
EMPREENDEDORA AGROPECUÁRIA: UM ESTUDO DE CASOS

Kátia da Silva Tóffolo (PPA-UEM/UEL)

RESUMO

Devido à grande difusão do termo empreendedorismo tanto nas instituições de ensino quanto na sociedade em geral e o aumento da participação feminina no mundo dos negócios, o presente estudo apresenta o conceito que a empreendedora agropecuária têm a respeito de si própria e de conceitos que constituem seu negócio. Desta forma, aborda-se a história de vida da empreendedora a fim de identificar os fatores pessoais, sociológicos, experiência de vida e profissional que contribuíram para que se tornasse empreendedora no setor agropecuário além de uma avaliação da percepção sobre fatores organizacionais e do ambiente de negócios. Por este setor ser considerado tradicionalmente masculino, a opção pelo estudo nesta área partiu da necessidade de identificar e analisar o comportamento da mulher que se dedica a esta atividade. Como metodologia de trabalho foi utilizado o método do estudo de caso, utilizando-se um estudo qualitativo a fim de apresentar as características e percepções da mulher atuante no meio agropecuário.

1. INTRODUÇÃO

Desde a pré-história observa-se a presença das mulheres na sociedade e sua atuação enquanto responsável pelos *primeiros sinais, ainda que débeis, da chamada família. Nesse período os homens eram nômades, saíam para caçar ou para colher frutos. As mulheres ficavam em casa. Em seu lar pré-histórico começaram a perceber, vagarosamente, que as sementes caídas dos frutos consumidos podiam brotar. Após milhares de anos, algumas tentaram plantar aquelas sementes e, pouco a pouco, as mulheres foram descobrindo essa coisa moderna conhecida como agricultura. Os homens não mais precisavam sair para colher frutos. Acredita-se que elas, por ficarem em casa, tiveram que domesticar animais, primeiro para ajudar no trabalho e, finalmente, após milênios, para garantir o próprio sustento. Eram os primeiros passos da pecuária, ou seja, os homens não precisavam mais sair para caçar.* Desta forma, a mulher acabou colaborando para que o homem constituísse um grupo maior e fixo, que constituiu as primeiras civilizações. O homem ao se fixar à terra começou a utilizar sua força física para conduzir os negócios, ao passo que, as mulheres ficaram incumbidas da reprodução e cuidado com os filhos e marido, não tendo mais o tempo disponível para atuações fora do lar (Bezerra,2001:4).

Hoje, pode-se afirmar que *a grande participação da mulher na vida moderna, não é fruto de movimentos femininos ou de coisas semelhantes. O seu maior impulso foi,*

certamente, o resultado do progresso da ciência, que lhe conseguiu tempo e espaço para a vida profissional e social. A mulher tem condições de planejar quantos filhos deseja ter, pode utilizar-se de máquinas para realizar trabalhos que necessitem de grande esforço físico, enfim muitas invenções acabaram beneficiando as mulheres em relação a determinados postos de ocupação tidas como tradicionalmente masculinas (Bezerra,2001:4-5).

Assim, como no passado, as mulheres continuam a desempenhar atividades no setor rural e são *atualmente a maioria da população rural mundial, produzindo alimentos, mas apenas 2% das terras à nível mundial, são de propriedade delas (Bastiani et al:2000b).*

Segundo Fallau et al (1999), as atividades das mulheres estão ligadas a três diferentes papéis:

- a) *Reprodutivo, que diz respeito ao cuidado e atenção ao grupo familiar, especialmente criança e velhos, e as atividades do lar;*
- b) *Produtivo, relacionado com sua inserção na produção agrícola;*
- c) *Mantenedora de laços comunitários, através de sua participação em grupos sociais (apud Bastiani et al:2000b).*

Utilizando-se de dados obtidos através do IBGE em 1997, Bastiani et al (2000b) apresenta que:

a população ocupada na atividade agropecuária brasileira, considerando as seguintes ocupações de produtor: proprietário, arrendatário, parceiro e ocupante, era constituída de 17.930.890 indivíduos, dos quais 66,8% são do sexo masculino e 33,2% do sexo feminino. No Estado do Paraná, de um total de 1.287.632 pessoas, 67,1% são homens e 32,9% são mulheres.

No Brasil nos anos noventa muito foi difundido a respeito do conceito de *agrobusiness*, ou agronegócio em todos os setores da sociedade. Deve-se observar que o novo rural brasileiro assumiu uma nova postura e *dimensão econômico-social cuja principal inovação está por conta da oferta de bens considerados como não tangíveis e de novos produtos, não necessariamente novos em descobertas. Segundo Graziano (1999:ix), esta nova dimensão compõem-se em quatro grandes subconjuntos:*

- *uma agropecuária moderna, baseada em commodities e intimamente ligada às agroindústrias, que vem sendo chamada de o agrobusiness brasileiro;*
- *um conjunto de atividades de subsistência que gira em torno da agricultura rudimentar e da criação de pequenos animais, que visa primordialmente manter relativa superpopulação no meio rural e um exército de trabalhadores rurais sem terra, sem emprego fixo, sem qualificação, os “sem-sem”;*
- *um conjunto de atividades não agrícolas, ligadas à moradia, ao lazer e a várias atividades industriais e de prestação de serviços; e*

- *um conjunto de “novas” atividades agropecuárias, localizadas nos nichos específicos de mercado (apud Bastiani,2000a:48).*

De acordo com o Instituto Agrônômico do Paraná, as mulheres que foram convidadas a participar deste trabalho são consideradas produtoras na condição de empresárias familiares, uma vez que, existe a configuração da participação da família e contratação de mão-de-obra para as atividades realizadas na propriedade (Bastiani *et al*:2000b).

2. METODOLOGIA

Levando-se em consideração a necessidade de obter-se informações sobre a atuação das mulheres empreendedoras no setor agropecuário, foi realizado um contato com a Sociedade Rural do Paraná - localizada em Londrina - a fim de adquirir uma listagem das mulheres ligadas a este setor de atuação. Com base nesta listagem observou-se um total de 73 mulheres cadastradas, porém foram selecionadas para este trabalho de forma casual apenas quatro mulheres empreendedoras que realmente atuam no gerenciamento da propriedade rural.

Logo, este estudo é baseado no depoimento de quatro mulheres empreendedoras do setor agropecuário, residentes na cidade de Londrina e cujas propriedades encontram-se localizadas no estado do Paraná e Mato Grosso. É interessante observar que além de se dedicarem a esta atividade estas mulheres são atuantes no negócio da família, participam da Associação de Mulheres de Negócios da região e são membros da Sociedade Rural do Paraná.

O intuito deste trabalho é apresentar os fatores que contribuíram para que estas mulheres optassem em empreender no setor agropecuário, levando-se em consideração a própria história de vida da empreendedora e outras variáveis que influenciaram no processo de tomada de decisão para empreender. A pesquisadora optou pelo estudo qualitativo baseado no método do estudo de caso (Yin,1994), uma vez que, a mesma deseja apresentar os valores pessoais de cada empreendedora sem levar em consideração dados estatísticos em relação aos fatores condicionantes do processo empreendedor.

Para facilitar o processo de coleta de dados, foi utilizado um roteiro de entrevista estruturado baseado no modelo de Dolabela (1999:88-89) e Gimenez *et al* (1998). Este roteiro serviu como principal instrumento de orientação na entrevista. A duração média das entrevistas foi de 60 a 90 minutos. Através da entrevista a pesquisadora *procurou fazer a reconstituição global da vida da empreendedora tentando evidenciar aqueles aspectos em que estava mais interessada* (Marconi & Lakatos,1990:121).

Na análise dos dados utilizou-se a técnica de análise de conteúdo que

é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens. Esta técnica visa o conhecimento de variáveis de ordem psicológica, sociológica, histórica, etc., por meio de um mecanismo de dedução com base em indicadores reconstruídos a partir de uma amostra de mensagens particulares (Bardin,1977:31-38).

3. DESCRIÇÃO DOS CASOS

Os casos aqui apresentados referem-se à atuação da mulher empreendedora no setor agropecuário e abordam os seguintes assuntos:

- Origem do empreendimento;
- Conceito que a empreendedora têm a respeito de si própria;
- Visão e modo de trabalho enquanto empreendedora;
- Número de horas utilizadas para dedicação aos negócios;
- Maneira de lidar com os erros;
- Criatividade utilizada para gerenciar os negócios;
- Gestão do negócio (estrutura organizacional, pessoal, objetivos, metas, políticas, ...);

3.1 DADOS GERAIS

Na tabela 1 é apresentada uma breve caracterização das mulheres empreendedoras levando-se em consideração a idade, estado civil, número de filhos, formação profissional, descendência, atividade anterior e atual, a origem do negócio e a fonte de recursos utilizada inicialmente no negócio.

Tabela 1 – Perfil das mulheres empreendedoras agropecuaristas

CASO	1	2	3	4
Idade	58	61	50	68
Estado Civil	Separada	Casada	Casada	Viúva
Formação	Mestrado em Ciência de Alimentos	Arquitetura	Artes	Magistério
Nº filhos	4	3	3	3
Descendência	Espanhola / Portuguesa	Portuguesa / Espanhola	Espanhola / Italiana	Árabe
Atividade Anterior	Professora Universitária	Arquiteta	Empresária (Sócia)	Professora
Atividade Atual	Agropecuária (Sócia-gerente)	Tabeliã e Agropecuarista	Empresária (Sócia) e Agropecuarista	Administradora de Imóveis e Agropecuarista
A forma que iniciou o negócio	Herança	Herança	Herança / Compra	Herança
Recursos utilizados na abertura	Capital próprio	Empréstimo bancário / Capital próprio	Capital próprio	Capital próprio

Nenhuma das entrevistadas possui formação específica para o setor agropecuário, todo o conhecimento que possuem sobre o setor está relacionado ao vínculo que os pais tinham com a terra, considerando-se que são famílias pioneiras que trabalhavam com plantação de café, comércio, criação de gado. Devido às próprias origens, uma das entrevistadas começou trabalhando em uma pequena fazenda onde teve que aprender tudo sobre a agricultura. Mais tarde é que passa a atuar em uma fazenda maior onde havia gado. Outra inicia sua atuação após receber uma doação da família, investindo na agricultura (cultivo de palmito e outros) em uma região inexplorada e também na criação de gado. Observa-se que duas entrevistadas atuavam auxiliando a família nos negócios e devido a alterações nas relações familiares (criação dos filhos, perda do marido, necessidade de assumir a responsabilidade do marido nos negócios) é que passam a se dedicar mais ao aprendizado e participação neste setor. Estas informações vêm ressaltar o que foi apresentado por Bastiani (1999),

*No âmbito da atividade agropecuária, o processo de iniciar a exploração da atividade agrícola faz parte de uma tradição familiar de vivência onde os filhos aprendem com os pais as tarefas e suas rotinas, modos de produção, estilo de vida e padrões de conduta em família e perante a sociedade em geral. De acordo com **Bastiani(1999)**, adentrar no negócio agrícola, na grande maioria das vezes, não faz parte de uma escolha entre alternativas de investimento disponíveis no mercado e de forma análoga ao que acontece no meio urbano. Os agentes, que fazem da agricultura a sua principal atividade econômica não escolheram ser produtores rurais.*

3.2 ORIGEM DO EMPREENDIMENTO

Através da tabela 2 é possível constatar que das entrevistadas, três delas tinham na família pessoas que se envolviam com o setor empresarial - normalmente os pais – visto que os mesmos vieram para o Brasil em busca de trabalho e mais tarde iniciaram seu próprio negócio. Na família de uma das entrevistadas observa-se a figura de intelectuais (advogados, professores, físico) que desenvolviam atividades específicas da formação e mais tarde optam por investir no setor agropecuário. Nestas famílias o que foi observado é que as mães das entrevistadas atuavam na retaguarda dos negócios, uma vez que, dedicavam sua atenção aos cuidados da família e auxiliavam os maridos no que era necessário. Em um dos casos, devido à perda do pai, a mãe assume a direção dos negócios em sociedade com os filhos e atua até hoje como empresária nos negócios. Dentre os casos analisados pode-se constatar que em dois casos os pais serviram de modelo para iniciar o empreendimento, ao passo que, em um deles a própria empreendedora toma a iniciativa de conduzir o empreendimento e outra se baseia no curso de arquitetura que estava cursando para “fazer um sonho se tornar realidade”.

Tabela 2 – Empresários na família X Modelo pessoal

CASO	1	2	3	4
EMPRESÁRIO NA FAMÍLIA	PAI	Não. A maioria dos familiares ocupava-se com atividades intelectuais.	Pais	Pais
TEVE ALGUÉM COMO MODELO	PAI E MÃE	Não. A inspiração foi o próprio curso de arquitetura.	Pais	Não. Iniciativa própria

Quanto à origem dos recursos financeiros necessários para o início do negócio (Tabela 1), constata-se que nos quatro casos foi utilizado capital próprio e em apenas um deles utilizou-se também financiamentos bancários. Tal resultado pode refletir a classe social das entrevistadas, que pelo fato de serem famílias tradicionais e pioneiras não tiveram a necessidade de utilizar-se de recursos de terceiros para conduzir os negócios, utilizando-se desta forma, dos recursos financeiros oriundos de anos de trabalho em determinada atividade e até mesmo de herança vinda de outras gerações até as gerações presentes.

3.3 CONCEITO QUE A EMPREENDEDORA TÊM A RESPEITO DE SI PRÓPRIA

Para a avaliação de como a empreendedora rural se vê como pessoa obteve-se as seguintes respostas:

Caso 1: “Sou uma pessoa honesta, franca, que busca sempre falar a verdade e confiável. Tenho enorme energia, grande capacidade de trabalho e autoritária, o que algumas vezes me leva a entrar em conflito”.

Caso 2: “Existe uma certa dificuldade para me descrever como pessoa. Uma pessoa de fora tem mais facilidade para fazer isto. Porém, sou uma pessoa que gosta das coisas certas. Procuo agir de acordo com o que é correto. Gosto de trabalhar tranqüila e com responsabilidade”.

Caso 3: “Sou uma pessoa calma, equilibrada, mas ao mesmo tempo percebo que tem coisas que me tiram do sério. No íntimo tenho um temperamento muito forte, mas procuro me controlar. É necessário ter muita sabedoria para poder viver. Você não muda as pessoas mas você tem que mostrar os limites. Sou uma pessoa persistente. Dependendo da situação busco ajuda de pessoas mais experientes e qualificadas, a fim de escutar conselhos. Você deve estar atenta ao que está mudando, aí vai o jogo de cintura. Gosto de ler. Não sou uma pessoa imediatista. Paro, reflito, analise a situação e depois é que devolve uma resposta”.

Caso 4: “Sou otimista, trabalho com garra e tolerância”.

Quanto aos valores terminais (mais importantes) ressaltados pelas empreendedoras observou-se: a felicidade (própria e da família), o amor ao que faz, a saúde para dar continuidade aos negócios, a família, Deus e o trabalho.

3.4 VISÃO E MODO DE TRABALHO ENQUANTO EMPREENDEDORA

Para as entrevistadas a idéia de se tornar empreendedora está relacionada diretamente a herança recebida por parte dos pais e/ou do marido. Contudo, nos depoimentos verifica-se que cada uma delas enfrentou um tipo de dificuldades neste processo.

Caso 1: “A idéia de se tornar empreendedora acredito que é por herança mesmo, justamente por fazer parte de uma empresa familiar. Nesta empresa familiar já existia todo um esquema de organização da propriedade. No momento da doação já existia toda uma estrutura do negócio. Não foi preciso inventar nada. Herdei a qualidade de todo um cartel. A dificuldade que encontrei estava relacionada: a própria ignorância que eu tinha sobre o assunto (agricultura e pecuária), pois não sabia distinguir o que era o carpir e o roçar; e manter a autoridade sobre o empregado, pois ele acabava sabendo mais que eu e se achava em mais condição favorável por ter me ensinado. Para superar estas dificuldades tive que aprender com os funcionários, fazer cursos e trazer técnicos para que dessem orientação sobre a forma de trabalho”.

Caso 2: “A idéia veio através de doação recebida. Não tive escolha, pois se não assumisse ninguém iria assumir. Os próprios fatos da vida é que forçaram a entrar no mundo dos negócios. Contei com a ajuda de meu tio e filhos. As dificuldades que encontrei estava: na própria condição de ser mulher; por ser uma propriedade localizada em outro país e inexplorada e a geadada que queimou toda a produção que estava pronta para a colheita”.

Caso 3: “Acredito que tudo é uma tendência, pois desde de menina gostava de acompanhar meu pai nas fazendas e este meio rural sempre me envolveu. Na infância, ia na fazenda para brincar, na adolescência ia para fazer trabalhos mais na área social e depois de casada para levar os filhos para ter a vivência que eu tive e para manter o amor pela terra. Além de saber conviver com pessoas mais simples e trocar informações entre o rural e a cidade. A partir desta convivência perceber a essência do ser humano. Acredito que tudo foi ao seu tempo. Não pensei muito antes de abrir, fui direta. Acredito que todo o começo é difícil”.

Caso 4: “Pela viuvez me vi na necessidade de assumir os negócios. Não deu tempo para pensar. Tive que assumir rapidamente, fazendo cursos, participando de leilões e trabalhando em torno de 12 horas ou mais”.

No processo de identificação de oportunidades foram citados:

- A necessidade de se ter *feeling* para os negócios;
- O apoio de uma pessoa que a encoraje e a oriente nesta fase de identificação da oportunidade;
- As circunstâncias que estão à sua frente, ou seja, averiguar se realmente são boas ou não;
- A intuição como instrumento de apoio;
- A prioridade que é dada aos fatos que constituem o próprio modo de vida da empreendedora;

- A competência em agarrar as oportunidades que fazem a diferença para os negócios.

Estas empreendedoras consideram que para o aprendizado não existe um método único, pois cada indivíduo apresenta um método que melhor o conduz. Geralmente o que ocorre é que a pessoa percebe certos procedimentos, por sua própria experiência de vida, e vendo que obtém êxito acaba por torná-los rotina em seu dia-a-dia. Entre as entrevistadas existe concordância ao que se refere ao “estar aberto” para a recepção de novas informações, quer através de pessoas mais experientes e qualificadas, de amigos, revistas, jornais, boletins, leilões, palestras, cursos e a observação do mercado, além de estar em freqüente sintonia com a economia e leis do próprio país.

Assim como foi citado pelas empreendedoras que não existe um método único de aprendizado, o mesmo ocorre em relação ao método de solução de problemas. Todas deixam bem claro que *cada problema tem uma característica*, logo não existe um sistema específico para solucionar os problemas. *Os problemas existem e a gente deve procurar resolvê-los da melhor maneira possível. Onde há ser humano sempre haverá problemas*. O ideal seria que para cada novo problema fosse encontrada uma solução imediata a fim de manter o equilíbrio na organização.

Quanto ao fracasso, as empreendedoras afirmaram que:

- *“É muito difícil de aceitar justamente pela característica de onipotência que possuo. É humano mas é preciso ter humildade para pensar, analisar os motivos e buscar a saída para o que fazer”;*
- *“É normal para todos que trabalham, faz parte da competição. Deve-se aceitar as escolhas favoráveis e faz parte do dia-a-dia”;*
- *“Quando depende da gente é muito forte e difícil de enfrentar. Tenho muitas experiências de sucesso e insucesso mais em sociedades. Tudo tem sua hora e o por quê. Assim como você conduz o sucesso também é necessário saber conduzir o fracasso”;*
- *“Diante do fracasso procuro reagir com otimismo e religiosidade”.*

As entrevistadas atuam na propriedade principalmente a nível administrativo, ou seja, exercem atividades relacionadas à organização da fazenda. A primeira entrevistada, apesar de realizar tarefas administrativas no escritório tem maior afinidade por atividades na agricultura. Tal resposta reflete sua vontade de plantar, ver crescer e colher de maneira bem mais imediata do que na pecuária. Conta com a colaboração do filho que é veterinário e outros funcionários. A segunda entrevistada se dedica ao trabalho de manutenção da ordem da fazenda, controlando a erosão do solo, cuidando da vegetação e do plantio enquanto seu filho que é veterinário se dedica à pecuária. Somente quando necessário interfere neste trabalho. A terceira entrevistada acredita que seu trabalho é um trabalho de “formiguinha” que às vezes não está escrito mas que é de suma importância tanto na agricultura quanto no setor da pecuária da propriedade. Tem como parceiro seu filho que controla todas as atividades da fazenda em sua ausência e a experiência do marido. E por fim, a quarta entrevistada trabalha na cidade no escritório de onde controla todas as atividades desenvolvidas na fazenda. Conta

com pessoas que a auxiliam na fazenda (administrador, peões, secretário) além de seus dois filhos – um que atua na atividade de planejamento e outro na parte de agropecuária.

Quanto ao controle das atividades da fazenda, as entrevistadas responderam que se envolvem diariamente com a rotina através de: contatos telefônicos, relatórios, balancetes, mapas de gado realizados pelos próprios funcionários da propriedade. As pessoas que normalmente passam estas informações à empreendedora ocupam os cargos de administrador da fazenda, secretário(a), veterinário que geralmente é o próprio filho que atua na pecuária. Além disto, percebe-se que existe uma frequência de idas à propriedade por parte das empreendedoras, que gera em torno de duas ou três viagens por mês com permanência máxima de quinze dias. Neste período em que se encontram lá, acompanham de perto todas as atividades da fazenda enquadrando-se na rotina do pessoal que trabalha na propriedade.

3.5 NÚMERO DE HORAS UTILIZADAS PARA DEDICAÇÃO AOS NEGÓCIOS

Considerando-se que nem todas as empreendedoras atuam apenas no setor agropecuário, as respostas obtidas foram as seguintes:

Caso 1: *“No escritório trabalho três horas pela manhã e três horas pela tarde, de segunda à sexta-feira. Quando estou na fazenda participo da rotina de meus funcionários”.*

Caso 2: *“No tabelionato trabalho todos os dias, exceto sábado. Executo algumas atividades na arquitetura apesar de estar afastada. Na semana que estou na fazenda trabalho de segunda à sexta no ritmo dos funcionários”.*

Caso 3: *“Durante os quinze dias que permaneço na fazenda vivencio a rotina. Depois que retorno para a cidade me reitero sobre o que está acontecendo na empresa para me sentir mais segura. Trabalho mais quieta, não precisa estar escrito na testa”.*

Caso 4: *“Trabalho em torno de seis horas na fazenda e no escritório diariamente”.*

Durante as entrevistas ficou bem claro que as empreendedoras controlam diariamente as atividades do negócio estando na cidade e com certa frequência vão à fazenda para ter o contato direto com a propriedade, acompanhando lado a lado o que seus colaboradores fazem e a forma como fazem.

Em relação a férias, percebe-se que eventualmente uma das empreendedoras sai de férias e quando tem tempo saem fora da temporada e sem datas específicas. Outra empreendedora afirma que, precisa conciliar férias escolares dos filhos dos empregados com as férias de sua família, geralmente são os últimos a saírem de férias. E duas entrevistadas dizem que algumas vezes saem de férias quando surge uma oportunidade. De acordo com uma das entrevistadas, *“é importante saber conciliar o dia-a-dia com um pouco de lazer. Não se deve ficar esperando muito pelas férias é necessário em primeiro lugar ter qualidade de vida. No mundo moderno é importante ter qualidade de vida”.*

Quanto a aposentadoria, percebe-se é importante, porém não é a meta principal. De acordo com as entrevistadas, a aposentadoria pode ser considerada algo exigido por lei, mas para quem atua nos negócios nunca existe um fim. O que se percebe é que depois da aposentaria, o indivíduo acaba trabalhando muito mais do que antes. Nos dias de hoje, o

patrão trabalha muito mais que o empregado, pois se envolve com cálculos, com a visão e futuro dos negócios. O que na verdade é uma atividade muito mais desgastante do que o esforço físico. As entrevistadas em geral afirmam que a aposentadoria não é algo desejável, uma delas chegou a dizer que “*não gosta de pensar na aposentadoria pelo fato de se ver mais próxima da morte*”.

3.6 MANEIRA DE LIDAR COM OS ERROS

A maneira como cada empreendedora rural se comporta diante dos erros foi apresentada da seguinte forma:

Caso 1: Acredita que acontece e acha difícil de aceitá-lo, porém deve-se aproveitar o erro para buscar caminhos que não levem as mesmas falhas. Como chefe não é muito exigente pois entende a própria condição do funcionário, o que faz é entender até que ponto a pessoa está fazendo aquilo, se é por ignorância ou por persistência. Analisa cada erro e busca a solução mais adequada para eliminá-lo, em alguns casos necessita utilizar a lei (advertência por escrito) para valer a palavra. Entretanto, sua empresa não tem errado muito justamente pela definição dos caminhos a seguir.

Caso 2: O erro é tido como algo que constitui o ser humano. Mesmo observando os erros alheios as pessoas geralmente continuam a errar. É preciso permanecer atenta a todos os fatos que ocorrem à nossa volta. Quando um colaborador erra chama a atenção e verifica se está fazendo aquilo por desmazelo ou sem medir as conseqüências. Na propriedade não tem ocorrido muito erro, quando ocorre busca solucioná-lo o mais breve possível.

Caso 3: Todo erro tem um por quê. Toda pessoa enfrenta dificuldades, principalmente a que trabalha no rural. Contudo deve-se manter a tolerância e acompanhar as atividades para chegar a realidade que o indivíduo está vivenciando. Devido a presença freqüente da empreendedora na propriedade não tem ocorrido muitos erros, o que ocorre com freqüência são pequenos desentendimentos que podem ser solucionados facilmente.

Caso 4: Quando ocorre erro nas atividades faz um alerta para que o funcionário procure não errar mais. Persistindo necessita dispor da mão-de-obra do funcionário e buscar outra pessoa para fazer o serviço. Entretanto na propriedade a freqüência de erros tem sido baixa.

3.7 CRIATIVIDADE UTILIZADA PARA GERENCIAR OS NEGÓCIOS

De acordo com Ealy (1996), *as pessoas criativas tendem a possuir muitas qualidades positivas. Algumas dessas qualidades são:*

- *Capacidade de conviver com os outros.*
- *Capacidade de planejar.*
- *Capacidade de reconhecer e resolver problemas.*

- *Independência.*
- *Capacidade de ver o todo.*
- *Senso de humor.*
- *Alto grau de honestidade.*
- *Sentido de responsabilidade social.*
- *Desejo de fazer contribuições positivas ao mundo.*

Mas afinal de contas, o que é criatividade e qual o conceito de uma mulher criativa? Para as empreendedoras rurais a criatividade é fundamental em suas atuações, considerando a existência da concorrência e a necessidade de trabalhar de um modo diferenciado dos demais.

Caso 1: A empreendedora considera-se criativa por natureza. Sempre gostou de criar coisas e novos métodos de organização e procura desvendar novos caminhos a fim de identificar e conhecer coisas novas.

Caso 2: A criatividade pode ser passada através daquilo que você desenvolve, contudo existem pessoas que não tem o jeito para trabalhar com a criatividade. Você pode ensiná-lo a realizar determinada atividade de um outro modo, porém se ele não desenvolver sua capacidade de criação nada valerá a pena. *O que a torna criativa é quando você realmente faz alguma coisa que preencha suas necessidades e satisfaça seu ego também.*

Caso 3: Busca estimular a criatividade diariamente e faz com que ela seja parte integrante de sua vida. *Você deve ter criatividade para conduzir as coisas, dizer sim na hora certa. Saber ser respeitada e saber se impor.*

Caso 4: O que a torna criativa é a própria motivação além de estar em contínuo processo de acompanhamento do que ocorre de novo.

A criatividade é um dom extraordinário. Nenhum outro aspecto natural da psique humana é tão poderoso. A criatividade pode permanecer intacta durante muitos anos mas, com o estímulo certo, pode ser expressa, melhorando nossas vidas e as vidas de todos que nos cercam. A mulher tem um processo criativo único, porém deve-se entender a natureza criativa para saber fomentá-la e usá-la com sabedoria (Ealy,1996:5).

3.8 GESTÃO DO NEGÓCIO

Todas as entrevistadas participam da Sociedade Rural do Paraná e da Associação de Mulheres de Negócio do Paraná, na cidade de Londrina (Pr), além de atuarem em outras instituições como o Rotary da cidade. Uma das entrevistadas afirma que, tal participação “*é uma necessidade em todos sentidos, quer em relação ao aprendizado, palestras, reunião com os amigos, lazer e distração*”.

Assim como no meio social, na propriedade as agropecuaristas contam com o auxílio de uma equipe de trabalho, com um número variável de 12 a 24 pessoas. As funções citadas

pelas entrevistadas foram resumidas da seguinte maneira: administrador, auxiliar administrativo, secretário(a), encarregado (agricultura e/ou pecuária), peão, empregados braçais, diarista. A pessoa responsável pela seleção de pessoal para fazenda em todos os casos é o administrador. É ele que admite e demite o pessoal, utilizando como critério o dinamismo da pessoa, a responsabilidade, o conhecimento da atividade, o interesse, a competência e a própria necessidade de trabalhar. Uma entrevistada afirma que normalmente o funcionário permanece um mês em experiência, quando não se adapta a realidade da fazenda é substituído por outro. Além de uma equipe de trabalho verifica-se que profissionais como: veterinário, agrônomo, advogado e contador são consultados com frequência pelas empreendedoras no intuito de trazer orientações e averiguar se as atividades estão sendo conduzidas de forma adequada.

Quanto à gestão dos negócios, as empreendedoras apresentaram os seguintes dados, conforme a tabela 3:

Tabela 3 – Gestão de Negócios

CASO	1	2	3	4
GESTÃO	Intuitiva	Melhoria contínua	Valores religiosos e Ética	Planejamento

No caso 1, a entrevistada afirmou que não tem nenhuma ideologia de gestão e trabalha de maneira intuitiva por considerar seu negócio pequeno e de fácil controle. Para suprir esta deficiência busca assessoramento e atualidades do mercado. No caso 2, o processo de gestão está direcionado sempre a melhoria e os esforços estão direcionados para obtenção dos melhores resultados possíveis. No caso 3, a base da gestão está fundamentada inicialmente na religião da empreendedora, ela acredita que existem objetivos principais a serem cumpridos e vivenciados o que tem facilitado muito. Considera a ética importantíssima, o resto é tido apenas como um acréscimo. No caso 4, a empreendedora utiliza-se de planejamento para direcionar os negócios e obter lucro. Acredita que o planejamento é chave de tudo, sem ele pode ocorrer uma má compra e/ou venda no momento errado e inoportuno para a propriedade.

A definição de metas é tida como importantíssima em todos os casos. As entrevistadas ressaltam a necessidade de fixação de metas e a maneira de alcançá-las. “*Sem metas não se vai a lugar algum. Meta é sucesso. A mola mestra é conseguir atingir sucesso*”. E para que se obtenha sucesso é necessário antes de tudo fazer um planejamento adequado visando um determinado período e fixando limites para que se cumpram determinadas metas.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer da história da humanidade as relações entre homens e mulheres foram se modificando na medida que se relacionavam com o meio ambiente. Nas sociedades primitivas observava-se a dominação dos homens sobre as mulheres. Na medida em que os milênios foram passando e a tecnologia foi se desenvolvendo, nítidas relações de poder e de controle vão se tornando rotineiras, fazendo com que a mulher se ocupasse do domínio privado e o

homem do domínio público. *No fim do século XX, pelo fato de o sistema competitivo ter feito mais máquinas do que machos, as mulheres conseguiram fechar um ciclo que começou há cerca de dez mil anos com a divisão do privado e do público e a fabricação da estrutura psíquica competitiva que este corte originou* (Muraro,1995:186-190). A força física que era tida como uma vantagem competitiva do homem em relação à mulher passou a não fazer tanta importância, porém a cultura de toda uma população ainda não estava preparada para absorver tais mudanças. Faltava mudar a cabeça de homens e mulheres, pois toda uma educação estava voltada para certos valores morais e sociais que estavam presentes durante toda a história.

Ainda hoje, a diferença relacionada ao gênero encontra-se presente na sociedade e estão explícitas principalmente através do chamado fenômeno do “teto de vidro”. *As mulheres ganham em média o equivalente a 64% do salário dos homens no Brasil. De modo geral, quanto maior a escolaridade, maior a diferença salarial entre homens e mulheres na mesma ocupação. Cerca de 40% da força de trabalho feminina no Brasil está no pólo menos qualificado e de menor renda. Normalmente, as mulheres estão em ocupações mais relacionadas à rotina e monotomia. Em uma pesquisa feita com as 500 empresas da lista das melhores e maiores e com as 100 do Guia das melhores empresas para você trabalhar, revela que em apenas duas têm uma mulher na presidência (Exame,24/01/2001)*. Bem como no setor empresarial, ainda percebe-se esta diferença no setor agropecuário. O que geralmente ocorre é que muitas mulheres ainda se encontram na retaguarda, preocupando-se com a manutenção do domínio privado e se omitem diante das inúmeras mudanças que hoje cria condições para que a mulher passe a atuar no mercado, quer à nível de trabalhadora, empresária ou empreendedora. Para que esse quadro se altere é necessário, sobretudo reiniciar todo o processo de educação das novas gerações, a fim de que no futuro tais diferenças sejam superadas deixando cair por terra as desigualdades hoje marcantes na sociedade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Portugal: Edições 70, 1977.

BASTIANI, I. C. R. **Empreendedorismo e mercado de trabalho para profissionais em ciências agrárias**. 1999a.

BASTIANI, I. C. R. Novo Rural: o produtor rural na condição de empreendedor. **Caderno de Administração**, Maringá (Pr),v. 8, n. 2, p. 47-64, jul./dez. 2000a.

BASTIANI, I. C. R. et al. Women entrepreneurship in the rural activity: a study in an agricultural cooperative in Brazil. In **Anais BALAS 2000b**. IESA, Caracas.

BEZERRA, J. A. A mulher de todos os milênios. **Revista Brasil Rotário**, ano 76, n. 945, p. 4-6, mar./2001.

COHEN, D. Até onde chegam as mulheres?. **Exame**, ano 35, n. 2, p.36-50, 24 janeiro 2001.

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. SP: Cultura, 1999.

EALY, C. D. **Criatividade feminina: um guia para reconhecer e usar o seu potencial**. RJ: Campus, 1996.

GIMENEZ, F.A.P. *et al.* **Perfil empreendedor de homens e mulheres no norte do Paraná.** Projeto de Pesquisa. UEM/UEL, 1998.

MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. **Técnicas de Pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretações de dados. SP: Atlas, 1990.

MURARO, R. M. **A mulher no terceiro milênio:** uma história da mulher através dos tempos e suas perspectivas para o futuro. RJ: Rosa dos Tempos, 1995.

YIN, R.K. **Case Study Research:** Design and Methods. UK, SAGE Publications Ltd, 1994.