

Competências Empreendedoras e Consciência Ambiental das Empresas Agropecuárias Voltadas ao Turismo Rural

Entrepreneurial Skills and Environmental Awareness of Agricultural Companies Focused on Rural Tourism

Iara de Oliveira Rodrigues^{*ab}; José Francisco dos Reis Neto^a

^aUniversidade Anhanguera Uniderp, Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Produção e Gestão Agroindustrial. MS, Brasil.

^bUniversidade Estadual de Mato Grosso do Sul. MS, Brasil.

*E-mail: iara.rodrigues@uem.br

Resumo

O trabalho teve como objetivo avaliar as habilidades e competências que o empresário identifica como importantes ao adotar a estratégia da diversificação ao turismo rural. Uma pesquisa quali-quantitativa foi adotada visando proporcionar o conhecimento de fatos e fenômenos sobre o tema. Proprietários e gerentes indicaram uma série de competências que seriam importantes, mas que não possuíam tal competência. A gestão financeira foi considerada a habilidade mais importante, e as de planejamento estratégico, comunicação pessoal e empresarial, menos importantes. Para o sucesso do empreendedor rural é necessário conhecer processos de gestão.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Fatores de Fayol. Gestão Rural. Turismo.

Abstract

The objective of the study was to evaluate the skills and competences that entrepreneurs identify as important to adopt strategies of diversification into rural tourism. A qualitative-quantitative approach research was adopted to provide knowledge about facts and phenomena on the subject. Owners and managers nominated a range of competences that would be important, but that they did not possess. The financial management was considered the most important ability, while strategic planning, personal and business communication, were considered the less important. To succeed as a rural entrepreneur is necessary to comprehend the management process.

Keywords: *Entrepreneurship. Fayol's Functions. Rural Management. Tourism.*

1 Introdução

Seuneke *et al.* (2015) propõem que inicialmente o produtor rural saia do pátio da fazenda para interagir com o ambiente e assim, ampliar suas perspectivas de negócio. Dessa forma, será possível através da observação perceber como se dá os processos de gestão em negócios não agrícolas o que será um facilitador para esse processo de transição de atividade, além da interação e trocas de experiências com outros empreendedores. Por outro lado, Dias *et al.* (2019) apontaram que as pesquisas em relação ao empreendedorismo rural negligenciaram a diversificação nos negócios agrícolas, porém o cenário tem mudado e há maior interesse de pesquisa para contribuir com esses empreendedores.

Comumente o empreendedorismo está relacionado a contribuição e melhoria do desempenho econômico, no entanto, a abordagem ao turismo rural apresenta sinais de ser algo complexo para implementação (MARTINHO, 2020) e é possível que o comportamento do empreendedor rural influencie.

O modelo de negócio voltado para o turismo rural está em expansão, principalmente, nesse período em que as atividades retornaram a sua quase normalidade pós pandemia de COVID-19, período este em que muitas pessoas precisaram

praticar o isolamento social e ao voltar a procurar destinos turísticos o campo tem sido uma opção atrativa em razão de ser ao ar livre e geralmente pouca concentração de pessoas (BRASIL, 2022).

A autenticidade tem sido um ponto considerado relevante pelos turistas frente as turbulências do cotidiano, e são valorizados por esses visitantes um ambiente natural, o contato com a população e a cultura local, além da possibilidade de encontrar produtos regionais e a convivência com a natureza. Silêncio e ar puro são alguns dos aspectos desejados por esses visitantes (EMBRAPA, 2018), e nesse sentido a integração de atividades econômicas não agrícolas como a gastronomia e o turismo tende a crescer em todo o país.

O estudo teve como objetivo avaliar as habilidades e competências que o empresário identifica como importantes ao adotar a estratégia da diversificação ao turismo rural.

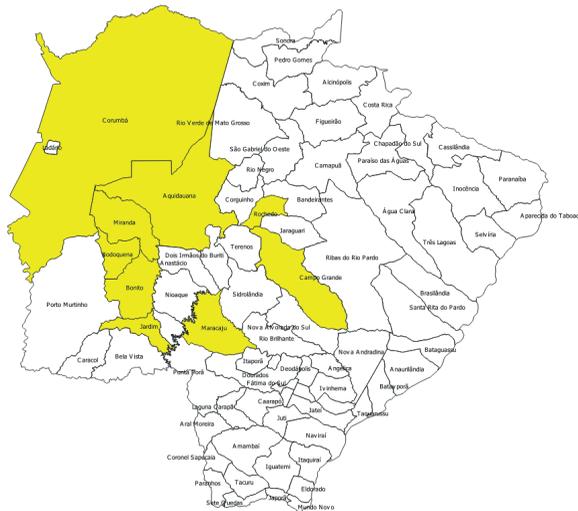
2 Desenvolvimento

2.1 Metodologia

Uma pesquisa qualitativa, de natureza exploratória, com procedimento de *survey*, foi realizada, aplicando um questionário estruturado e com declarações suportadas pela literatura do tema.

Os dados foram coletados pela Fundação de Turismo do Estado de Mato Grosso do Sul (FUNDTUR). A amostra inicial compreendia um total de 40 empresas rurais, mapeadas pela FUNDTUR, com atividades de turismo rural nos municípios de Aquidauana, Bodoquena, Bonito, Campo Grande, Corumbá, Jardim, Maracaju, Miranda e Distrito de Rochedinho (Figura 1).

Figura 1 - Mapa do Estado do Mato Grosso do Sul



Fonte: adaptado de IBGE (2022).

Os questionários foram aplicados em três fases. A primeira, foi realizada por meio de contato com as empresas e envio do questionário por correio eletrônico (e-mail). Não obtendo as respostas necessárias, foi feito novamente o contato e aplicado o questionário no formato de entrevista, via telefone. E em uma etapa final foi realizado o deslocamento até os proprietários rurais para a coleta de dados pessoalmente. Após esses procedimentos, foram coletadas 33 respostas.

Os respondentes eram proprietários, sócios ou gerentes de empresas rurais com diversificação de turismo rural.

Na seção inicial, constou a identificação do respondente e as características socioeconômicas da empresa rural, a tipologia do agroturismo, como: recreação ao ar livre, turismo de contemplação, dia de campo na produção rural, hospitalidade, alimentação, educação ecológica, como proposto e também, a motivação para operar o turismo rural como renda adicional, utilização dos recursos disponíveis, educação ambiental, emprego de membros da família, sucesso de concorrentes, entre outros. Com estas informações, foi possível analisar os agrupamentos empresariais e suas características exigidas quanto à competência, habilidade e consciência ambiental por meio de técnicas estatísticas da análise de correspondência e da análise de agrupamento hierárquico.

A construção de competências e habilidades de gestão do negócio rural foi baseada no modelo proposto por Phelan e Sharpley (2011), que foram compostas das variáveis medidas por meio da percepção do empresário rural quanto à importância (escala de 1 a 7, sendo 1= pouco importante e 7=

muito importante), e quanto às atividades de serviço ao cliente, gestão financeira, marketing, vendas, organização do trabalho, regulamentações legais e supervisão. Com a percepção da importância e o nível de conhecimento foi possível mapear (importância vs conhecimento) o conjunto de competências e habilidades mais críticas apresentadas pelos respondentes (BARBIERI, 2010).

Para a análise da consciência ambiental (conservação de água e energia, produtos e embalagens recicláveis e ecológicos, persuasão de outras pessoas ao uso ou compra de produtos não danosos ao meio ambiente) e altruísmo ecológico (aplicação de leis, oportunidades com o ambiente limpo, preocupação com futuras gerações, efeitos da poluição nas pessoas, espécies, clima e natureza) foi estruturada uma escala proposta por Straugham e Roberts (1999), cujas declarações foram avaliadas também por meio de uma escala de Likert de concordância de 7 pontos.

Para mensurar o empreendedorismo utilizou-se como base a estrutura proposta por Matsuno *et al.* (2002) examinando a gestão do risco e a disposição de aceitar novas oportunidades. As declarações foram avaliadas por meio de uma escala de Likert e para o desempenho financeiro, foi utilizada uma medida subjetiva sob o ponto de vista do empresário rural em comparação aos seus principais concorrentes. O empresário rural foi questionado a avaliar sua satisfação com o retorno sobre ativos ou investimentos, fluxo de caixa, investimentos em produção e marketing e desempenho geral. A escala de Likert foi novamente usada.

Uma análise final foi feita agrupando o conjunto de habilidades e competências sob a perspectiva das funções da empresa proposto por Fayol (CHIAVENATO, 2010) e respaldou-se com os estudos realizados por Da Silva (2017) e Wiens *et al.* (2020).

Para aferir a confiabilidade dos indicadores foi utilizado o coeficiente Alfa de Cronbach (α). Os valores de α variam de 0 a 1, e representam que quanto mais próximo de 1, maior é a confiabilidade entre os indicadores. Na literatura, os índices satisfatórios compreendem valores entre 0,6 até 0,95 (MATTHIENSEN, 2010).

2.2 Resultados e Discussão

A pesquisa foi aplicada aos gerentes e proprietários de empresas rurais, sendo que 63,6% são proprietários e 36,4% são gerentes, com idade entre 35-44 anos, o que representa 30,3% do total de respondentes. O meio rural ainda abarca a maioria do gênero masculino que corresponde a 54,5% e 45,5% são do gênero feminino. A maior parte dos respondentes possuem curso superior 42,4% e as propriedades participantes da pesquisa têm em média 2.106 ha e empregam em torno de 19 pessoas.

No que tange a quantas gerações administravam o empreendimento rural, 30,3% compreenderam a primeira geração e 27,3%, a segunda geração. O turismo destacou-se

como a principal atividade da fazenda para 69,7%, seguido pela pecuária de cria e recria com 15,2%. Os municípios que mais contribuíram com a pesquisa foram Campo Grande e Bonito, representando 24,2% cada localidade.

Ao serem questionados sobre a estratégia de planejamento através de um plano de negócios, a maioria (69,7%) não o possuía (Quadro 1) confirmando assim que, muitas empresas não adotavam essa abordagem escrita de planejamento estratégico (Oliveira *et al.*, 2019), mas adotavam apenas uma abordagem orgânica e baseada em “*scrip narrativo*”.

Quadro 1 - Plano estratégico formal para a fazenda

	Frequência	%	% Acumulado
Não	23	69,7	69,7
Sim	10	30,3	100,0
Total	33	100,0	

Fonte: dados da pesquisa.

No que diz respeito a variedade de atividades colocadas à disposição dos visitantes, os resultados somaram 14,5% de empresas que oferecem lazer e descanso, seguida por opções de caminhada e trilha com 13,3%. Ainda há a observação de aves que ocupa a 3ª posição com 9,6%. Os resultados apresentaram uma quantidade maior que a da amostra em razão de alguns destinos apresentavam mais de uma opção aos visitantes. Também na opção “outros” era possível que os respondentes apontassem opções que não estavam listadas no questionário. Dessa forma, foi apresentado ainda: focagem noturna e de animais, rancho de comitiva, observatório subterrâneo para animais silvestres, acampamento selvagem, charrete safari, caiaque, *stand up paddle*, piscinas, lagoa artificial, tobogã, ponte pênsil, tirolesa, dia a dia do campo específico para crianças, banho de rio e atividades de aventura, mergulho com cilindro, bóia *cross*, arvorismo, arco e flecha e rapel. Tal diversidade de atividades corresponde ao apontado por Pinto (2019) em que o turismo rural trata da oferta de alojamentos e atividades recreativas com objetivo de proporcionar momentos de lazer e descontração para que aqueles que costumemente tem uma vida urbana.

Os restaurantes foram a maioria no quesito tipo de acomodação perfazendo um total de 33,3%. Na opção outros, que representou 5% foram colocadas respostas que não cabem sua análise aqui como redário (espaço para instalação de redes de descanso), piscina, bar e passeio. Destaca-se que aqueles que ofereciam a opção restaurante, proporcionavam uma experiência mais completa em que além do restaurante também ofereciam camping, apartamentos e chalés. Roque (2013) descreveu que ao oferecer uma experiência mais completa o destino tem assim possibilidade de melhor servir o visitante ao considerar que as pessoas buscam a cada dia mais qualidade de vida devido à correria e a intensidade da vida urbana.

Dentre os entrevistados, a educação ambiental representou 24,2% (Quadro 2) apontando que as empresas que abriam suas

portas para o turismo rural também, estavam engajadas na preservação ambiental, atendendo ao disposto na Lei 9.795/99, que dispõe que as responsabilidades com o meio ambiente. Em sequência, a observação e participação no trabalho do campo representaram 3% cada, dentre as atividades e atrações ofertadas.

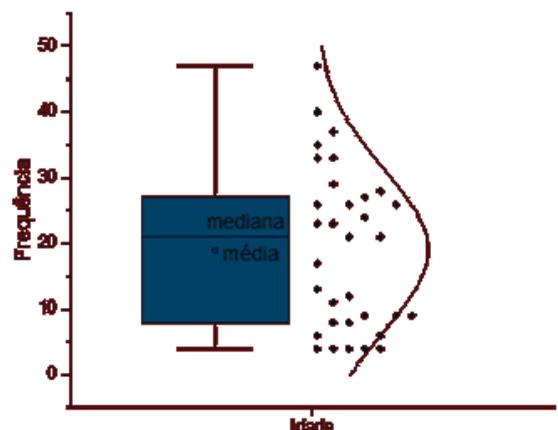
Quadro 2 - Atrações e atividades oferecidas pelos entrevistados

	Frequência	%
Educação ambiental	8	24,2
Observação do trabalho de campo	3	9,10
Observação do trabalho de campo, Educação ambiental	2	6,10
Todas as alternativas acima	2	6,10
Participação no trabalho de campo	1	3
Participação no trabalho de campo, Observação do trabalho de campo	1	3
Participação no trabalho de campo, Observação do trabalho de campo, Educação ambiental	1	3
Participação no trabalho de campo, Observação do trabalho de campo, Educação ambiental, Todas as alternativas acima	1	3
Nenhuma alternativa acima	14	42,4
Total	33	100

Fonte: dados da pesquisa.

A Figura 2 apresenta os resultados quanto à idade das empresas, ou seja, o tempo desde a sua fundação. Os dados indicaram uma média de 19 anos e uma mediana de 21 anos. Isto caracterizou que são empresas rurais maduras, que adotaram a diversificação ao turismo rural.

Figura 2 - Representação da idade das empresas em Box Plot



Fonte: dados da pesquisa.

Ao verificar a consistência interna das declarações, o Alfa de Cronbach alcançou o valor de 0,85, caracterizando a confiabilidade dos itens utilizados para avaliar a Motivação para a diversificação ao turismo rural. As empresas apresentaram como maior fator motivador ‘gerar novas rendas para a fazenda’ com média= 5,8 e desvio padrão = 2,04. Esse resultado correspondeu à expectativa do estudo realizado pela Embrapa (2018) (Quadro 3).

Quadro 3 - Motivação para diversificação ao turismo rural

	Função			
	Gerente		Proprietário	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Motivação para a diversificação ao Turismo Rural (valor médio da variável) $\alpha=0,85$	4,8	1,49	4,9	1,68
Gerar novas rendas para a fazenda	5,8	1,75	5,8	2,14
Proporcionar um novo uso da terra ou instalações	4,8	2,29	4,6	2,44
Conhecer novas e interessantes pessoas	5,3	1,71	5,2	2,25
Como uma parte da estratégia da fazenda	5,8	1,70	5,1	2,29
Para satisfazer um interesse ou passatempo (hobby)	4,0	2,56	4,3	2,61
Para ensinar as pessoas sobre a agropecuária e a vida rural	3,7	2,15	3,9	2,47
Proporcionar oportunidades de emprego/ganho para os outros membros da família	4,9	2,35	5,0	2,42
Para dar oportunidades para meus filhos herdarem o negócio	4,1	2,31	5,1	2,52

Fonte: dados da pesquisa.

Ao analisar a consciência ambiental na percepção de gerentes e proprietários, não foram observadas diferenças. Acerca da consciência ambiental, foram analisadas as ações praticadas pelas empresas e neste caso, gerentes e proprietários tomaram por atitude “quando possível escolhemos produtos

que causam menor poluição”. Os resultados confirmaram o proposto por Bedante e Slongo (2014) em que as pessoas que possuíam um nível de consciência mais elevado tomando decisões de consumo considerando o impacto ambiental, o alfa de Cronbach alcançou o valor de 0,90, (Quadro 4).

Quadro 4 - Consciência ambiental praticada pela empresa rural

	Função					
	Gerente		Proprietário		Total	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Consciência ambiental $\alpha=0,907$	5,7	1,38	5,7	1,39	5,7	1,36
Não compramos produtos fabricados por empresas que prejudicam ou desrespeitam o meio ambiente	5,6	1,51	5,1	2,26	5,3	2,00
Quando temos que escolher entre dois produtos iguais, sempre escolhemos o que é menos prejudicial às outras pessoas e à natureza	6,2	1,59	6,2	1,44	6,2	1,47
Procuramos convencer os amigos ou parentes a não comprarem produtos que prejudicam o meio ambiente	5,3	1,61	5,4	1,88	5,4	1,76
Sempre fazemos um esforço para reduzir o uso de produtos feitos com recursos naturais escassos	6,0	1,60	6,2	1,50	6,1	1,52
Quando possível, sempre escolhemos produtos que causam menor poluição	6,3	1,50	6,2	1,51	6,3	1,48
Não compramos produtos para nossa empresa que prejudicam o ambiente	5,7	1,42	5,8	1,69	5,8	1,58
Parece que demos um passo atrás por um turismo mais sustentável, pois com Covid-19 a prioridade é limpeza, e não redução de plástico descartável na hotelaria	5,3	2,06	5,4	2,04	5,4	2,01
Quando possível, em razão da Covid-19, a disponibilização de amenidades e formatos dos descartes de EPIs dos funcionários precisarão ser revistos	5,3	2,45	5,6	1,86	5,5	2,06

Fonte: dados da pesquisa.

Quando analisados os aspectos ecológicos, gerentes e proprietários assinalaram que “um meio ambiente limpo proporciona melhores oportunidades para recreação”, em sequência a preocupação se dá em razão de que os efeitos da poluição sobre a saúde pública são maiores do que se imagina. De acordo com a proposta de Aruga (2020) as

questões relacionadas a preservação e conservação do meio ambiente é papel de todos. Ressaltou-se ainda que gerentes e proprietários concordavam que a pandemia de Covid-19 teve como desdobramento a valorização de áreas rurais. Não existiu diferenças nas percepções entre gerente e proprietário. Nesta análise, o alfa de Cronbach alcançou 0,76 (Quadro 5).

Quadro 5 - Fundamentos ecológicos relacionados a empresa rural (altruísmo)

	Função					
	Gerente		Proprietário		Total	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Fundamentos Ecológicos $\alpha=0,761$	4,6	1,35	4,4	1,11	4,5	1,18
As exigências à proteção ambiental ameaçam as empresas e os empregos das pessoas	3,9	2,71	3,7	2,46	3,8	2,51
As leis para proteger o meio ambiente limitam as minhas escolhas e liberdade empresária	3,3	1,72	2,8	1,94	3,0	1,85
Um meio ambiente limpo proporciona melhores oportunidades para recreação	6,1	1,98	6,4	1,25	6,3	1,53
Não precisamos nos preocupar com o meio ambiente, pois as futuras gerações estarão habilitadas a resolver os problemas ecológicos	1,8	1,76	1,8	1,87	1,8	1,80
Os efeitos da poluição sobre a saúde pública são piores do que imaginamos	5,4	2,19	5,2	2,25	5,3	2,20
A poluição que geramos aqui, afeta as pessoas no mundo	5,3	2,31	4,8	2,49	5,0	2,40
As alegações de que os atuais níveis de poluição estão mudando o clima no mundo, são exageradas	3,8	2,63	2,5	2,16	3,0	2,38
Ao longo das próximas décadas, muitas espécies serão extintas	5,1	2,27	5,1	2,35	5,1	2,29
O equilíbrio da natureza é delicado e facilmente perturbado	5,7	1,78	5,8	1,97	5,7	1,88
A pandemia de Covid-19 acarretou como desdobramento a valorização de áreas naturais	5,7	2,27	5,9	1,82	5,8	1,96

Fonte: dados da pesquisa.

Quando questionados sobre a percepção empreendedora (Quadro 6), não houve diferença entre a percepção do gerente e do proprietário, mas para os gerentes com média 6,5 procuravam sempre novos conceitos de negócios por meio da observação do setor agropecuário e do turismo e na percepção dos proprietários com média 6,1 eram capazes de

explorar eficientemente novas oportunidades de crescimento. O que denotou que esses empresários e gerentes estavam atentos as mudanças que o mercado apresentava, com o objetivo de reconhecer as oportunidades de crescimento. O alfa de Cronbach atingiu 0,952 apontando a confiabilidade dos dados.

Quadro 6 - Percepção empreendedora dos gerentes e proprietários

	Função					
	Gerente		Proprietário		Total	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Empreendedorismo $\alpha=0,952$	6,3	,88	6,0	1,70	6,1	1,45
Procuramos sempre novos conceitos de negócios por meio da observação do setor agropecuário e do turismo	6,5	1,00	5,9	1,90	6,1	1,65
Reconhecemos de forma eficiente novas oportunidades de crescimento	6,4	1,08	5,9	1,84	6,1	1,61
Somos capazes de explorar eficientemente novas oportunidades de crescimento	6,1	,90	6,1	1,46	6,1	1,27

Fonte: dados da pesquisa.

Gerentes e proprietários concordavam com a afirmação “obtivemos retorno financeiro sobre os bens e recursos que aplicamos na fazenda” quando foram questionados sobre

o desempenho empresarial, e se mostraram satisfeitos em relação ao desempenho geral (Quadro 7).

Quadro 7 - Desempenho empresarial entre os entrevistados

	Função					
	Gerente		Proprietário		Total	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Desempenho empresarial $\alpha=0,641$	5,3	,82	4,6	1,39	4,9	1,25
Obtivemos retorno financeiro sobre os bens e recursos que aplicamos na fazenda	6,2	,87	5,7	1,62	5,9	1,41
Ficamos satisfeitos com o desempenho geral da agropecuária	5,5	1,51	4,4	2,08	4,7	1,95
A situação do nosso fluxo de caixa geral atendeu as expectativas	4,8	1,22	4,0	2,16	4,3	1,88
O desempenho da agropecuária e do turismo, no ano passado, foi superior ao dos nossos principais concorrentes	4,8	1,29	4,3	2,20	4,5	1,91

Fonte: dados da pesquisa.

Gerentes e proprietários consideraram como mais importante a gestão financeira quanto à competência na gestão do negócio (Quadro 8) indicando que a variável

planejamento estratégico da empresa foi a de menor importância, O alfa de Cronbach atingiu o nível de confiabilidade de 0,97.

Quadro 8 - Importância da Competência na gestão do negócio

	Função					
	Gerente		Proprietário		Total	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Importância $\alpha=0,974$	6,2	1,13	6,1	1,42	6,1	1,31
Gestão financeira	6,5	1,24	6,5	1,36	6,5	1,30
Organização da fazenda	6,3	1,42	6,2	1,54	6,2	1,47
Gestão dos empregados	6,2	1,34	6,4	1,32	6,3	1,31
Gestão de compra e venda	6,4	1,16	5,9	1,76	6,1	1,57
Gestão das normas e leis	5,8	1,42	5,6	1,80	5,7	1,65
Planejar metas pessoais	6,1	1,38	6,1	1,62	6,1	1,52
Identificar oportunidades de negócios	5,9	1,38	6,1	1,62	6,1	1,52
Planejamento estratégico da empresa	5,9	1,44	5,4	2,13	5,6	1,90
Possuir pensamento crítico do negócio	6,3	1,36	6,2	1,58	6,2	1,48
Participar e utilizar das redes de negócios	6,2	1,27	6,2	1,47	6,2	1,38
Comunicação pessoal e empresarial	5,9	1,31	6,0	1,73	6,0	1,57
Capacidade para a solução de problemas	6,5	1,24	6,1	1,51	6,2	1,41
Capacidade emocional para solução de problemas	6,1	1,38	6,2	1,57	6,2	1,48
Capacidade de refletir e ter discernimento	6,3	1,23	6,1	1,56	6,2	1,43

Fonte: dados da pesquisa.

Quando questionados sobre o próprio nível de habilidades nas mesmas 14 variáveis anteriores (Quadro 9), ambos gerentes e proprietários apontaram a “gestão financeira” como seu nível mais elevado. Gerentes com média 6,4 e proprietários com média 6,2 acima da média geral de 5,6. Salientou-se aqui, que os menores níveis de competências estavam relacionados

a planejamento de metas pessoais pelos proprietários, e dos gerentes em relação a normas e leis. Ao considerar a média geral, os maiores gargalos estavam no planejamento de metas pessoais, identificação de oportunidades de negócios e comunicação pessoal e empresarial. O alfa de Cronbach atingiu o nível de confiabilidade de 0,97.

Quadro 9 - Nível de habilidades nas competências para gerir o negócio

	Função					
	Gerente		Proprietário		Total	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Habilidade $\alpha=0,958$	5,6	1,23	5,6	1,31	5,6	1,26
Gestão financeira	6,4	1,24	6,2	1,46	6,3	1,37
Organização da fazenda	5,7	1,37	5,3	1,88	5,5	1,70
Gestão dos empregados	5,3	1,67	5,7	1,71	5,6	1,68
Gestão de compra e venda	5,7	1,56	5,9	1,45	5,8	1,47
Gestão das normas e leis	5,0	1,54	5,6	1,63	5,4	1,60
Planejar metas pessoais	5,5	1,51	4,9	1,76	5,1	1,67
Identificar oportunidades de negócios	5,5	1,45	5,1	1,93	5,3	1,75
Planejamento estratégico da empresa	5,8	1,48	5,6	1,83	5,6	1,69
Possuir pensamento crítico do negócio	5,7	1,37	5,6	1,57	5,6	1,48
Participar e utilizar das redes de negócios	6,0	1,41	6,1	1,42	6,1	1,40
Comunicação pessoal e empresarial	5,5	1,51	5,1	2,10	5,3	1,89
Capacidade para a solução de problemas	5,6	1,38	5,4	1,80	5,5	1,64
Capacidade emocional para solução de problemas	5,9	1,44	6,2	1,33	6,1	1,35
Capacidade de refletir e ter discernimento	5,4	1,38	5,7	1,74	5,6	1,60

Fonte: dados da pesquisa.

O Quadro 10 apresenta os resultados verificados e consolidados pelas percepções dos gerentes e proprietários quanto à importância e sua habilidade na aplicação dos principais requisitos gerenciais. Consideraram com menor importância o planejamento estratégico da empresa, seguido

pela gestão de normas e leis e a comunicação pessoal e empresarial. Em contrapartida, apontaram possuir menor nível de habilidade na identificação de oportunidades de negócios, na organização da fazenda e gestão dos empregados.

Quadro 10 - Tabela de Importância e Habilidade indicadas pelos respondentes

	Importância		Habilidade	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Gestão financeira	6,5	1,30	6,3	1,37
Organização da fazenda	6,2	1,47	5,5	1,70
Gestão dos empregados	6,3	1,31	5,6	1,68
Gestão de compra e venda	6,1	1,57	5,8	1,47
Gestão das normas e leis	5,7	1,65	5,4	1,60
Planejar metas pessoais	6,1	1,52	5,1	1,67
Identificar oportunidades de negócios	6,1	1,52	5,3	1,75
Planejamento estratégico da empresa	5,6	1,90	5,6	1,69
Possuir pensamento crítico do negócio	6,2	1,48	5,6	1,48
Participar e utilizar das redes de negócios	6,2	1,38	6,1	1,40
Comunicação pessoal e empresarial	6,0	1,57	5,3	1,89
Capacidade para a solução de problemas	6,2	1,41	5,5	1,64
Capacidade emocional para solução de problemas	6,2	1,48	6,1	1,35
Aptidão de concentrar e refletir o negócio	6,2	1,43	5,6	1,60

Fonte: dados da pesquisa.

Novamente, a função financeira foi destacada como a mais importante, e considerada a de maior grau de habilidade seguida das funções administrativas e comercial, e por último a de segurança.

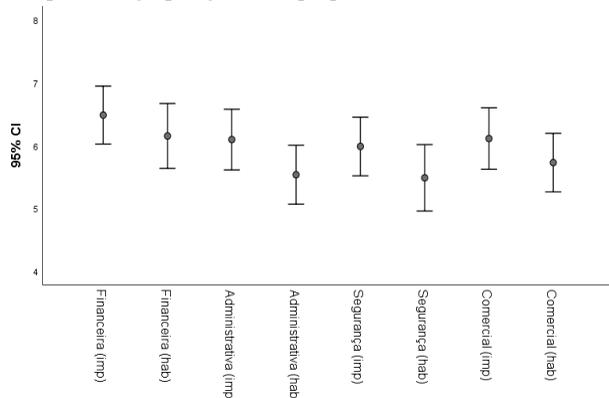
Quadro 11 - Importância e Habilidade da Funções Administrativas de Fayol

	Importância		Habilidade	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Financeira	6,5	1,30	6,2	1,46
Administrativa	6,1	1,36	5,5	1,32
Segurança	6,0	1,32	5,5	1,49
Comercial	6,1	1,38	5,7	1,31

Fonte: dados da pesquisa.

A Figura 3 oferece uma representação gráfica dos valores das médias, desvios padrões e limites inferiores e superiores dos erros para o intervalo de confiança (CI) de 95%, para as quatro funções básicas de Fayol, indicando que tanto os proprietários e os gerentes possuem menores habilidades da sua aplicação do que a importância dada por eles.

Figura 3 - Gráfico de média (ponto) e intervalo de confiança de 95% para os grupos gerente e proprietários



Legenda: imp – importância; hab – habilidade

Fonte: dados da pesquisa.

3 Conclusão

Os proprietários e gerentes dão importância a gestão financeira e afirmam ser essa a sua principal habilidade.

Referências

- ARUGA, K. A consciência ambiental é um bom preditor do nível de altruísmo de um indivíduo? *Sustentabilidade*, v.12, n.19, 2020.
- BARBIERI, C. An importance-performance analysis of the motivations behind agritourism and other farm enterprise developments in Canada. *J. Rural Comm. Develop.*, v.5, n1/2, p.1-20, 2010.
- BARBIERI, C.; MAHONEY, E. Why is diversification an attractive farm adjustment strategy? Insights from Texas farmers and ranchers. *J.f Rural Stud.*, v.5, p.58-66, 2009.
- BARBIERI, C.; MSHENGA, P. The role of firm and owner characteristics on the performance of agritourism farms. *Soc. Ruralis*, v.48, n.2, p.166-183, 2008.
- BEDANTE, G.N.; SLONGO, L. A. A influência da consciência ambiental e das atitudes em relação ao consumo sustentável na intenção de compra de produtos ecologicamente embalados. Universidade Federal do Rio Grande do Sul Escola de Administração Programação de Pós-graduação em Administração Repositório Digital. Disponível em < <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/3904>> Acesso em: 26 abr. 2023.
- BRASIL. Lei nº 9795 de 27 de abril de 1999. Dispõe sobre a educação ambiental, institui a Política Nacional de Educação Ambiental e dá outras providências. *Diário Oficial (da) República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 28 abr. 1999*
- BRASIL. Ministério do Turismo. Ecoturismo se consolida como tendência no pós-pandemia. Disponível em: <<https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/ecoturismo-se-consolida-como-tendencia-no-pos-pandemia>>. Acesso em: 5 jun. 2022.
- CARVALHO, F.S. et al. Os desafios do administrador frente às novas tendências. *Facit Bus. Technol. J.*, v.1, n.21, 2020.
- CHIAVENATO, I. Teoria Geral da Administração. Rio de Janeiro:Elsevier, 2010.
- COX, L; FOX, M. Agriculturally based leisure attractions. *J. Tourism Studies*, v.2, n.2, p.18-27, 1991.
- CRONBACH, L.J. Coefficient alpha and the internal structure of

- test. *Psychometrika*, v.16, n.3, p.297-334, 1951.
- DA SILVA, S.M. A função do gestor na administração: uma análise de Fayol à Mintzberg. *Portal Trab. Acad.*, v. 4, n. 2, 2017.
- DIAS, C.S.L.; RODRIGUES, R.G.; FERREIRA, J.J. What's new in the research on agricultural entrepreneurship?. *J Rural Stud.*, 2019.
- EMBRAPA. Visão 2030: o futuro da agricultura brasileira. Brasília: Embrapa, 2018.
- LANS, T.V.G. et al. Searching for entrepreneurs among small business ownermanagers in agriculture. *NJAS*, v.68, p.41-51, 2014
- MARTINHO, V.J.P.D. Agricultural entrepreneurship in the european union: Contributions for a sustainable development. *Appl. Scie. (Switzerland)*, v.10, n.6, 2020.
- MATTHIENSEN, A. Uso do coeficiente alfa de cronbach em avaliações por questionários, 2010. Disponível em <<https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/bitstream/doc/936813/1/DOC482011ID112.pdf>> Acesso em: 9 maio 2022.
- MATSUMO, K.; MENTZER, J.T.; ÔZSOMER, A. The effects of entrepreneurial proclivity and Market orientation on business performance. *J. Market.*, v.66, n.3, p.18-32, 2002.
- NICKERSON, N.P.; BLACK, R.J.; McCOOL, S.F. Agritourism: Motivations behind Farm/Ranch business diversification. *J. Travel Res.*, v.40, p.19-26, 2001.
- OLIVEIRA, M.; OLIVEIRA, G.; SMITH, R. Estratégias de diversificação agrícola em resposta à política rural: um caso da Itália rural. *Pol. Uso Terra*, v.81, p.291-301, 2019.
- PHELAN, C.; SHARPLEY, R. Exploring agritourism entrepreneurship in the UK. *Tourism Plan. Develop.*, v.8, n.2, p.121-136, 2011.
- PHILLIP, S.; HUNTER, C.; BLACKSTOCK, K. A typology for defining agritourism. *Tourism Manag.*, v.31, n.6, p.754-758, 2010.
- PINTO, C.A. Empreendedorismo em turismo rural: o caso do Norte de Portugal. Porto: Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, 2019.
- ROQUE, A. Estudo preliminar da cadeia produtiva: *turismo rural Brasil*. p. 42, 2013.
- SEUNEKE, P.; LANS, T.; WISKERKE, J.S.C. Moving beyond entrepreneurial skills: Key factors driving entrepreneurial learning in multifunctional agriculture. *J. Rural Studies*, v.32, p.208-219, 2013.
- SOARES, B.E.C.; NAVARRO, M.A.; FERREIRA, A.P. Desenvolvimento sustentado e consciência ambiental : natureza , sociedade e racionalidade. *Ciênc. Cognição*, v.2, p.42-49, 2004.
- SOUSA, M.J.; ALMEIDA, M.R. Entrepreneurial skills development. *Recent Adv. Appl. Econ.*, p.135-139, 2014.
- STRAUGHAM, R.D.; ROBERTS, J. Environmental segmentation alternatives a look at green consumer behavior in the new millenium. *J. Consumer Market.*, v.16, n.6, p. 558-575, 1999.
- TSAI, C.; WU, T.; WALL, G. Perceptions of tourism impacts and community resilience to natural disasters. *Tourism Geographies*, v.18, n.2, p.152 -173, 2016
- WIENS, F.; WIENS, S.; SANTOS, C.B. Competências do administrador em um contexto de indústria 4.0: um estudo do mercado de trabalho brasileiro. *Memorial TCC Cad.a Grad.*, v.6, n1, p.489-504, 2020.