA DO AMARAL. -- 2017.  
57 f.

Orientador: FABRÍCIO SIMPLÍCIO MAIA.  
Trabalho de conclusão de curso (graduação) -  
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de  
ADMINISTRAÇÃO , Chapecó, SC, 2017.

1. PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO. 2. EMPREENDEDOR  
RURAL. 3. FATORES DE INFLUÊNCIA. I. MAIA, FABRÍCIO  
SIMPLÍCIO, orient. II. Universidade Federal da Fronteira  
Sul. III. Título.

**FABIANA DO AMARAL**

**PROCESSO DECISÓRIO PARA O EMPREENDEDOR RURAL DE CHAPECÓ**

Projeto de conclusão de curso apresentado à disciplina de estágio Supervisionado como requisito parcial à obtenção do grau de bacharel em Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul.  
Professor: Dr. Fabricio Simplicio Maia

**CHAPECÓ**

**2017**

FABIANA DO AMARAL

PROCESSO DECISÓRIO PARA O EMPREENDEDOR RURAL DE CHAPECÓ

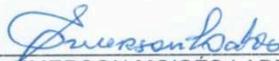
Trabalho de Conclusão do Curso de Administração apresentado como requisito para a obtenção de grau de Bacharelado em Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS.

Orientador (a) Prof.(a): FABRÍCIO SIMPLÍCIO MAIA – UFFS

Este trabalho de conclusão de curso foi defendido e aprovado pela banca na data de:  
4 de Dezembro de 2017.



FABRÍCIO SIMPLÍCIO MAIA – Doutor UFFS



EMERSON MOISÉS LABES – Mestre UFFS



TATIANE SILVA TAVARES MAIA – Doutora UFFS

A minha Família, que sempre me apoiou e nunca  
me deixou desistir.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a DEUS pela vida, pelas oportunidades e pelas maravilhosas pessoas que me cercam.

Agradeço à minha família pela compreensão nos dias de estudo em que a noite se torna curta e os passeios não podem ser realizados.

Agradeço aos meus amigos, que através de conselhos e incentivos auxiliaram na construção desse trabalho. À Danimar e a Ana Paula pela atenção nos momentos de dúvida e pela descontração nos momentos de euforia.

Agradeço imensamente ao professor orientador Dr. Fabrício Simplicio Maia, pois sem ele este trabalho não existiria. Agradeço pela oportunidade de fazer parte deste projeto, pelas excelentes orientações recebidas durante este ano de construção e por todo o tempo e atenção a mim destinado.

Agradeço aos empreendedores rurais que com toda paciência e atenção, destinaram alguns minutos de sua rotina de trabalho para auxiliar com a pesquisa.

“ Você ganha força, coragem e confiança através de cada experiência em que você realmente para e encara o medo de frente.”

(Eleanor Roosevelt)

## RESUMO<sup>1</sup>

A cidade de Chapecó está inserida em um cenário forte na produção agrícola e ele está diretamente ligado à econômico local. Diante desse contexto, o empreendedor rural precisa desenvolver habilidades e conhecimentos para estar sempre suprindo, com qualidade e boa produtividade, as demandas do mercado consumidor. Esse contexto conduz a necessidade da compreensão de como os empreendedores destas propriedades rurais de Chapecó-SC estruturam o processo de tomada de decisão referente as escolhas de como, quando e o que comprar, cultivar e comercializar. A pesquisa se caracteriza como um estudo de múltiplos casos, com abordagem exploratória e qualitativa. O objetivo de pesquisa foi suprido mediante uma pesquisa com empreendedores rurais da cidade de Chapecó-SC. A coleta dos dados foi realizada por meio de uma entrevista com roteiro semi-estruturado baseado no conjunto de fatores que influenciam na tomada de decisão, juntamente foi realizada a técnica de observação. A análise dos dados foi estruturada em: 1) Perfil dos entrevistados; e 2) Fatores de influência na tomada de decisão, onde se encontram os seguintes fatores: a) Fatores Operacionais; b) Fatores Organizacionais; c) Fatores Externos; d) Fatores informacionais; e) Fatores Gerenciais. O resultado obtido demonstra que o processo de tomada de decisão é realizado no grupo familiar e de forma simples, utilizando basicamente o conhecimento obtido no trabalho diário. Como considerações finais da pesquisa revela-se ser necessário maior aprofundamento no processo de tomada de decisão do empreendedor rural.

Palavras chave: Processo de Tomada de Decisão, Empreendedor Rural, Fatores de Influência

## ABSTRACT

The city of Chapecó is embedded in a strong scenario in agricultural production and it is directly linked to the local economy. Given this context, the rural entrepreneur needs to develop skills and knowledge to be always supplying, with quality and good productivity, the demands of the consumer market. This context leads to the need to understand how the entrepreneurs of these rural properties of Chapecó-SC structure the decision-making process regarding the choices of how, when and what to buy, cultivate and commercialize. The research is characterized as a multiple case study, with an exploratory and qualitative approach. The research objective was provided through a survey of rural entrepreneurs from the city of Chapecó-SC. The data collection was performed through an interview with a semi-structured script based on the set of factors that influence decision making, together with the observation technique. Data analysis was structured in: 1) Profile of the interviewees; and 2) Influence factors in decision making, where the following factors are found: a) Operational factors; b) Organizational Factors; c) External factors; d) Informational factors; e) Management Factors. The result obtained demonstrates that the decision-making process is performed in the family group and in a simple way, basically using the knowledge obtained in the daily work. As final considerations of the research it is revealed that it is necessary to deepen the process of decision-making of the rural entrepreneur.

Keywords: Decision Making Process, Rural Entrepreneur, Influence Factors

---

<sup>1</sup> Parte do projeto de pesquisa intitulado “*Características empreendedoras dos gestores de micro empresas rurais da Região Oeste de Santa Catarina*” sob a coordenação do Prof. Dr. Fabrício Simplício Maia.<sup>1</sup>

## **LISTA DE QUADRO**

Quadro 1 – Organização metodologia de estudo.....	30
Quadro 2 – Perfil do Empreendedor Rural.....	34

## **LISTA DE SIGLAS**

AHP: Método de Análise Hierárquico

BNDES: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CAGED: Cadastro Geral de Empregados e Desempregados

IBC: Instituto Brasileiro de Coaching

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INCRA: Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária

ME : Micro empresa

PIB: Produto Interno Bruto

PRONAF: Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar

RH: Recursos Humanos

SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 OBJETIVOS .....	12
1.1.1 Objetivo geral .....	12
1.1.2Objetivosespecíficos:.....	12
1.2JUSTIFICATIVA .....	12
2REFERENCIAL TEORICO.....	15
2. 1 PROCESSO DECISÓRIO.....	15
2.2 ADMINISTRAÇÃO RURAL .....	20
2.4 MICRO EMPRESAS NO MEIO RURAL .....	23
2.4.1 EMPREENDEDORISMO RURAL.....	26
3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS .....	30
3.1 TIPOS DE PESQUISA.....	30
3.2 UNIVERSO DA PESQUISA .....	31
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS.....	31
3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADO.....	32
4. ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÕES .....	35
4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS.....	35
4.2 FATORES DE INFLUÊNCIA NA TOMADA DE DECISÃO .....	36
4.2.1 Fatores operacionais .....	36
4.2.2 Fatores organizacionais .....	38
4.2.3 Fatores externos.....	39
4.2.4 Fatores informacionais .....	42
4.2.5 Fatores gerenciais.....	42
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	48
7. REFERENCIAS .....	49
APÊNDICE A - Instrumento de coleta de dados .....	54
APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido .....	56

## 1 INTRODUÇÃO

As micro empresas exercem um papel econômico fundamental no Brasil. São elas responsáveis por uma grande fatia do faturamento de todas as empresas e realizam mais da metade do número de contratações. Conforme dados do SEBRAE, em 2014 a participação das micro e pequenas empresas somadas representam 27% de todo o Produto Interno Bruto do Brasil. Segundo levantamentos, são mais de 8,9 milhões de micro e pequenas empresas atuantes no Brasil (VIVO, 2015).

A agricultura é uma atividade de grande importância na sociedade e muito presente na região de cidade de Chapecó – SC. São produzidos e comercializados produtos como hortaliças, frutas e legumes, derivados de leite, de mel e de carne suína, ovos e frango colonial, estes produtos, em sua grande maioria, são oferecidos há população por micro empresas rurais atuantes na cidade, elas estão se inserindo cada dia mais no cenário econômico local.

A estruturação de micro empresa no meio rural traz para seus proprietários desafio que interferem diretamente no bom andamento dos negócios. Estes desafios são principalmente em relação às limitações financeira e de pessoal, muitas vezes o custo para a contratação de mão de obra especializada para resolver questões burocráticas é elevado. O resultado é que elas precisam destinar muito dinheiro para formalizar sua empresa e iniciar o negócio. , muitas ainda não estão formalizadas devido ao elevado custo associado a este processo e outras são levadas à quebra antes mesmo do seu pleno funcionamento (CANZINI, 2001).

Os desafios existentes ultrapassam as oscilações do ambiente interno e externo, são originados também nas dificuldades com os excessos burocráticas, a complexidade e a carga tributária, as restrições de acesso ao crédito, a obtenção de alvarás, a dificuldade de executar contratos e as exigências para exportar e importar (CANZINI, 2001).

Diante dessas situações, é comum muitas optarem pela tomada de decisão em conjunto com outros novos proprietários, pois visam gerir projetos para um objetivo comum, além de ampliar as possibilidades e suprir necessidades organizacionais (KOROSUE, 2014).

Justenet al. (2014) e Gonzaga; Perez; Silva, 2015, concluem que os agricultores familiares por ainda não possuírem capacidade suficiente para competir com os grandes produtores do mercado, organizam-se em estruturas cooperativas, empreendimentos de pequeno porte e microempresas.

Pode-se verificar a presença ativa das Micro Empresas(ME) rurais na cidade de Chapecó– SC por meio das feiras livres, onde são comercializados os mais variados produtos agrícolas. Os produtos despertam grande interesse na população, pois são produtos com chancela de serem mais saudáveis, por serem frescos já que são colhidos pouco antes da comercialização e venderem a idéia de baixo uso de agrotóxicos.

Segundo a Secretária de Desenvolvimento Rural e Meio Ambiente de Chapecó (2015), Prefeitura Municipal mantêm 10 pontos de feira com 63 feirantes envolvidos diretamente e mais de 130 famílias indiretamente envolvidas na produção primária e processamento de produtos coloniais. Esses pontos estão localizados nos bairros Centro, EFAPI, Parque das Palmeiras, Presidente Médici, São Cristóvão, Bela Vista, Cristo Rei, Expoente, Santo Antônio e no Calçadão. Elas abrem em horários alternativos de quarta-feira até sábado.

Diante desse cenário tão importante existente na cidade de Chapecó - SC surge o seguinte problema de pesquisa: **Como se caracteriza o processo de tomada de decisão dos empreendedores rurais da cidade de Chapecó-SC ?**

## 1.1 OBJETIVOS

Nessa subseção são apresentados os objetivos – geral e específicos – que norteiam o desenvolvimento da pesquisa. Primeiramente é apresentado o objetivo geral da pesquisa e posterior os objetivos específicos.

### 1.1.1 Objetivo geral

O objetivo geral do estudo é descrever o processo de tomada de decisão dos empreendedores rurais da cidade de Chapecó-SC.

### 1.1.2Objetivos específicos:

- 1) Descrever o perfil dos empreendedores rurais;
- 2) Descrever as atividades desenvolvidas pelos empreendedores rurais;
- 3) Descrever as contingências no processo de tomada de decisão dos empreendedores rurais.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Segundo especialistas econômicos, a falta de conhecimento e gestão profissional põe em risco a sobrevivência da microempresa. Conforme pesquisas, uma a cada quatro empresas fecham em menos de dois anos, grande parte desse índice é devido à má administração (MÁXIMO, 2014).

Um dos principais problemas encontrados é a dificuldade de separar o patrimônio pessoal com o da ME, esse é acarretado pela falta de um sistema claro de gestão. A falta de planejamento acarreta uma gestão descuidada, o que leva ao comprometimento do crescimento da empresa, pois afeta a administração da produção, a comercialização, além da gestão dos gastos (MÁXIMO, 2014).

A cidade de Chapecó – SC possui um grande número de empresas caracterizadas como micro empresas. Conforme dados do SEBRAE (2013), em 2011 haviam 11.843 empresas caracterizadas como micro empresas dos segmentos da agricultura, construção civil, transporte, comércio, educação, artes entre outras. Deste total, 210 estão ligadas a agricultura, pecuária e produção agrícola.

Muitas regiões rurais intensificaram e aumentaram suas produções agrícolas estimulando a agricultura familiar, assim elas passaram a produzir mais do que necessitavam para viver. Este fato contribuiu para a venda desses excedentes (FREIXA; CHAVES; LOPES, 2014). Esse aumento na produção estimulou o desenvolvimento das cidades e a preocupação com uma alimentação segura e adequada para o consumo da população (LOPES, 2014).

As ME's são grandes geradoras de empregos, pois com a crescente procura de seus produtos surgem à necessidade de mais mão de obra para a produção, colheita e comercialização. Segundo o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - CAGED (2016), elas foram responsáveis por mais de 70% das carteiras assinadas no ano de 2011.

São diversas as propriedades rurais que produzem e comercializam o excedente de seus produtos. As feiras livres são basicamente abastecidas e formadas por micro e pequenos empresários rurais, elas são consideradas um ponto forte de comércio da cidade, muito frequentado pela população chapecoense. Representando um papel de grande importância na consolidação econômica e na relevância social, em especial do agricultor familiar, que fortalece sua autonomia eliminando o intermediário entre a produção e o comércio. Simultaneamente, é um espaço público que proporciona o cesso de toda a população (PREFEITURA MUNICIPAL DE CHAPECÓ, 2015).

O estudo do processo decisório nas ME's no meio rural tem como objetivo principal produzir conhecimento sobre os processos utilizados na tomada de decisão estratégica. Esse conhecimento se torna de grande importância, pois são essas decisões que definem como o negócio será conduzido dentro do comércio local, uma decisão errada poderá causar reflexos negativos para a empresa. A correta tomada de decisão aumenta a competitividade gerando assim crescimento e melhorias (IBC, 2016)

A escolha do tema baseia-se na identificação do processo de tomada de decisão compartilhada com o envolvimento dos tomadores de decisão dentro das ME no meio rural, bem como a transformação do antigo produtor em empreendedor. Esta transformação torna-se necessária diante da grande procura dos seus produtos, paralelo a isso, surge também a necessidade de profissionalização da mão de obra e das atividades produtivas.

Outro ponto que justifica a escolha do tema em questão, é o fato de que esse estudo faz parte do projeto de pesquisa intitulado “Características empreendedoras dos gestores de micro empresas rurais da Região Oeste de Santa Catarina”, devidamente institucionalizado junto a Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação.

Com o estudo finalizado, será possível avaliar se as decisões tomadas e as técnicas utilizadas estão realmente auxiliando para o crescimento e fortalecimento da microempresa.

## 2 REFERENCIAL TEORICO

Essa seção apresenta a base teórica que dá respaldo para o desenvolvimento da pesquisa. São apresentados os conceitos que norteiam as discussões em relação à Processo Decisório e Administração Rural. Posteriormente são apresentadas e conceituadas as Micro Empresas Rurais - ME's, nesse momento será abordado o tema empreendedorismo rural.

### 2.1 PROCESSO DECISÓRIO

Devido à sociedade estar se tornando cada vez mais complexa, surge a necessidade de equilibrar objetivos conflitantes e de tomar decisões com múltiplos critérios. (LOBLER; REIS, 2012). Assim o tema decisão tem atraído atenção de muitos pesquisadores.

A palavra decisão é composta por *de*, do latim parar, extrair, antecedendo a palavra *caedere*, que significa cortar. Assim, a palavra decisão significa “parar de cortar”. A teoria da decisão parte da ideia de que os indivíduos são capazes de expressar suas preferências sendo racionais, diante de situações de decisão simples (GOMES; GOMES, 2014).

A teoria da decisão se define como um conjunto de procedimentos e métodos de análise que procuram assegurar a coerência, eficácia e eficiência das decisões tomadas em função das informações disponíveis é uma teoria que trata de escolhas entre alternativas (GOMES; GOMES, 2014).

A tomada de decisão está envolvida desde o começo de uma nova atividade, até qual o nível de investimento nos processos, o modelo de produção e a colocação do produto no mercado (BLOS et al. 2009). Elas normalmente buscam minimizar perdas, maximizar ganhos e criar uma situação perceptível de ganho (GOMES; GOMES, 2014).

Sempre quando há o surgimento de um problema, de uma oportunidade ou ainda quando algo não é o que deveria ser a tomada de decisão se torna necessária. A concentração no objetivo específico possibilita o direcionamento correto de todo o processo (GOMES; GOMES, 2014).

Conforme Zeleny (1994; Gomes, Gomes, 2014), a tomada de decisão é um esforço necessário na tentativa de resolver algum problema conflitante que esteja impedindo o estado ótimo da atividade.

O processo decisório é muito complexo e torna-se necessário seguir alguns critérios para a realização da escolha entre as diferentes alternativas (GOMES et al. 2004). Assim, alguns modelos foram desenvolvidos para sintetizar os principais mecanismos que orientam o processo decisório (LOBLER; REIS, 2012). Além dos modelos, também auxilia no processo de decisão o desenvolvimento e aplicação de metodologias que permitem ponderar com eficiência os critérios utilizados. (GOMES et al. 2004).

São identificados seis elementos comuns em toda decisão, conforme Gomes e Gomes (2014):

- a) Decisor;
- b) Objetivo;
- c) Preferências;
- d) Estratégia;
- e) Situação;
- f) Resultado.

Todo processo de decisão está vinculado com um modelo em específico, segundo Uris (1989) são eles:

- a) Análise e identificação da situação e do problema: a situação e o ambiente em que o problema está inserido precisam ser claramente identificados, para isso deve-se realizar um levantamento de todas as informações para assim tomar uma decisão precisa;
- b) Desenvolvimento de alternativas: os indivíduos envolvidos na toma de decisão precisam usufruir de sua experiência pessoal e da equipe para identificar possíveis soluções para os problemas;
- c) Comparação entre alternativas: devem ser analisadas as vantagens e desvantagens de cada alternativa juntamente com o custo que Daca uma terá;
- d) Classificação dos riscos de cada alternativa: toda decisão possui um grau de risco, algumas com grau menor outras com grau mais elevado, é necessário sempre levar em consideração a alternativa que comprovadamente possuir o menor grau de risco alinhado com o objetivo a ser alcançado;
- e) Escolha da melhor alternativa: após a identificação das vantagens, desvantagens e ricos o decisor precisa ter a capacidade de identificar qual a melhor alternativa;

- f) Execução e avaliação: a alternativa escolhida deve ser implantada e acompanhada para verificar sua efetividade ou se há necessidade de ser modificada.

Uma decisão pode ser tomada nas seguintes condições:

- a) Decisão em condição de certeza: ocorre quando a decisão é feita com total conhecimento, existe a certeza do que irá acontecer durante o processo e qual será seu resultado final (GOMES; GOMES, 2014);
- b) Decisão em condições de risco: ocorre quando são conhecidas as probabilidades de cada alternativa, mas seu resultado final pode ser variado;
- c) Decisão em condições de incerteza ou decisão em condições de ignorância: ocorre quando não há total ou parcial conhecimento sobre as alternativas;
- d) Decisão em condições de competição ou decisão em condição de conflito: ocorre quando a decisão é baseada na escolha de competidores. Existem dois ou mais decisores envolvidos, o resultado depende da decisão dos dois.

Os problemas que impulsionam a tomada de decisão podem ser classificados, basicamente, de três maneiras (GOMES; GOMES, 2014):

- a) Problemas estruturados: são aqueles em que a solução é encontrada seguindo apenas processos lógicos e muito bem definida. Esses problemas são repetitivos, desta forma a ação e a decisão são conhecidas. Esses problemas são classificados como decisão em condições de certeza;
- b) Problemas semi estruturados: utilizam alguns programas matemáticos para algumas partes do problema. As decisões finais são tomadas com base em critérios subjetivos e de difícil quantificação, e também pelo julgamento do decisor. Esse tipo de decisão é classificado como decisão em condições de risco;
- c) Problemas não estruturados: são problemas que não existem sistemas com processos lógicos para auxiliar. São problemas desconhecidos e complexos, o decisor não obtém todas as informações necessárias para a tomada de decisão. Esse tipo de decisão é feito sob ignorância ou condições de incerteza.

Existem algumas técnicas qualitativas que auxiliam e facilitam o decisor no estudo e estruturação dos problemas. Conforme Gomes & Gomes (2014), as mais utilizadas são:

- a) Brainstorn ou brainstorming (tempestade de ideias): técnica utilizada para auxiliar um grupo a imaginar ideias possíveis em torno do assunto ou problema. Deve ser utilizado quando há necessidade de conhecer melhor o universo de uma situação. Pode ser utilizado de forma estruturada ou de forma não estruturada.
- b) Matriz de prioridade: técnica que prioriza alternativas baseadas em critérios e deve ser utilizada quando há necessidade de uma escolha criteriosa de uma alternativa entre diversas;
- c) Diagrama de espinha de peixe ( diagrama de causa e efeito) : feito por meio da construção de um diagrama onde as causas são discriminadas até se chegar a sua origem. Deve ser aplicado em problemas que apresentem causas decorrentes de causas anteriores, ou quando é necessário analisar as causas de um problema ou visualizá-lo de forma mais clara. Permite a observação de um efeito e também as possibilidades de causa que podem contribuir para o efeito;
- d) Matriz SWOT: importante instrumento utilizado no planejamento estratégico onde são colhidas informações sobre características do ambiente interno (forças e fraquezas) e do ambiente externo (oportunidades e ameaças). Sistema simples que podem ser utilizado para qualquer tipo de análise de cenário, destinado a posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão.

Para o produtor tomar decisões que impactaram de forma positiva na micro empresa, ele necessita de uma quantidade grande de informações, que precisam ser cuidadosamente analisadas formando assim uma estrutura que permita a tomada de decisão. Contudo, as limitações organizacionais e estruturais que existem no ambiente rural, dificultam a análise dessas informações, assim o processo decisório no meio rural é baseado na criatividade, julgamento, intuição e principalmente na experiência que o administrador venha a ter (BLOS et al. 2009).

Problemas complexos na tomada de decisão, nos quais vários podem se tornar decisivos para o resultado final são comuns nas mais variadas organizações. Muitas vezes, as informações necessárias para a tomada de decisão estão fragmentadas e armazenadas na cabeça dos indivíduos, o que dificulta o processo (BLOS et al. 2009). Assim, o desenvolvimento e a aplicação de metodologias que permitam ao decisor escolher de forma

eficiente os diferentes critérios usados na tomada de decisão vêm facilitando a realização desta escolha (LOBLER; REIS, 2012).

Esses métodos evoluíram da Pesquisa Operacional (MARTEL, 1999) e tem por objetivo principal auxiliar na escolha, ordenação e classificação das alternativas de escolha (ENSSLIN et al. 2001). Conforme Gomes, Araya e Carignano (2004), uma metodologia multicritério de apoio a decisão busca fazer com que o processo seja mais neutro, objetivo, válido e transparente sem a pretensão de mostrar ao decisor uma solução única, mas sim auxiliar na escolha da decisão. Existem também as correntes de pensamento que auxiliam nas decisões.

As correntes de pensamento auxiliaram na criação de vários métodos para a tomada de decisão, dentre eles o Método de Análise Hierárquico (AHP) foi criado por Thomas Saaty em 1980 com o objetivo de auxiliar a resolver problemas de decisão com muitos critérios, quantitativos e qualitativos (GOMES, 2007). O AHP permite estruturar uma decisão em níveis hierárquicos por meio de uma síntese dos valores dos decisores, priorizando-as ou classificando-as ao final do método. (SAATY, 1991)

Baseado nas variadas formas em que os indivíduos tomam e deveriam tomar as decisões, surgiu uma matriz de modelos de tomada de decisão classificados em normativos, descritivos ou prescritivos (LOBLER; REIS, 2012).

De acordo com Hansson (1994), a teoria de decisão normativa é uma teoria sobre como as decisões devem ser tomadas, diz como um ator racional deve agir para decidir, em condições definidas, em situações envolvendo escolhas de ação e alternativa. A decisão descritiva ou prescritiva, são teorias de como realmente as decisões são realmente feitas, propõe descrever como um ator se comporta ou se comportará diante das variadas situações. As teorias se completam no processo decisório (BELL et al., 1988)

A tomada de decisão pode ser realizada por um decisor único ou por um grupo (ROCHA et al. 2011). Grupos são formados por indivíduos independentes que dividem responsabilidades para alcançar resultados específicos dentro das organizações (SUNDSTROM, 1999 apud ROCHA; RODRIGUE; YU, 2011). O(s) decisor(es) influencia na tomada de decisão de acordo com o juízo de valor que ele representa, todo o processo se destina para o decisor e ele tem o poder e a responsabilidade de aceitar uma decisão e assumir as responsabilidades por ela (GOMES; GOMES, 2014).

Os grupos envolvidos em decisões estão diretamente ligados na realização de um processo social que transforma uma série de decisões individuais em uma ação conjunta (FRENCH,1988; GOMES; GOMES, 2014)

O tempo é um dos fatores que influencia na tomada de decisão em grupo, pois a dinâmica do grupo se desenvolve e muda com o passar do tempo (GULLY,2000 apud ROCHA; RODRIGUE; YU, 2011). Também influenciam no trabalho em grupo os diferentes tipos de ambientes, eles oferecem distintos graus de influência aos gestores (ROCHA; RODRIGUE; YU, 2011).

O modelo de análise do processo decisório em grupo possui três fases: entradas, processo e saídas (ROCHA; RODRIGUE; YU, 2011):

- ✓ Entradas: envolvem as situações internas e externas da empresa;
- ✓ Processo: inclui as decisões tomadas e a escolha das estratégias;
- ✓ Saídas: resultados econômicos obtidos no processo.

## 2.2 ADMINISTRAÇÃO NO MEIO RURAL

O conceito de agricultura familiar está se referindo à participação da família, não só como possuidora dos meios de produção, mas também como mão de obra predominante em todo o processo produtivo (GUTERRES; MELLO, 2014).

A agricultura familiar toma dimensões econômicas, sociais e ambientais (ROTOLI; SCALCO, 2015), contribuindo no mercado brasileiro com uma importante participação na economia nacional, gerando divisas e empregos. Conforme o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA),o acumulado da balança comercial do setor em 2014 gerou um superávit de U\$\$ 70,38 bilhões no mesmo ano em que a balança comercial brasileira apresentou um déficit de U\$\$ 3,96 bilhões (BRASIL, 2015). Estes números demonstram a importância e relevância do setor para a economia nacional.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2012), o agronegócio brasileiro representa em 2011, 22,74% do Produto Interno Bruto – PIB. O Brasil se destaca no contexto mundial por produzir e exportar um grande e variado número de produtos relacionados ao agronegócio (EMBRAPA, 2011)

As propriedades rurais têm como característica a atividade avícola, suinícola, atividade leiteira e diversidade na produção agrícola. Elas são fortemente marcadas pela exploração da mão de obra família. (EMBRAPA, 2011).

Para Huender (2004; RECH; RECH; SILVA, 2010), a administração rural é um conjunto de técnica de gestão que auxiliam os produtores a tomada de decisões e também facilitam que os objetivos traçados sejam alcançados, tem a finalidade de melhorar o resultado econômico alinhado com a qualidade na produtividade da terra.

Para se alcançar o sucesso na gestão, é necessário saber além de o que, quanto e como produzir, e também possuir controle sobre os subsídios financeiros para fomento da atividade rural avaliando os resultados alcançados e comparando com o previsto inicialmente (CREPALDI, 1998; RECH; RECH; SILVA, 2010)

A gestão rural aplicada de forma correta traz para a propriedade vantagens e ganhos. Crepaldi (2011 apud ZANIN et al., 2014), ressalta que o sucesso dos empreendimentos estão subordinados às gestões eficientes. A incorporação da gestão facilita a inserção do produtor no mercado além de permitir comunicação entre produtor e consumidor final ( ZANIN et al., 2014).

Conforme pesquisas (ZANIN et al., 2014), as propriedades rurais utilizam praticamente somente a mão de obra familiar, o que dificulta o controle de custos, os critérios de elaboração e a aplicação da gestão rural. Ela ressalta também que as pequenas propriedades estão em dificuldade por motivos ligados ao tamanho das terras, desinteresse dos filhos na continuidade dos negócios, falta de recursos próprios para infraestrutura e carência de uma política ambiental adequada e sustentável.

Rech; Rech; Silva (2010), o setor agrícola apresenta algumas características que dificultam ao administrador tomar decisões, são elas:

- a) Dependência do clima: a exploração e o plantio da maioria dos produtos agrícolas estão atrelados ao clima, ela que determina algumas épocas de plantio, colheitas, escolha de espécies;
- b) Tempo de produção maior que o tempo de trabalho: o processo agrícola se desenvolve independentemente da existência do trabalho;

- c) Produtos perecíveis: como alguns produtos são perecíveis, é necessário a implantação de técnicas específicas de conservação, planejamento da produção e distribuição;
- d) Dependência de condições biológicas: Cada produto tem um ciclo biológico de desenvolvimento, o qual não pode ser interrompido;
- e) Estacionalidade da produção: as dependências do clima e das condições biológicas determinam a estacionalidade da oferta;
- f) Trabalho disperso e ao ar livre: as atividades acontecem em diversos pontos da empresa, podendo ser pontos distantes um do outro;
- g) Incidência de risco: no meio rural os riscos são maiores, pois a produção pode ser afetada por problemas causados pelo clima, pragas, flutuação de preço;
- h) Sistema de competição econômica: grande número de produtores e consumidores, com pequenas diferenças nos produtos.

As diferenças existentes na agricultura familiar no Brasil são muito grandes, deste modo não é possível suprir as deficiências históricas que os agricultores carregam, como o baixo grau de escolaridade do futuro gestor, a falta de infraestrutura para a produção, além da carência de recursos e conhecimentos básicos para a introdução de um sistema de produção e comercialização eficiente ( ROTOLI. SCALCO, 2015).

O produtor precisa se sentir como um administrador que foca especificamente na produção – produtividade e lucratividade. Assim, entende-se que a gestão rural é um conjunto de atividades que orientam a produção dentro das especificações desejadas, controlando a qualidade, mercado, preço (RECH; RECH; SILVA, 2010).

Surge então, a necessidade da implantação de uma gestão eficiente para suprir as necessidades, vem como ponto inicial o gerenciamento dos custos das atividades da empresa, o controle dos custos influencia diretamente na tomada de decisão (MARTINS, 2010), no meio rural também se torna fundamental conhecer os custos para dessa forma avaliar o seu comportamento frente às receitas e aos investimentos realizados. (ZANIN et al., 2014).

A falta de técnicas de gerenciamento se torna um fator limitante no sucesso econômico da micro empresa rural, este problema é comumente visto no meio rural pela inexistente assistência técnica levando ao fracasso da gestão (GOMES; ROCHA JUNIOR; SOUZA, 2014).

O estudo de Borilliet al. (2005), demonstrou que a Contabilidade Rural tem grande importância para o pequeno, médio e grande produtor rural, serve como uma ferramenta gerencial que permite o planejamento e o controle para a tomada de decisão, e contribui também no controle dos custos e comparação dos resultados. O sucesso da empresa rural não é somente baseado no aumento da produtividade utilizando técnicas modernas, mas também no controle dos custos da produção. (ZANIN et al., 2014). O gerenciamento da produtividade leva ao resultado desejado (DALMAGRO, *et al.*, 2013 apud ZANIN et al., 2014).

Além da implantação da contabilidade rural, torna-se necessário a aprendizagem e a incorporação da tecnologia. A aprendizagem possibilita que haja capacitação constante de todos os envolvidos auxiliando no processo de produção e manutenção. Já a tecnologia auxilia na maximização dos lucros, aumentando a competitividade.

Sabendo da importância da implantação de uma gestão apropriada e eficiente, destacam-se alguns fatores internos que explicam a dificuldade dessa implantação:

- a) Qualificação profissional: a baixa escolaridade ou falta de experiência do empregador limitam a capacidade de entendimento de mensagens técnicas e conceituais. Os empregados possuem baixo nível de habilitação, o que dificulta a gestão dos recursos humanos (CANZIANI, 2001);
- b) Gestão de recursos humanos (RH): O RH torna-se a área mais difícil de ser administrada devido a dois fatores: primeiro porque o administrador da propriedade, muitas vezes, não está preparado para delegar funções, liderar pessoas e manter a motivação da equipe; segundo porque a legislação trabalhista atual não é compatível com a atividade exercida dentro das propriedades (VOLPI; BRESSAN, 2001 apud BORGES; CASTRO; GUEDES, 2014);
- c) Gestão financeira: A comercialização dos produtos faz produzir um fluxo de caixa mensal, onde surge a responsabilidade de financiar o capital e as despesas da família, esta ação é dificultada pela pouca experiência do empregador (EPAGRI, 2005).

Diante dos pontos essenciais a serem administrados dentro da propriedade rural, Araújo (2005; RECH; RECH; SILVA, 2010) define que no meio rural planejar é decidir antecipadamente o que deve ser feito, levando em consideração as condições que a propriedade se encontra. Na opinião de Souza Filho (2004; RECH; RECH; SILVA, 2010), o planejamento no meio rural serve para o agricultor tomar as decisões sobre o que, quanto e quando produzir.

A comercialização de seus produtos é um ponto chave que precisa demandar atenção e habilidade do agricultor familiar. Conforme Sousa e Filho e Bonfim (2013; ROTOLI, SCALCO, 2015), a complexidade na comercialização está crescendo devido às mudanças de hábitos dos consumidores, às exigências de qualidade e a necessidade da padronização. Buainain (2014; ROTOLI; SCALCO, 2015) relata que para o produtor atender essas novas exigências faz-se necessárias mudanças tecnológicas e organizacionais.

O administrador da propriedade rural, precisa conhecer suas funções, entender o fluxo da empresa, suas atividades e particularidades, e ver a administração como fator de transformação da propriedade (RECH; RECH; SILVA, 2010). O agricultor precisa também ter visão sistêmica da sua atividade, conhecendo profundamente os riscos que terá com suas decisões (CELLA & PERES, 2003; RECH; RECH; SILVA, 2010).

### 2.3 MICROEMPRESAS RURAIS

As micro empresas são consideradas um dos principais pilares de sustentação da economia brasileira, tanto pela sua capacidade geradora de empregos quanto pela sua grande quantidade de empresas espalhadas geograficamente (INDRIUNAS, 2010). As ME's têm sido cada vez mais alvo de políticas específicas que temo objetivo facilitar sua sobrevivência, como, por exemplo, a Lei Geral para Micro e Pequenas Empresas, que cria facilidades tributárias.

De acordo com dados da Receita Federal (2010), uma das definições de micro e pequenas empresas pode ser verificada na Lei número 9.317/96, segundo ela micro empresas entende-se “pessoa jurídica que tenha auferido, no ano calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 120.000,00 “ e como empresa de pequeno porte “ pessoa jurídica que tenha auferido, no ano calendário, receita bruta superior a R\$ 120.000,00”.

As propriedades agrícolas se diferem também pela sua área de terra. Conforme dados do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA - 2016):

- ✓ **Minifúndio** – é o imóvel rural com área inferior a 1 (um) módulo fiscal;
- ✓ **Pequena Propriedade** - o imóvel de área compreendida entre 1 (um) e 4 (quatro) módulos fiscais;
- ✓ **Média Propriedade** - o imóvel rural de área superior a 4 (quatro) e até 15 (quinze) módulos
- ✓ **Grande Propriedade** - o imóvel rural de área superior 15 (quinze) módulos fiscais.

Torna-se imprescindível destacar a importância da sobrevivência da ME, para assim garantir o desenvolvimento econômico e social do país, observando que, os empregos e faturamento obtidos por essas empresas, representam muito para a economia brasileira. (SANTOS et al. 2014). Cada emprego mantido, menores os custos sociais das famílias de baixa ou nenhuma renda.

Segundo estudos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) mostra que parte do aumento dos micro empreendimentos é resultado da globalização, já que esse fenômeno exige que as grandes empresas, ao buscarem maior eficiência, terceirizem algumas de suas atividades de apoio ao negócio principal (POSITO, 2015).

Há de se ressaltar que o crescimento dos micro negócios proporciona a criação de oportunidades às pessoas com maior dificuldade de inserção no mercado de trabalho, como jovens em busca do primeiro emprego e pessoas com mais de 40 anos de idade, além disso fixa as pessoas em sua região de origem.

Grande parte das ME's inicia seu trabalho com condições estruturais e financeiras menores do que as já consolidadas no mercado. No entanto, a partir de uma gestão adequada, produtos e serviços de qualidade, essas organizações podem alcançar um bom faturamento e atingir resultados satisfatórios, o que resultará na sua sobrevivência no mercado.

As ME's rurais são unidades de produção sistemáticas compostas de um conjunto de elemento sem interação, sistema de cultivo ou criação ou transformação, influenciado pelos objetivos do agricultor e de sua família e aberto para interação com o meio externo (LEITÃO et al., 2015)

A agricultura familiar segundo Sulzbacher (2009; GONZAGA; PEREZ; SILVA, 2015), constitui-se como uma atividade que sempre esteve presente no modo de vida rural, por meio do processamento artesanal dos produtos agrícolas. Esta atividade familiar contribui com o processamento dos alimentos, resgatando práticas tradicionais na comunidade. Assim os agricultores passaram a atuar em duas importantes cadeias produtivas, o setor primário e secundário, mudando a ideia do papel da agricultura familiar, não mais apenas produção de matéria prima, mas também industrialização da sua própria produção (GONZAGA; PEREZ; SILVA, 2015).

Dentro da produção agrícola, chama a atenção à participação na produção de orgânicos. A agricultura orgânica tem como principal característica o não uso de adubos artificiais, devido à grande preocupação com a saúde dos consumidores (PLANETA ORGANICO, 2014; ROTOLI; SCALCO, 2015). A participação desses produtores no mercado os torna diferenciados e traz ganhos de competitividade (CONEJERO, TAVARES E NEVES, 2013; WHITACKER, 2012; ROTOLI; SCALCO, 2015)

Uma das formas do agricultor levar seus produtos para o mercado é a participação em feiras-livre, este comércio local está muito presente na cidade de Chapecó. As feiras-livres vêm desde a Antiguidade, algumas fontes históricas falam de sua existência entre os Astecas, gregos e romanos. Elas conseguiram maior presença no universo da revolução comercial do século XI, onde as mesmas foram oficializadas (ALMEIDA, 2009; SOUZA, 2015). Segundo Souza (2015), estas práticas chegam a seu auge no século XI, onde os mercados se organizavam para suprir a população com gêneros de primeira necessidade, o que sinaliza que estas práticas surgiram com as primeiras aglomerações, povoados, vilas e posteriormente para as cidades. No período da Idade Média, com o aprimoramento agrícola, a produção aumenta e um excedente é gerado e comercializado nas feiras (REIS E VIEIRA, 2011; SOUZA, 2015).

No Brasil, as feiras-livre têm seus primeiros registros no período colonial, sendo práticas trazidas e implantadas pelos colonizadores portugueses (LUCENA E CRUZ, 2011; SOUZA, 2015). Segundo Matos (2005; SOUZA, 2015), as primeiras feiras no Brasil foram formadas e povoadas no interior brasileiro, entre o século XVII e XVIII com o crescimento demográfico e diversificação da economia. Posteriormente se expandiram para todo o território desempenhando um importante papel no abastecimento da população com os mais diversos produtos.

As micro empresas rurais podem também atuar no ramo turístico. Ele é uma atividade relativamente nova no Brasil. Nos dias atuais, o turismo rural tem ganhado grande destaque no cenário econômico. O homem que vive nos centros urbanos está em busca de um escape da vida agitada que mantém assim no homem do campo surge o interesse de oferecer experiências e modo de vidas diferentes dos encontrados nos espaços urbanizados (ALMEIDA; OLIVEIRA; BARROS NETO, 2017).

O segmento do turismo rural vem ganhando forças com o passar dos anos a fim de atender as expectativas demandadas pelos homens urbanos e do campo, propiciando a revalorização do modo de vida simples e o surgimento de novas funções econômicas, sociais

e ambientais no espaço rural. Ele vem transformando o espaço diversificando e aumentando a fonte de renda do agricultor, além de agregar valor aos seus produtos (ALMEIDA; OLIVEIRA; BARROS NETO, 2017).

O turismo no espaço rural procura também pela maior preservação e conservação do ambiente rural, juntamente com a conscientização do indivíduo. Esses aspectos são tratados com o desenvolvimento da integração do visitante com a história, cultura e bases locais (ROQUE; VIVAN, 1990).

#### 2.4 EMPREENDEDORISMO RURAL

O termo “empreendedor” provém da palavra francesa “*entrepreneur*” e significa “ a pessoa que assume riscos e começa algo novo”. O empreendedorismo foi objetivo de estudo durante vários séculos, desde o século XVII até meados dos anos sessenta o campo empreendedor foi dominado pelos economistas que acreditavam que este tinha um impacto direto no crescimento econômico.

Segundo Gonçalves (1997), o empreendedorismo é uma peça chave para o crescimento da empresa, ela envolve a capacidade de inovar e mudar de forma rápida. Entende-se por empreendedorismo quando a empresa tem seu foco de trabalho, mas desenvolve capacidade para buscar novos ramos e ampliar horizontes. Para o indivíduo ser empreendedor, não basta identificar oportunidades, é necessário realizá-las.

O empreendedorismo tem uma função importante na criação e crescimento dos negócios, as ações empreendedoras iniciam quando uma oportunidade lucrativa encontra um indivíduo empreendedor. As oportunidades empreendedoras são situações em que novos bens, serviços ou métodos podem ser introduzidos e vendidos por um valor maior que seu custo de produção (HISRICH; PETERS; SHEPERD, 2014).

O empreendedorismo corporativo é um meio de estimular e, posteriormente, de aproveitar os indivíduos da organização que acreditam que algo pode ser feito de um modo diferente e melhor (HISRICH; PETERS; SHEPERD, 2014).

O empreendedorismo sustentável está muito presente no meio empreendedor, ele está focado em preservar a natureza, o suporte de vida e a sustentabilidade em busca de oportunidades de elaborar novos produtos, processos e serviços que gerem benefícios econômicos à empresa e à sociedade (HISRICH; PETERS; SHEPERD, 2014).

Para o produtor ser classificado como produtor rural familiar ele precisa ser simultaneamente proprietário da área de terra e a mão de obra utilizada originária da própria família, além de obedecer a limites de renda fiados pelo Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Família (PRONAF) conforme a Lei n° 11.326/2006.

Marques e Silva (2014; BRACHT; WERLANG, 2015) retratam o agricultor familiar como possuidor de características e competências empreendedoras, de transferências intergeracional.

Existe um conceito geral que é adotado para definir empreendedor rural, descrito por Antunes, Flores e Ries (2006;BRACHT; WERLANG, 2015), trata da necessidade de gerenciar e controlar um grande número de atividades que podem ser desenvolvidas dentro da propriedade. Chaves et al (2010; BRACHT; WERLANG, 2015), diz que o campo gerenciado pelo empreendedor rural, é um setor onde existe alta competitividade e a muitas regras que o mercado exige do produtor rural.

O aumento da mobilização e organização dos produtores rurais faz com que a agricultura familiar ganhe crescente importância. As chances de ocorrer à transição da agricultura familiar tradicional, aquela que apenas produz e comercializa alimentos, para o agricultor empreendedor, que produz, beneficia, industrializa e comercializa, são ampliadas por meio de modelos de negócios que combinam renda vinda da agropecuária com outras fontes de riqueza (produtos artesanais, confecções, transporte, turismo).

No empreendedorismo rural há uma situação paradoxal: por um lado temos áreas de baixo desenvolvimento socioeconômico, baixo nível de escolaridade, pouca qualificação, e por outro lado as exigências e desafios do gerenciamento das propriedades rurais para que se tornem competitivas.

A transição do empregado para o empreendedor é muito sofrida, porém essa dificuldade é amenizada quando o ambiente está propício para criação de novos negócios mesmo esta figura assumindo novos riscos e ambientes desfavoráveis (LEITE, 2000). Convém salientar a grande dificuldade que a transição e adaptação traz aos agricultores familiares diante essa nova maneira de trabalho.

É necessário que o produtor transforme-se em empresário, essa mudança deve ser feita com cautela e planejamento já que trará mais trabalho ao agricultor. Diante dessa realidade, a formação de empreendedores rurais competentes adquire importância, já que as

barreiras a serem superadas são de modo geral difíceis (CABRAL et al. 2015). A competência do empreendedor está vinculada à interação entre seus conhecimentos, habilidades e atitudes para maximizar a utilização dos recursos e atender a demanda de seus produtos (PAIVA JUNIOR, 2008).

O estado de Santa Catarina é caracterizado pelos empreendimentos na agricultura familiar, estimulada principalmente pela influência dos imigrantes e sua interação com a agroindústria (FACHINELLO; SANTOS, 2010; FACHINELLO; MAZZUCCO, 2012; BRACHT; WERLANG, 2015 ).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

Os procedimentos metodológicos apresentados a seguir serão utilizados na pesquisa, contemplando o tipo de pesquisa, universo e amostra, plano de coleta de dados e planos de análise dos dados, os quais serão utilizados no decorrer do desenvolvimento do trabalho de conclusão de curso.

#### 3.1 TIPOS DE PESQUISA

A pesquisa se caracteriza como um estudo de múltiplos casos, com abordagem exploratória e qualitativa. Optou-se pelo estudo multicase devido ao maior potencial explicativo, por permitir análise comparativa dos dados entre casos, por ampliar a compreensão do estudo e obter particularidades e aspectos comuns, não se restringindo às peculiaridades do processo de decisão estratégica de uma propriedade rural.

Será seguida também a regra da exaustividade. O conjunto de categorias deve ser exaustivo, ou seja, deve possibilitar a categorização de todo conteúdo significativo segundo os objetivos da pesquisa. Deve possibilitar a inclusão de todas as unidades de análise, onde não se pode deixar de fora qualquer informação vinda relacionada aos elementos. Qualquer dado recebido ou encontrado referente a pesquisa deverá ser aceito e posteriormente analisado (BARDIN, 2014).

A abordagem exploratória se dá ao fato de que os dados necessários não estão expostos de forma explícita, surgindo assim a necessidade da realização de uma sondagem para se descobrir os processos e ideias. Ela permite uma maior familiarização entre pesquisador e o tema pesquisado.

Quanto à abordagem qualitativa:

a pesquisa qualitativa usa o texto como material empírico (em vez de números), parte da noção da construção social das realidades em estudo, está interessada nas perspectivas dos participantes, em suas práticas do dia-a-dia e em seu conhecimento cotidiano relativo à questão em estudo (FLICK, 2009, p. 16).

Considera-se também o critério de classificação de pesquisa proposto por Vergara (2013), que a qualifica em relação a dois aspectos, quanto aos fins e quanto aos meios.

Em relação aos fins a pesquisa será descritiva, porque visa descrever como são tomadas as decisões estratégicas nas micro empresas rurais localizadas na cidade de Chapecó

– SC. Para Vergara (2013) a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou fenômeno, não tendo o compromisso de explicá-los, embora sirva de base para tal. Marconi e Lakatos (2011) expõem ainda que a pesquisa descritiva trabalha com quatro objetivos: descrever, registrar, analisar e interpretar fatos ocorridos, buscando-se compreender sua forma de funcionamento presente.

Quanto aos meios, a pesquisa será de campo, pois ela é o tipo de pesquisa que busca a informação diretamente com a população pesquisada. O pesquisador precisa de um contato mais direto com o pesquisado, precisa ir ao espaço onde ocorre o fenômeno para assim reunir as informações desejadas (GONSALVEZ, 2001; PIAIA, 2009)

### 3.2 UNIVERSO DA PESQUISA

O universo ou população da pesquisa é o conjunto de seres que apresentam pelo menos uma característica em comum (MARCONI; LAKATOS, 2011). Vergara (2013) define como um conjunto de elementos que possuam características das quais serão objetivo de estudo.

O universo ou população do estudo compreende os empreendedores rurais (feirantes) que atuam nas feiras-livres do município de Chapecó – SC. Foram entrevistados 7 feirantes dispostos nas feiras do bairro Cristo Rei, Jardim América, Centro e Calçadão.

### 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

O plano de coleta de dados se dará em conformidade com o quadro apresentado na sequência, o qual demonstra os procedimentos que serão utilizados para atingir os objetivos do estudo.

Quadro 1 – Organização metodologia de estudo

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Como resolver</b>	<b>Fonte</b>
Descrever o perfil dos empreendedores rurais;	Entrevista em profundidade.	Feirantes da cidade de Chapecó.
Descrever as atividades desenvolvidas pelos empreendedores rurais;	Entrevista em profundidade	Feirantes da cidade de Chapecó.

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Conforme exposto no quadro a cima, a coleta de dados se dará basicamente por meio de entrevista em profundidade. Este método foi escolhido devido à oportunidade de uma conversa face a face e por fornecer dados básicos para se obter a compreensão dos valores e motivações em relação ao contexto que estão inseridos.

As entrevistas serão realizadas na quarta-feira, quinta-feira, sexta-feira ou sábado, dias em que ocorre a feira-livre em seus 10 pontos, com os microempresários atuantes da cidade de Chapecó – SC, focadas especificamente nos pontos chave para a resolução dos objetivos de pesquisa.

Para melhor condução das entrevistas será utilizado um roteiro semi estruturado, devido ao fato da possibilidade da inclusão de novos questionamentos no decorrer da entrevista. As mesmas serão gravadas e realizadas pessoalmente, com previsão de duração média de uma hora. Serão entrevistados proprietários/dirigentes que estão, envolvidos em processos de decisão estratégica. A análise das informações será realizada após transcrição das entrevistas.

A coleta de dados foi realizada por meio do método de observação direta, este ocorre quando o observador está fisicamente presente e monitora pessoalmente tudo o que está acontecendo. É uma abordagem muito flexível, pois permite ao entrevistador reagir e relatar todos os aspectos dos acontecimentos e comportamentos conforme eles ocorrem (COOPER; SCHINDLER, 2016)

O roteiro para a entrevista foi construído baseado em um conjunto de fatores descritos por Davis (1988; DUTRA; MACHADO; RATHMAN, 2008) que influenciam a tomada de decisão em uma organização, são eles:

- ✓ Fatores operacionais: se enquadram os aspectos como mão-de-obra, recursos e meios de produção;
- ✓ Fatores Organizacionais: relacionados às questões internas da organização;
- ✓ Fatores Externos: relacionados com o ambiente externo à organização, como questões legais, competidores, dinâmica de mercado;
- ✓ Fatores informacionais: relacionados com a disponibilidade de informações ao decisor; e
- ✓ Fatores gerenciais: refere-se ao nível mais alto, capaz de influenciar de forma determinante no processo de decisão.

Em pesquisas qualitativas é necessário refletir sobre o que se espera dos entrevistados. O fechamento amostral ocorre por critérios de seleção que não considerem mensurações das ocorrências estudadas (FALQUETO; FARIAS 2016)

No decorrer das entrevistas, será aplicada a avaliação da saturação teórica. Esta técnica consiste em finalizar as entrevistas a partir do momento em que pouco de substancialmente novo aparece, considerando os tópicos abordados e o conjunto dos entrevistados. Durante a entrevista, surgem elementos semelhantes que dificultam a obtenção de novas idéias e informações (FONTANELLA; RICAS; TURATO, 2008).

### 3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

Os dados serão analisados pela análise proposicional do discurso, este é um método que visa não só compreender como a mensagem é transmitida, mas sim como explorar seu sentido (VERGARA, 2010).

A Análise Proposicional do Discurso (APD), em geral se adapta a qualquer dado de linguagem, porém adapta-se especialmente em material verbal produzido por meio de entrevistas (BARDIN, 2014)

Segundo Putnam e Fairhurst (2001), análise de discurso trata do estudo das palavras e expressões, o uso da linguagem no contexto e as interpretações e significados de práticas discursivas. Para Bardin (2014), o objetivo da APD é descobrir como e por meio de que estrutura os indivíduos manifestam suas ações e questões.

Essa técnica é aplicada aos estudos que pretendem analisar a linguagem, tanto no senso comum como de cunho político. Objetiva compreender as condições de produção e apreensão dos significados dos textos (MINAYO, 2008; GUERRA, 2014). Além de se procurar os modelos argumentativos utilizados, a técnica busca também trabalhar o significado dos enunciados (BARDIN, 2014).

A APD é composta por uma série de operações, destacam-se as duas primeiras, pois elas permitem a tradução dos dados obtidos. São elas:

- a) Determinação dos referentes-núcleos;
- b) Divisão do texto em proposições.

A determinação dos Referentes-Núcleos ( RN), conforme Bardin (2014), são:

[...] uma das bases do método. A hipótese subjacente é de inspiração estruturalista: parte-se do princípio de que um determinado número de pólos de atração semântica estrutura o conjunto das palavras num dado contexto [...] .São geralmente substantivos ou então pronomes [...]

Na determinação dos RN, realizada a partir de uma leitura global da entrevista, as proposições referentes a esses núcleos são isoladas do texto principal, levando a uma reescrita das proposições de forma mais simplificada, e logo após uma redução do número destas proposições por eliminação justificada ou por decisão do investigador. As proposições são frases, que qualificam e explicam os referentes-núcleos. São definidas com um segmento do texto de forma normalmente predicativa: sujeito, verbo, complemento (BARDIN, 2014).

## 4. ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÕES

Essa seção descreve, conforme o problema de pesquisa e os objetivos estabelecidos nesse estudo, os resultados obtidos através das entrevistas com os empreendedores rurais e através do método de observação.

### 4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Nessa subseção serão apresentados os dados que demonstram o perfil sócio e econômico dos empreendedores rurais da cidade de Chapecó-SC. Para assegurar a confidencialidade do estudo, a identidade dos entrevistados será anônima, assim sendo associadas a números de 1 a 7 conforme a ordem da entrevista.

Objetivando caracterizar o perfil dos empreendedores rurais entrevistados, foram analisados as seguintes características: gênero, faixa etária, estado civil, grau de escolaridade, localização da propriedade, atividades da empresa rural e consumo próprio dos produtos.

Quadro 2 – Perfil do Empreendedor Rural

Entrevistado (a)	Gênero	Faixa etária	Estado civil	Escolaridade
1	Masculino	22 à 27	Solteiro	Ens. Superior incompleto
2	Masculino	Acima de 58	Casado	Ens. Médio completo
3	Masculino	34 à 39	Casado	Ens. Fundamental incompleto
4	Masculino	34 à 39	Solteiro	Ens. Médio completo
5	Masculino	34 à 39	Casado	Ens. Superior Completo
6	Feminino	46 à 51	Casado	Ens. Médio completo
7	Masculino	28 à 33	Solteiro	Ens. Médio completo

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Todos os empreendedores rurais que participaram da pesquisa, tem sua propriedade localizada na cidade de Chapecó – SC. A atividade exercida pelas empresas rurais variam entre plantio e revenda de legumes, verduras, frutas e grãos, e produção de queijo, suco natural, cachaça, vinho e doce de frutas. Todos os empreendedores relatam também consumir os produtos que comercializam.

### 4.2 FATORES DE INFLUÊNCIA NA TOMADA DE DECISÃO

Na subseção será apresentada a base teórica juntamente com a análise dos dados coletados através de entrevista semiestruturada e pelo método de observação.

#### 4.2.1 Fatores operacionais

Os fatores operacionais são analisados baseados na mão-de-obra da empresa rural, nos recursos que estão disponíveis para a produção e comercialização, e também nas habilidades e conhecimentos que o tomador de decisão possui.

Relacionado a mão-de-obra, percebe-se que a mão-de-obra familiar está presente em 100% das empresas rurais dos entrevistados. Grande maioria possui também o auxílio de mão-de-obra de funcionários, que participam na produção, venda e entrega de produtos. Relatam que a mão-de-obra familiar é mais utilizada devido a falta da legalização da empresa, assim impossibilitando a realização do registro com carteira assinada dos funcionários.

Devido ao porte da empresa rural, a produção e comercialização é realizada por poucas pessoas. Somente em duas empresas, que produzem uma linha maior de produtos, que o número de pessoas envolvidas é maior. Conforme é relatado na entrevista:

*“ Nós temos hoje alguns membros da família, meu pai, minha mãe e tem uma irmã que ajuda também, e nós junto com a produção de verduras nós temos uma unidade de processamento de vegetal, que faz essa linha de verduras prontas também, que você encontra no mercado, nós temos na propriedade e torno de 25 funcionários que trabalham, então entre pessoal de campo e pessoal de processamento. “( Entrevistado 5)*

A formação escolar dos empreendedores que estão à frente da empresa rural varia da 4ª série até terceiro grau completo. Conforme relatos do entrevistado 2, que possui curso técnico, há muita participação em reuniões e palestras sobre assuntos relacionados ao dia-a-dia da empresa e eles agregam grande conhecimento para os empreendedores. Entrevistado 5, expressa o desejo de maior aprimoramento realizando um curso de pós-graduação, porém devido aos horários conflitantes esse desejo ainda está em planejamento.

Baseado na formação de cada empreendedor pode-se analisar as habilidades presentes em cada empresa rural: empreendedores com maior formação desenvolvem em sua empresa atividades, e conseqüentemente produtos, que possibilitam o surgimento de um maior mercado de consumidores.

O processo de tomada de decisão é realizado em praticamente todas as empresas somente pelos integrantes da família, somente no Entrevistado 2 as decisões são tomadas em conjunto com o sócio da propriedade. Este processo é realizado através de reuniões com os integrantes, expondo as dificuldades e possíveis soluções, juntamente com a decisão do que, como e quando cultivar, comprar e vender.

A tomada de decisão ainda é feita, pela grande maioria dos entrevistados, de maneira simples sem auxílio de algum tipo de tecnologia. A vivência do dia-a-dia, fez com que eles adquirissem conhecimento e experiência sobre o trabalho exercido na empresa rural, desta forma, alguns acreditam que não necessitam de uma tecnologia para auxiliá-los. Contudo, o Entrevistado 1 e o Entrevistado 5, que possuem as maiores propriedades e demanda, já possuem um software que os auxiliam com a produção:

*“ Inicialmente a gente fazia mais por presunção, este produto vende mais vamos produzir. Mas agora a gente ta tentando fazer mais uma análise, a gente implantou um software pra poder analisar melhor. Então através dele a gente tem todos os gráficos validados, entendeu? Dai a gente através dos gráficos pode analisar e investir melhor. Ele reduz bastante custo.” (Entrevistado 1)*

A Entrevistada 6, relata o interesse em implantar um sistema que a auxilie a organizar a produção e a venda, diminuindo sua perda de produção:

*“ Ainda não, to pretendendo, até o SEBRAE me procurou lá pra mim ver pra fazer um curso, eu acredito que é pro ano que vem, sobre acho que é Empreendedorismo Rural mais ou menos assim, eu acredito que é pro ano que vem que vão me chamar. Mas eu acho necessário, porque a gente se perde muito, perde não em qualidade mas em quantidade: às vezes tu planta demais, sobra, dai tu acaba jogando fora, então se tu tivesse mais ou menos sabendo uma escala de quanto a tua venda, tu já vai plantar conforme né, é falta de programação, de mais criatividade.” (Entrevistada 6)*

Quando questionados a respeito de maquinário para produção, as empresas com maior demanda e produção, estão equipadas com máquinas que satisfazem quase 100% das necessidades, minimizando o serviço manual. As empresas com menor produção, possuem maquinário básico ou nem possuem, destinando o trabalho para o serviço manual e, em alguns casos, locando maquinário de propriedades próximas conforme relata o Entrevistado 7:

*“ Maquinário pesado não, porque nossa produção também não é grande. Algumas coisas a gente tem parcerias com vizinhos né que tem, paga honorários da máquina e faz né. Pelo tamanho da propriedade não vale a pena ter maquinário grande.”*

#### **4.2.2 Fatores Organizacionais**

Fatores organizacionais estão ligados com as questões internas da empresa rural, tais como envolvimento dos integrantes da família nos processos e também incentivos do poder público.

Nenhum dos empreendedores entrevistados possui marca registrada para a comercialização de seus produtos, grande maioria utilizam o sobrenome da família para a caracterização do produto.

O motivo pelo qual as empresas rurais estão presentes nas feiras-livres não varia muito de uma para a outra, a busca por uma renda extra, o poder de estar com dinheiro na mão toda semana e a oportunidade de expor seus produtos para a população e conseqüentemente sobreviver no meio rural são os fatores motivacionais mais citados entre eles.

*“ Estamos na feira a uns 10,15 anos. Na verdade foi minha avó que iniciou. Ela iniciou e daí tipo, meu pai tinha outra atividade, ele trabalhava com aves, ai ele decidiu trocar porque ele tava vendo que a atividade da vó tava crescendo e a dele ele não tinha tipo, ele demorava muito pra receber, ele recebia a cada 90,95 dias e minha vó tinha receita toda semana, por causa que a feira é semanal. Dai ela tinha tipo, essa entrada de dinheiro mais rápida dai ele decidiu mudar.” (Entrevistado 1)*

*“ Na verdade nós sempre fomos, as duas famílias, de ir pras reuniões de entidades que defendiam a agricultura familiar. Começou naquela época, no final de 80 para 90, a entidades alertando que a agricultura de grãos não ia resistir, e nós era a nossa terra La é uns peral, nós tava na lista de quem não ia sobreviver, então nós começou buscar alternativas, dai surgiu a oportunidade de fazer feira “ (Entrevistado 2)*

*“ Faz 16 anos de feira. É um dinheirinho, eu entrego em restaurante, ele também, é um dinheiro com pagamento uma vez por mês, e aqui é um dinheirinho todo dia, entregou já ta com o dinheiro na mão. É uma renda extra, direto pro consumidor, um produto fresquinho.” (Entrevistado 4)*

*“ Renda extra né, não dá pra ficar só na propriedade ai fica pequena a margem.” (Entrevistado 7)*

Conforme relatam os entrevistados, a prefeitura municipal os auxilia com o aluguel do local onde as feiras livres são realizadas. A manutenção do local, bem como o pagamento de luz, água e gastos diversos são realizados pelos próprios integrantes da feira através de um “caixinha” semanal. O Entrevistado 2, relata ter também auxílios técnicos na plantação:

*“ Tem auxilio tanto da estrutura aqui, com o aluguel e tem supervisão técnica, tipo a gente conta com agrônomos que auxiliam a gente.”*

#### **4.2.3 Fatores Externos**

Os fatores externos expressam o ambiente externo à organização, tais como fatores legais, competidores e dinâmica de mercado.

Em relação aos impostos pagos ao governo municipal, não há nenhum benefício para os empreendedores rurais. Entrevistado 5, expõe o recolhimento do Funrural:

*“ Como produtor rural, o que é recolhido é o Funrural, e dentro do Funrural tem algum percentual vai para algumas entidades, e algum percentual é o imposto mesmo que incidem. “*

Devido ao porte da produção da empresa rural, a contratação de mão-de-obra não familiar é muito restrita. A falta de registro legal da empresa também impossibilita essa contratação, pois não é possível o contrato legal do funcionário com a empresa.

*“ Não temos mão-de-obra extra além da família, porque a produção é pequena e supre as necessidades.” (Entrevistado 7)*

A escolha do produto a ser comercializado na feira, basicamente é definido pela produção de cada empreendedor: o produto que um comercializa em sua banca, não pode ser comercializado em outra. Observa-se que legumes e verduras, são os únicos produtos que estão presentes em mais de uma banca isto é devido à chance do cliente poder escolher qual o produto acredita ter mais qualidade.

*“Temos um contato com os outros integrantes da feira em reuniões mensal, ou na feira mesmo dos que estão mais próximos, são muitas atividades para poucas pessoas. É feito em ata o que cada um poderá vender, eu não posso vir aqui e vender panificados, por exemplo, cada um tem um foco.” (Entrevistado 1)*

Dentre os entrevistados, somente o Entrevistado 3 não realiza a produção dos produtos que comercializa: faz a compra da fruta e do legume e revende dentro da feira ou até mesmo de porta em porta. Sua escolha de produto também é baseada no que os demais integrantes comercializam:

*“ Vendo o que os outros produtores não comercializam lá dentro. Quando eles começam a vender, a gente conversa e eu não vendo mais.” (Entrevistado 3)*

O preço de comercialização dos produtos, ainda não possui uma fórmula concreta de construção. Os entrevistados descrevem ser difícil ajustar o custo da produção com o valor que precisam vender.

Muitos custos não podem ser contabilizados diretamente na formulação do preço pois ele precisa manter um padrão na feira e abaixo do valor comercializado em supermercados, caso contrario o consumidor prefere realizar a compra em outro local.

*“ Na verdade assim, geralmente você se baseia no custo pra fazer teu preço final, na feira se faz um preço um pouquinho diferenciado justamente pra você atrair o cliente e você ter aquele diferencial, preço intermediário. É difícil hoje você mensurar teu custo exato na propriedade rural, por exemplo na produção de hortaliças, tem que estar medindo dia-a-dia o que você esta tendo perca na propriedade, um exemplo hoje a alface eu to tendo que vender à R\$ 2,50, amanhã o tempo veio e estragou quase tudo, o que sobrou se eu fosse pegar o que eu perdi e fosse ganhar em cima do que eu vou vender, eu vou ter que vender à R\$ 3,50, R\$ 4,00, R\$ 5,00 e você não consegue chegar nesses números, você se obriga a aumentar R\$ 0,50, R\$ 1,00 quando consegue aumentar, muitas vezes você não consegue aumentar, você acaba tendo que arcar com o prejuízo, é um tipo de produto que você não consegue colocar o custo em cima.” (Entrevistado 5)*

Devido aos fatores envolvidos na formulação do preço, o Entrevistado 1 expõe que, em alguns casos, seu preço é formulado conforme a disponibilidade de pagamento do cliente. Em dias de feira, normalmente, são os mesmo clientes que compram os produtos este contato estreita a relação e faz com que eles também auxiliem com opiniões na formulação do preço.

*“ É baseado em custo e em quanto o consumir esta disposto a pagar. Já foi feita pesquisa, mas tipo não é tão específico. A gente vê isso, o valor do preço na própria feira, em conversa com o cliente, tipo a gente atende sempre os mesmos clientes, as vezes vem novos e tal, ai você sabe quanto ele esta disposto a pagar, se vai achar caro ou se não vai achar, dai a gente faz uma análise baseada nisso, porque a gente não consegue ter outro contato com o cliente.” (Entrevistado 1)*

A sazonalidade e as mudanças climáticas são interferente diretos na produção e comercialização agrícola, os excessos de chuva ou de sol acabam prejudicando alguns cultivos. Relacionado à esta questão, os empreendedores citam como organizam sua produção e venda para driblar a sazonalidade:

*“Não temos muito problema com isso porque temos estufa e câmara fria para armazenar. Então muita das mudanças de clima a gente consegue controlar. Só se ficar 40 dias sem chuva, por exemplo, dai falta água, ai complica. Mas é difícil ocorrer isso.” (Entrevistado 1)*

*“ Tem problema, no inverno cai bastante as venda, não tem muita opção de fruta, agora no verão tem bastante opção de fruta. Agora começa uva, começa pêssego, milho verde eu posso vender que eles não vendem lá dentro, eu busco agora de fora uva, pêssego essa semana já vamos ter uva. Substituo quando não consigo.” (Entrevistado 3)*

*“ O que não temos muita venda a gente não planta muito, tipo aquela alface roxa, é usada mais pra decoração de prato, então tu não planta aquela quantia. Tem variedade pra inverno e variedade pra verão, plantamos conforme a estação dai. “ (Entrevistado 4)*

*“ A gente já se programa, vamos dizer, conforme a estação do ano né, é estação de planta o pepino, então vamo lá e plantamos o pepino, a gente vai plantando conforme a época. A gente vai diversificando né, mas tipo o alface e o tempero verde tem que plantar o ano todo né, ele da o ano todo. “ (Entrevistado 6)*

As perdas de produção também estão presentes no dia-a-dia dos empreendedores, como para muitos não existe uma forma de controlar a quantidade produzida e a quantidade vendida, alguns possuem câmara fria para armazenamento o que minimiza as perdas.

*“ Temos perda mais com produtos de época, tipo uva, pêssego, laranja nem tanto. Mas dai tem isso porque a gente consegue estocar, antes nem tanto, tipo produzia bastante quantidade em pouco tempo, dai tinha que baixar preço pra poder vender, dai dava mais perca.” ( Entrevistado 1)*

*“Como nós temos câmara fria, a gente consegue armazenar. Como eu tenho pedido pra clientes que eu entrego à tarde, pedidos que vai amanhã, na segunda-feira, então a gente consegue administrar isso. Produtos que a gente já tem colhido pronto, a perca é mínima, aqui na feira vai sobrar né, você não consegue acertar o que vai vim de movimento pra feira, então você pode remanejar para outros clientes.” ( Entrevistado 5)*

*“ ... alguma coisa a gente aproveita e guarda na câmara fria e o resto eu te digo, nós temos galinha, temos porco, temos vaca, tem as cabrita, então fora não vai. A gente ajuda nas terças-feira, aquele pessoal do mesa Brasil, e consumo verdura não pode faltar na mesa. “ (Entrevistado 6)*

#### **4.2.4 Fatores informacionais**

Os fatores informacionais expressam a utilização e conhecimento de informações e mecanismos que auxiliem o empreendedor no processo de tomada de decisão.

Os dados sobre produção, venda e decisões que ocorrem na empresa rural ainda são armazenados e construídos, por grande parte dos empreendedores, de forma simples e apenas pelo próprio conhecimento que possuem.

*“ Na nossa cabeça mesmo, do dia-a-dia das nossas vendas.” (Entrevistado 4)*

*“ É só conhecimento. “ (Entrevistado 7)*

Apenas os Entrevistado 1 e 5, possuem ferramentas que auxiliam no armazenamento de dados:

*“ Armazenado no sistema que auxilia a decisão.” (Entrevista 1)*

*“Hoje a gente na parte de produção de campo, boa parte é na pratica mesmo, no dia-a-dia, hoje aparte da informática já ta ajudando um pouco que a gente ta evoluindo coordenando um pouco as quantidades semeadas, as quantidades plantadas né, mais ou menos nesse sentido. Na parte de processamento, dai sim tem o sistema que ajuda a controlar toda a linha de produção: dai tem que controlar a entrada de matéria-prima, quanta perca tem no descasque, na manipulação disso pra sobrar o produto final, as próprias composição que são feita os produto, então tem o programa que ajuda nesse sentido.” (Entrevista 5)*

A experiência do dia-a-dia interfere diretamente nas decisões tomadas dentro da empresa rural. A vivencia que possuem com os clientes, os possibilita escolher qual produto produzir e comercializar, qual momento realizar essa produção.

*“O que não temos muita venda a gente não planta muito, tipo aquela alface roxa, é usada mais pra decoração de prato, então tu não planta aquela quantia. Tem variedade pra inverno e variedade pra verão, plantamos conforme a estação dai.” (Entrevistado 4)*

### **5.2.5 Fatores Gerenciais**

Os fatores gerenciais estão ligados ao processo de gestão da empresa rural, controle financeiro, perspectivas de crescimento e sucessão familiar.

O gerenciamento financeiro da empresa rural, apenas em três das entrevistas, é realizado de forma separada dos gastos da família. Estes são os empreendedores com maior demanda e produção.

*“Antes era renda familiar, era tudo junto pessoale profissional. Ai faz uns 3 meses que a gente já mudou. Tem a renda de supermercados, feira, delivery, alguns programas governamentais, com isso tudo a gente faz a receita bruta e depois o pagamento dos salários bem certinho. Pra não misturar os dois.” (Entrevistado 1)*

*“Nós cuidamos. Tem a esposa do nosso sócio que trabalha ela e o pia deles que também ta ajudando no escritório, estamos fazendo tudo certinho.” (Entrevistado 2)*

*“Eu tenho uma contabilidade que faz a parte de contabilidade. A parte de RH a gente mesmo faz. Geralmente você dá prioridade sempre pras contas: paga funcionário, paga adubo, paga sementes, paga energia, paga combustível, paga o que tiver de despesa né, e se sobra você faz um rateio.” (Entrevistado 5)*

Os demais empreendedores, não possuem uma divisão da renda para gastos da empresa e gastos pessoais, e o gerenciamento dessa renda é realizado pelos próprios empreendedores.

*“ Ela é meio altos e baixos, as vezes vende bastante as vezes vende pouco, uso pro sustento da família. Pra tudo junto, gastos do dia-a-dia.” ( Entrevistado 3)*

*“ É no geral, usamos para tudo.” (Entrevistado 4)*

*“ Nós que cuidamos. Usamos esse dinheiro pra tudo. Por exemplo, esse aqui é um dinheirinho pra nós agricultor que você usa pra negociar durante a semana, porque como eu te disse é tudo pro final do mês, a feira é uma forma de você girar. “ (Entrevistado 6)*

*“ Ajuda extra né, a gente também tem outras atividades né que não influenciam. “ (Entrevistado 7)*

A idéia de crescimento da empresa rural ainda não esta bem definida e decidida na grande maioria dos empreendedores. As dificuldades que existentes no meio agrícola impactam nessa decisão de expandir, porém dos entrevistados, já possuem um pensamento formado, ou em formação, sobre o crescimento de seu empreendimento:

*“ Tem intenção de crescimento.” (Entrevistado 1)*

*“ Na verdade, nós temos lá na propriedade uma capacidade de uns 10 hectares um pouco mais, então a gente ta pensando em ficar nessa produção que nós temos hoje, e expandir mais uma atividade, que seria o gado de corte. Então as frutas e a produção ta ótima assim, pra não aumentar muito o trabalho né. Então esse potencial nós vamos aproveitar, vamos expandir nesse por ser o gado de corte uma atividade que quando você implantou um sistema de pastagem, da muito pouco serviço. Ate um serviço leve, que qualquer criança faria, então estamos pensando em fazer isso ai. Mas a produção nós estamos pensando em ficar por ai... “ (Entrevistado 2)*

*“ Tenho intenção de crescer, sempre tem.” ( Entrevistado 3)*

*“ Se vem com um nível de crescimento principalmente devido a unidade de processamento que nós temos, a linha de verduras prontas, então é uma linha que ela tem inovação, tem crescimento. A gente atende supermercados de outras regiões, Rio Grande do Sul, atende aqui a região alguma coisa as vezes vai pro litoral, se atende algumas redes lá, então tem uma tendência de crescimento até pela necessidade de investimento que foi feito, foi feito um investimento numa unidade de processamento que ela se tornou uma das maiores do Brasil na parte de hortaliça e na região sul, com certeza, é uma das únicas da nossa região, toda estrutura frigorífica, painel frigorífico, ambiente todo ele climatizado pra fazer o processo, então essa é uma unidade que eu dependo de crescimento dela pra chegar nos custos... “ (Entrevistado 5)*

*“Eu to com 50 anos já ando meio cansada, mas a família sim, tem o sobrinho, o cunhado que eles dependem disso né. E eu to ali junto do lado né, acompanhando. Pra nós a novidade é a mandioca, plantamos já. A batata doce também vamos começar. “ (Entrevistado 6)*

*“ A gente tem a perspectiva de aumentar né, outra cultura, só que o problema é burocrático, tudo é muito burocrático, um investimento alto né, pra um retorno a longo prazo... ” ( Entrevistado 7)*

Apenas um dos empreendedores relata não possuir ainda expectativa de crescimento, este possui menor produção e menor número de mão-de-obra para auxiliar empresa:

*“ Pretendemos ficar só na verdura, a mão-de-obra é limitada né ” (Entrevistado 4)*

Juntamente com a perspectiva de crescimento, surge a necessidade de sucessão familiar para a continuidade da empresa. Todos os entrevistados relatam que ocorrerá a sucessão, em curto ou longo prazo, para que a empresa rural permaneça com a família.

*“ Pretendo assumir no lugar do meu pai. Não era minha idéia, mas tipo, é um setor que cresce bastante, 20, 30% por ano. ” (Entrevistado 1)*

*“ Sim, um filho já esta garantido que vai fazer a sucessão, ele tem 28 ele já foi atrás do sonho dele, ele é músico gaiteiro, dai ele voltou La agora e já esta me ajudando muito. O mais novo ele também tem os seus sonhos, ele é guitarrista, e ele tem 22, ate hoje não esta garantido. O do meio sim, ele é professor de inglês aqui no CCAA , esse acho que fica por ai mesmo, ele não vai querer assumir ... ” (Entrevistado 2)*

*“ A gente pretende por minha filha, ela já tem 19 anos, ela fosse pra parte de administração. Ela te interesse, mas eu precisava investir um pouco pra que ela aprenda mais né também ” (Entrevistado 3)*

*“ Meus filhos são pequenos ainda, pra eles assumirem vai um tempo e tudo é aquela questão: como vai a propriedade, é possivelmente que tenha uma sucessão pelo fato da gente ter aberto uma linha de produto diferenciado, daqui a pouco essa empresa ela vai aumentando e vai partindo pra uma linha de congelados, pra algum segmento que melhore um pouco essa questão. ” (Entrevistado 5)*

Realizando o método de observação, pode-se constatar que existe entre os empreendedores rurais uma parcela de desmotivação, devido à falta de auxílio do poder público, das taxas altas em financiamentos e o aumento contínuo dos insumos utilizados na produção.

*“Falta uma política publica que beneficie o pequeno, e vai acarretando cada vez mais na diminuição da agricultura familiar, vai ficar o agronegócio, somente, com o passar do tempo, eles tem um poder de investimento alto coisa que o pequeno não tem. Pro pequeno, o investimento é pequeno, eles não liberam o valor mais alto, o grande vai lá se precisa 500 , 1 milhão eles liberam, e a maior taxa de devedores é do grande, não é o pequeno que não paga suas contas. Como diz um amigo meu, o pequeno se não paga as contas é o nome dele, e ele só tem o nome, se não paga ele perde tudo. Se perder o nome, o dia que precisar não tem mais crédito nenhum. ” (Entrevistado 7)*

*“ É difícil né, porque aumentou o substrato, aumentou tudo, tudo, tudo e você tá aí com R\$ 2,50 o pé de alface.” (Entrevistado 6)*

O prejuízo existente também é um fator que desmotiva o empreendedor. Muitas vezes são fatores climáticos que interferem na produção e conseqüentemente trazem prejuízos na colheita, diminuindo a quantidade de produto que vai para a comercialização.

*“ Ano passado, por exemplo, o figo terminou bem cedo, porque a gente não consegue colher muito no ano passado, assim dá aquela colheita boa, no ano seguinte não dá tanto. Ano passado foi bem baixo, já esse ano a gente ainda tem porque colhemos bem. A gente tem que se contentar com aquilo, terminava aquilo.” (Entrevistado 2)*

Um dos motivos que impulsiona o empreendedor a continuar a produção agrícola é o investimento que já fez na propriedade. Como as taxas de juro são altas, e o maquinário possui um valor elevado, a continuidade da empresa rural torna-se quase uma obrigação para que seja possível o pagamento do financiamento.

*“ Muitas vezes a gente pensa: Poh, toda essa estrutura rodando só que é aquela questão, você vai parar e daí a estrutura que você tem? Os caminhões que você tem, as estufas, o trator, a propriedade em si, tudo o que você tem de investimento, você vai fazer o que com isso? Toda aquela mão de obra que você tem. Tipo assim, são 20 e poucos funcionários, são 20 e poucas famílias que tão vivendo daqui, você vai mandar embora e dispensar todo mundo? São todas preocupações que a gente acaba tendo”. (Entrevistado 5)*

Foi possível perceber também, que o tempo demandado no trabalho agrícola é muito grande, a produção não pode parar, não há dia de folga ou período de férias. Isto preocupa os empreendedores, pois percebem que as novas gerações possuem suas metas de vida e acreditam que eles não irão dar continuidade a este trabalho.

*“ Minha menina já está se preparando pro ENEM, ela quer fazer medicina. Eles tem o sonho deles, e eu não vou interromper, até porque as vezes eu penso e me arrependo: porque que eu não estudei? Claro que eu tenho chances, mas as vezes não tenho pique, porque não é fácil, trabalhar na roça não é fácil, sol hoje tem dias que dá impressão que é 50 graus, eu olho pro meu esposo quando chega em casa, ele é branquinho, vermelho do sol sabe, cansado, embaixo das estufas, do plástico é mais de 60 graus num dia de pique, é muito sofrido sabe, eu não sei se no futuro vai pegar essa juventude aí não.” (Entrevistado 6)*

Alguns dos entrevistados realizam a venda de seus produtos para supermercados, esta fonte de renda também trás desconforto para o empreendedor. A demanda é grande, o que gera bastante renda, mas por outro lado a empresa rural é muito desvalorizada e até prejudicada pelo supermercado. O sistema de “troca de produto” acaba deixando o produtor em prejuízo.

*“ ... a perca de supermercado porque o que agente leva pra ele e ele não vendeu, no dia seguinte a gente tem que trocar, então a perca no supermercado é nossa também: entregou a R\$ 2,00 R\$ 2,50 um pé de alface, eles vão vender à R\$3,99 por exemplo, mas eu to entregando a R\$ 2,50 mas isso não quer dizer que eu vou ganhar isso, se entregue 10 couves e ele vendeu 7, 3 foi pra troca eu já tive 30% de perca ali.” (Entrevistado 5)*

*“ E outra coisa que eu acho triste também, sei lá se deveria falar mas já to falando né, triste porque aqui o cliente não devolve um pé de alface que ele comprou hoje: ele comprou, pagou e pronto. No mercado, você leva hoje amanhã você vai lá se o mercadista não vendeu tu tem que devolver outra pra ele, e quem sai perdendo? O pequeno agricultor, dai o valor da embalagem é um absurdo hoje, você tem que encomendar a embalagem é de 5mil a 10 mil pra cima de cada tipo de verdura, então tu tem a embalagem que tu perde, tem o serviço, e assim vai né... “ (Entrevistado 6)*

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizar as entrevistas, o conhecimento adquirido foi de grande valia. Foi possível perceber as perspectivas de crescimento na produção e na propriedade, as motivações relacionadas à demanda existente de seus produtos e à renda extra que essa comercialização proporciona, e também foi possível perceber as desmotivações dos empreendedores rurais no cenário econômico em que estão inseridos devido ao baixo incentivo financeiro vindo do poder público, ao baixo preço que precisam comercializar seu produto mesmo diante das perdas existentes causadas por fatores climáticos e, por fim, pelo tempo de mão-de-obra que o cultivo e comercialização demandam.

A produção agrícola é uma área que está fortemente presente na economia local. Através da observação direta, pode-se perceber que o produto agrícola é consumido por um número expressivo de pessoas na cidade de Chapecó-SC, pois a presença do consumidor no local de comercialização é um número bem significativo.

Analisando o perfil do empreendedor, percebe-se que, de modo geral, os empreendedores são jovens, porém possuem bastante conhecimento sobre o processo produtivo e comercial da empresa. Todos contam com o auxílio de um integrante da família, com maior idade, que possui maior conhecimento devido ao tempo que trabalha no meio rural.

São diversas as atividades desenvolvidas nas propriedades rurais, com maior representatividade o cultivo de legumes e verduras. A venda dos produtos acontece, em 100% dos entrevistados, em mais de um tipo de comércio como supermercado, restaurantes, delivery e de porta em porta.

Percebeu-se que a presença do empreendedor no ambiente em que as entrevistas foram realizadas, não é motivada apenas pelo ganho financeiro mais sim pelo companheirismo e coleguismo existente entre os expositores, o que torna o local agradável para permanência. Notou-se também, que o consumidor e o empreendedor possuem grande intimidade pelo fato deles sempre realizarem suas compras com o mesmo expositor.

Respondendo ao objetivo proposto nesta pesquisa, foi possível perceber que o processo de tomada de decisão é realizado de forma simples e sempre em família. Todos os entrevistados estão inseridos nesse processo, alguns com maior poder de decisão alguns com menor.

A decisão tomada em família é tida como um fator que causa um grande impacto na empresa rural, já que são os próprios integrantes da família que estão vivendo todas as rotinas do cultivo e comercialização dos produtos. Ainda é baixo o número de empreendedores que utilizam algum mecanismo para auxiliar a decisão, porém ressaltam que reconhecem a importância desse instrumento para a organização da empresa rural.

No decorrer da coleta de dados, foi possível perceber que os empreendedores com maior grau de escolaridade, possuem melhores e mais amplas perspectivas de mercado e de crescimento. Eles possuem também uma visão mais madura sobre as mudanças na sociedade e a necessidade de evolução no processo de produção para que possam acompanhar a demanda do mercado.

Percebe-se que os empreendedores rurais ainda são muito carentes em informação referentes a auxílios que o poder público disponibiliza, e também em conhecimento sobre como o processo de tomada de decisão auxilia e influencia o retorno da empresa. Deste modo, torna-se importante que exista uma maior participação dos empreendedores em capacitações além da prestação de consultorias vindas de pessoas especializadas.

A coleta de dados foi, de certo modo, complicada devido ao movimento de consumidores adquirindo os produtos e o tempo escasso dos empreendedores rurais, contudo todos foram muito receptivos e conseguiram destinar alguns minutos, em meio ao trabalho, para auxiliar na pesquisa.

Também é relevante salientar como limitação a existência de pouco material de estudo focado na área em questão. O baixo número de literaturas na área, e de trabalhos acadêmicos dificultam a obtenção de informações.

Recomenda-se a realização de novas pesquisas relacionadas ao tema, com maior aprofundamento e possível prestação de acessória para o empreendedor rural motivando-os a se aprofundarem no assunto e conseqüentemente aprimorarem o processo dentro de sua empresa.

## 6. REFERENCIAS

ALMEIDA, Laryssa Mayara Alves de; OLIVEIRA, Adriano Medeiros de; BARROS NETO, Jaime José da Silveira. HISTÓRICO DA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO RURAL NO SÉCULO XXI. **Revista A Barriguda**, Campina Grande, p.61-75, jan. 2017.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Paris: Prol, 2014. 281 p.

Bell, D., Raiffa, H., & Tversky, A. (Eds.). (1988). *Descriptive, normative, and prescriptive interactions in decision making*. Cambridge: Cambridge University Press.

BORGES, Marcio Silva; GUEDES, Cezar Augusto Miranda; CASTRO, Maria Cristina Drumond e. A Gestão do Empreendimento Rural: um estudo a partir de um programa de transferência de tecnologia a pequenos produtores. **Revista de Ciências da Administração**, [s.l.], v. 1, n. 1, p.141-157, 16 dez. 2015. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

BORILLI, Salete Polônia; PHILIPPSEN, Rejane Bertinato; RIBEIRO, Rosemeri Giaretta; HOFER, Elza. O uso da contabilidade rural como uma ferramenta gerencial: um estudo de caso dos produtores rurais no município de Toledo – PR. **Revista Ciências Empresariais da UNIPAR**, Toledo, v.6, n.1, jan./jun., 2005.

BLOS, André Luiz Fialho et al. Tomada de decisão e empreendedorismo rural: um caso da exploração comercial de ovinos de leite. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, v. 6, n. 3, p.3-21, dez. 2009.

BRASIL. CAGED. Ministério do Trabalho. 2016. Disponível em: <<http://trabalho.gov.br/busca?searchword=caged&searchphrase=all>> . Acesso em: 05 Fev. 2017

BRASIL. IBGE. . **Em 2011, PIB cresce 2,7% e totaliza R\$ 4,143 trilhões**. 2012. Disponível em: <<http://saladeimprensa.ibge.gov.br/noticias.html?view=noticia&id=1&idnoticia=2093&busca=1&t=2011-pib-cresce-2-7-totaliza-r-4-143-trilhoes>>. Acesso em: 20 out. 2016.

BRASIL. INCRA. **Classificação dos Imóveis Rurais**. 2016. Disponível em: <<http://www.incra.gov.br/tamanho-propriedades-rurais>>. Acesso em: 10 out. 2016.

BRASIL. **Lei Complementar N° 123 de 14 de Dezembro de 2006**. Instituto Estatuto Nacional da Empresa de Micro e Pequeno Porte. Casa Civil. Brasília, DF. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm)> Acesso em: 15 out. 2016

BRASIL. Lei n° 11.326/2006. Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Brasília, DF. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/111326.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111326.htm)>. Acesso em: 20 out. 2016

BRACHT, Danieli Eidt; WERLANG, Nathalia Berger. **COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS: UMA INVESTIGAÇÃO COM PRODUTORES RURAIS CATARINENSES**. **Regepe - Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas - Issn 2316-2058**, [s.l.], v. 4, n. 1, p.1-24, 2 jun. 2015. Revista de

Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (REGPEPE).  
<http://dx.doi.org/10.14211/41130>

CANZINI, José Roberto Fernandes. **Assessoria Administrativa a Produtores Rurais no Brasil**. 237 f. Tese (Doutorado) - Curso de Economia, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2011.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S.. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 12. ed. São Paulo: Amgh, 2016. 712 p.

CHAPECÓ. Andressa Nascimento. Secretária de Desenvolvimento Rural e Meio Ambiente (Ed.). **Feira livre: comida saudável e de qualidade na mesa do chapecoense**. 2015. Disponível em:  
[http://www.tudosobrechapeco.net/index.php/desc\\_noticias/feira\\_livre\\_comida\\_saudavel\\_e\\_de\\_qualidade\\_na\\_mesa\\_do\\_chapecoense](http://www.tudosobrechapeco.net/index.php/desc_noticias/feira_livre_comida_saudavel_e_de_qualidade_na_mesa_do_chapecoense)>. Acesso em: 15 out. 2016.

CHAPECÓ. Andressa Nascimento. Secretária de Desenvolvimento Rural e Meio Ambiente (Ed.). **Feira livre: comida saudável e de qualidade na mesa do chapecoense**. 2015. Disponível em:  
 <[http://www.tudosobrechapeco.net/index.php/desc\\_noticias/feira\\_livre\\_comida\\_saudavel\\_e\\_de\\_qualidade\\_na\\_mesa\\_do\\_chapecoense](http://www.tudosobrechapeco.net/index.php/desc_noticias/feira_livre_comida_saudavel_e_de_qualidade_na_mesa_do_chapecoense)>. Acesso em: 15 out. 2016.

EMBRAPA, Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Sistema de alimentação**. [S.l.], 2011. Disponível em: <<http://sistemasdeproducao.cnptia.embrapa.br/FontesHTML/Leite/LeiteCerrado/alimentacao.html#topo>>. Acesso em: 20 out. 2016.

Ensslin, L., Montibeller, G. N., & Noronha, S. M. (2001). *Apoio à decisão - metodologias para estruturação de problemas e avaliação multicritério de alternativas*. Florianópolis: Insular.

EPAGRI. Manual de referências técnico-econômicas de sistemas de produção agropecuários de Santa Catarina. Florianópolis: Documento n. 218, 2005.

FONTANELLA, Bruno José Barcellos; RICAS, Janete; TURATO, Egberto Ribeiro. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 24, p.17-27, jan. 2008.

Gomes, L. F. A. M. (2007). *Teoria da decisão*. São Paulo: Thomson Learning.

Gomes, L. F. A. M., Araya, M. C. G., & Carignano, C. (2004). *Tomada de decisões em cenários complexos*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

GOMES, Maria Aiane Lopes; ROCHA JUNIOR, Claudio Jorge Gomes da; SOUZA, João Paulo Ferraz de. **ADMINISTRAÇÃO NAS UNIDADES RURAIS FAMILIARES DA SERRA DA BAIXA VERDE - PERNAMBUCO**. 2014. SOBER - Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Disponível em:  
 <<http://icongresso.itarget.com.br/tra/arquivos/ser.5/1/5726.pdf>>. Acesso em: 09 jun. 2017.

FALQUETO, Júnia; FARIAS, Josivania. Saturação Teórica em Pesquisas Qualitativas: Relato de uma Experiência de Aplicação em Estudo na Área da Administração. **Investigação Qualitativas em Ciências Sociais**, Brasília, v. 3, p.560-569, 2016.

GOMES, Luiz Antonio Autran Monteiro; GOMES, Carlos Francisco Simões. **Tomada de Decisão Gerencial**. 5. ed. São Paulo: Atlas S.a, 2014

GONÇALVES, José Ernesto Lima. Os novos desafios da empresa do futuro. RAE - Revista de Administração de Empresas, v. 37, n. 3, jul./set. 1997.

GONZAGA, Dorila Silva de Oliveira Mota; PERES, Roberto Torres; SILVA, Francisco de Assis Correa. **CARACTERIZAÇÃO SOCIOECONÔMICA DE AGRICULTORES FAMILIARES, FORNECEDORES DE MATÉRIA-PRIMA PARA AGROINDÚSTRIAS DE FRUTAS NO ACRE E FRONTEIRA DE RONDÔNIA**. 2015. SOBER - Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Disponível em: <<http://icongresso.itarget.com.br/tra/arquivos/ser.5/1/5726.pdf>>. Acesso em: 08 jun. 2017.

GUTERRES, Lael Pereira; MELLO, Nelson de. **MECANISMOS DE GARANTIA DA QUALIDADE ORGÂNICA COMO FERRAMENTAS PARA A COMERCIALIZAÇÃO DOS PRODUTOS NA AGRICULTURA FAMILIAR**. 2014. SOBER - Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Disponível em: <<http://icongresso.itarget.com.br/tra/arquivos/ser.5/1/5726.pdf>>. Acesso em: 09 jun. 2017

Hansson, S. O. (1994). *Decisiontheory a briefintroduction*. Stockholm: Royal Instituteof Technology.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michel P.; SHEPERD, Dean A.. **Empreendedorismo**. 9. ed. São Paulo: Amgh, 2014.

INDRIUNAS, L. **Como funcionam as micro e pequenas empresas**. Disponível em: <<http://empresasefinancas.hsw.uol.com.br/micro-e-pequenas-empresas-no-brasil.htm>>. Acesso em: 05 jan 2017

JOSÉ ROBERTO MARQUE (Brasil). Instituto Brasileiro de Coaching. **A importância da tomada de decisões nas organizações**. 2016. Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/a-importancia-da-tomada-de-decisoes-nas-organizacoes/>>. Acesso em: 15 out. 2016

LEITÃO, Fabrício Oliveira et al. **O USO DO ENFOQUE SISTÊMICO NA ANÁLISE DE UM ESTABELECIMENTO AGRÍCOLA FAMILIAR NO MUNICÍPIO DE UNAÍ-MG**. 2015. SOBER - Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Disponível em: <<http://icongresso.itarget.com.br/tra/arquivos/ser.5/1/5726>>. Acesso em: 08 jun. 2017.

LEITE, E. F. **O fenômeno do empreendedorismo: criando riquezas**. 2. ed. Recife: Bagaço, 2000. 554 p.

Martel, J.-M. (1999, fevereiro). Multicriteriondecisionaid: methodsandapplications. *Anais do AnnualConferenceonCanadianOperationalResearch Society (CORS)*, Windsor, Ontario, Canadá, 33.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 10. ed. São Paulo, Atlas: 2010.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MÁXIMO, Weliton. **Falta de gestão profissional ameaça pequenas empresas, dizem especialistas**. 2014. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2014-02/falta-de-gestao-profissional-ameaca-micro-e-pequenas-empresas-dizem>>. Acesso em: 20 maio 2017.

PAIVA JUNIO, F. G. Empreendedorismo e competência do gestor de agronegócio. In: CALLADO, A. A. C. (Org.). **Agronegócio**. 2. ed. São Paulo.

PIANA, MC. *A construção do perfil do assistente social no cenário educacional*. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009.

RECH, Glades Machado; RECH, Luiz Carlos; SILVA, Marcia Zanievich. **ESTUDO SOBRE AS PRÁTICAS DE GESTÃO UTILIZADAS NO GERENCIAMENTO DAS PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS DE GUARAMIRIM**. 2010. 18 f.- Curso de Administração, Unerj, Guaramirim, 2010.

REIS, Eliete dos; LÖBLER, Mauri Leodir. O processo decisório descrito pelo indivíduo e representado nos sistemas de apoio à decisão. **Revista de Administração Contemporânea**, [s.l.], v. 16, n. 3, p.397-417, jun. 2012. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1415-65552012000300005>.

ROCHA JUNIOR, Claudio Jorge Gomes da; CABRAL, Romilson Marques. O processo de transição de empreendimentos rurais tradicionais para as agroindústrias associativas no estado de Pernambuco: desafios para construir competências empreendedoras. **Gestão & Regionalidade**, [s.l.], v. 32, n. 94, 31 mar. 2016. USCS Universidade Municipal de Sao Caetano do Sul.

Rocha, T.V.,Rodrigues, F., &Yu, A.S.O.(2015). O processo decisório em grupo:uma análise temporal-ambiental. São Paulo.

ROQUE, Andréia Maria; VIVAN, Antônio Marcos. O TURISMO NO ESPAÇO RURAL: uma estratégia para a nova gestão rural brasileira. **Revista de Administração da Ufla**, Lavras, v. 1, n. 1, p.5-13, jan. 1990.

ROTOLI, Liliane UbedaMorandi; SCALCO, Andrea Rossi. **COMMUNITY SUPPORTED AGRICULTURE: UM MODELO PARA COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS ORGÂNICOS DA AGRICULTURA FAMILIAR**. 2015. SOBER - Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Disponível em: <<http://icongresso.itarget.com.br/tra/arquivos/ser.5/1/5726.pdf>>. Acesso em: 07 jun. 2017.

Saaty, T. L. (1991). *Método de análise hierárquica*. São Paulo: Makron Books.

SANTOS, Daniel Ferreira dos et al. MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO DOS ARTIGOS APRESENTADOS NO ENANPADS DE 1999 A 2009. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, Três Corações, v. 2, n. 12, p.631-647, dez. 2014.

SEBRAE (Santa Catarina). **Chapecó em números: Municípios Catarinenses**. Florianópolis, 2013.

SOUZA, Carolina Rezende de. **AS FEIRAS LIVRES COMO LUGARES DE PRODUÇÃO COTIDIANA DE SABERES DO TRABALHO E EDUCAÇÃO**

**POPULAR NAS CIDADES: ALGUNS HORIZONTES TEÓRICOS E ANALÍTICOS NO CAMPO TRABALHO-EDUCAÇÃO.** 2015. Disponível em: <<http://www.uff.br/trabalonecessario/>>. Acesso em: 20 maio 2017.

SPOSITO, Eliseu Savério. **O novo mapa da indústria no início do século XXI: diferentes paradigmas para leitura das dinâmicas territoriais do Estado de São Paulo.** São Paulo: Unesp, 2015. 670 p. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books> >. Acesso em: 10 out. 2017.

VERGARA. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

ZANIN, A. et al. Gestão das Propriedades Rurais do Oeste de Santa Catarina: As Fragilidades da Estrutura Organizacional e a Necessidade do Uso de Controles Contábeis. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, [s.l.], v. 13, n. 40, p.9-19, 30 nov. 2014. Revista Catarinense da CienciaContabil.

VIVO (Brasil) (Org.). **Micro e pequenas empresas são fundamentais para a economia brasileira.** 2015. Disponível em: <<http://destinonegocio.com/br/mercado/micro-e-pequenas-empresas-sao-fundamentais-para-a-economia-brasileira/>>. Acesso em: 20 maio 2017.

## APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados

Essa entrevista destina-se a uma pesquisa de cunho acadêmico, cujo tema é o processo de tomada de decisão do empreendedor rural

### **Bloco 1**

1. Quantas pessoas participam no processo de gestão da Empresa rural? E quantas pessoas participam no processo produtivo da Empresa?
2. Qual a formação escolar desses integrantes?
3. As decisões sobre a Empresa rural é tomada por uma única pessoa ou são decisões compartilhadas? Se não, como é realizado o processo decisório?
4. O processo de gestão da Empresa rural é realizado com auxílio de ferramentas computacionais?
5. A Empresa rural está equipada com o maquinário necessário para produção atual? Se não, o que falta e como fazem para suprir essa necessidade?
6. Existe uma marca que a Empresa usa para comercializar seus produtos? Se sim, como foi desenvolvida.
7. Quais fatores motivaram a comercialização de seus produtos em feiras urbanas?
8. Existe algum estímulo por parte da prefeitura para sua manutenção e presença na feira? Se sim, qual ou quais?
9. Como é tratado por parte da Empresa, as questões relacionadas ao pagamento de impostos para a Prefeitura?
10. O Senhor (a) contrata mão de obra para ajudar na comercialização de seus produtos? Se sim, como se dá a gestão?
11. A diversidade de produtos que é comercializada pelo senhor (a) é gerida com base nos demais colegas de feira ou é o excedente produzido na Empresa rural?
12. O preço de seus produtos são elaborados com base no preço de seus colegas de feira?
13. Como o senhor (a) se programa para diminuir o impacto da sazonalidade produtiva?
14. Como o senhor (a) armazena as informações do processo produtivo da empresa rural?
15. Qual o destino dado para o resultado financeiro da venda dos produtos?
16. O senhor (a) tem a intenção de aumentar a quantidade de produtos em relação ao que é comercializado atualmente? Se sim, como está se preparando para essa expansão?
17. Existe a perspectiva de sucessão familiar no processo de gestão da Empresa?

**Bloco 2**

1 - Idade

- 16 à 21  22 à 27  28 à 33  34 à 39  40 à 45  
 46 à 51  52 à 57  Acima de 58

2 - Gênero

- Feminino  Masculino

3 - Estado Civil

- Solteiro (a)  Casado (a)  Divorciado (a)  União estável

4 - Escolaridade

- Ensino Fundamental – completo  Ensino Fundamental – incompleto  
 Ensino Médio – completo  Ensino Médio – incompleto  
 Ensino Superior – completo  Ensino Superior – incompleto

5 - Onde esta localizada sua Empresa Rural?

6 - Quais são as suas atividades na Empresa Rural?

7 - Existe uma produção exclusiva para a comercialização?

APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

## **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

### **PROCESSO DECISÓRIO PARA O EMPREENDEDOR RURAL DE CHAPECÓ**

#### **UM ESTUDO MULTICASOS**

Prezado (a) participante,

Você está sendo convidado (a) a participar da pesquisa intitulada: **PROCESSO DECISÓRIO PARA O EMPREENDEDOR RURAL DE CHAPECÓ** um estudo multicasos, desenvolvida por Fabiana do Amaral, discente de graduação em Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), Campus de Chapecó, sob orientação do Professor Dr. Fabrício Simplício Maia.

O objetivo central do estudo é: discutir como é realizado o processo de tomada de decisão pelos empreendedores rurais: um estudo multicasos, o qual se justifica, sobretudo, pela relevância do agronegócio para a economia nacional e mundial, sua representatividade para a região em estudo e a importância do gerenciamento eficiente das microempresas rurais na busca por empreendimentos competitivos e sustentáveis. Desse modo, o convite para participar da pesquisa se deve a sua classificação como empreendedor rural e a importância do segmento para o município.

Sua participação não é obrigatória e você tem plena autonomia para decidir se quer ou não participar, bem como desistir da colaboração neste estudo no momento em que desejar, sem necessidade de qualquer explicação e sem nenhuma forma de penalização. Você não será penalizado de nenhuma maneira caso decida não consentir sua participação, ou desista da mesma. Contudo, ela é muito importante para a execução da pesquisa.

Você não receberá remuneração e nenhum tipo de recompensa nesta pesquisa, sendo sua participação voluntária.

Serão garantidas a confidencialidade e a privacidade das informações por você prestadas. Qualquer dado que possa identificá-lo será omitido na divulgação dos resultados da pesquisa e o material armazenado em local seguro.

A qualquer momento, durante a pesquisa, ou posteriormente, você poderá solicitar do pesquisador informações sobre sua participação e/ou sobre a pesquisa, o que poderá ser feito por meio dos meios de contato explicitados neste Termo.

A sua participação consistirá em responder perguntas de um roteiro de entrevista à pesquisadora do projeto e os dados a serem coletados estão relacionados ao processo de tomada de decisão dentro da empresa rural, caracterização da empresa rural na qual reside e características dos processos de gestão adotados na empresa rural.

O tempo de duração da entrevista é de aproximadamente quarenta e cinco minutos. Sendo a entrevista gravada somente para a transcrição das informações e somente com a sua autorização.

Assinale a seguir conforme sua autorização:

Autorizo gravação       Não autorizo gravação

O benefício relacionado com a sua colaboração nesta pesquisa é o de representar os empreendedores rurais do município pesquisado no que se refere às características adotadas nos processos de gestão e decisão da empresa rural.

Os resultados serão divulgados em eventos e/ou publicações científicas mantendo sigilo dos dados pessoais.

Caso concorde em participar, uma via deste termo ficará em seu poder e a outra será entregue ao pesquisador.

Desde já agradecemos sua participação!

Chapecó , outubro de 2017.

---

Assinatura do Pesquisador Responsável

Contato profissional com a pesquisadora responsável:

Tel.: (49) 999157458

E-mail: [fabi\\_do\\_amaral@hotmail.com](mailto:fabi_do_amaral@hotmail.com)

Declaro que entendi os objetivos e condições de minha participação na pesquisa e concordo em participar.

Nome completo do (a) participante:

---

Assinatura:

---

