

## POTENCIALIDADES E ESPAÇOS AO EMPREENDEDORISMO

*Adriano Lago<sup>1</sup>*

*Daniel Arruda Coronei<sup>2</sup>*

*Letícia Lengler<sup>3</sup>*

*Tania Nunes da Silva<sup>4</sup>*

### RESUMO

A criação de negócios é apontada como uma das causas da prosperidade de um local, região, estado ou de um país. É neste sentido que o empreendedorismo tem recebido destaque nos últimos anos, como promotor de novos negócios. Captar, descrever e analisar o fenômeno do empreendedorismo é, portanto, necessário para o desenho de ações de promoção do desenvolvimento. Assim, o presente estudo aborda o empreendedorismo na piscicultura, tomando como base três casos analisados: uma propriedade com rizipiscicultura, uma com piscicultura de ciclo completo inclusive com frigorífico, e outra onde a piscicultura desenvolve-se através de um pesque-pague, com vistas a proporcionar o turismo rural. Para fins de pesquisa, entrevistaram-se os proprietários de cada estabelecimento na busca dos dados necessários para a construção de uma abordagem consistente da temática proposta, ou seja, identificar a presença do empreendedorismo e suas características particulares em cada propriedade analisada. Verificou-se que determinadas características empreendedoras são comuns aos três casos analisados: habilidade para identificar oportunidades; busca de conhecimento de sua área de atuação; senso de organização; disposição para tomar decisões; capacidade de liderança; talento para empreender; otimismo e tino empresarial; ser estrategista, além do dinamismo. Portanto, foi possível observar que o perfil empreendedor dos proprietários de cada negócio tornou possível a transformação de idéias e problemas em oportunidades reais de negócio.

**Palavras-chaves:** empreendedorismo; planejamento estratégico; piscicultura, oportunidade

## 1 INTRODUÇÃO

As características territoriais do Brasil expressam enorme potencialidade ao desenvolvimento da aqüicultura<sup>5</sup>, apresentando condições para tornar-se um dos maiores fornecedores mundiais de peixes provenientes da piscicultura de águas interiores.

Condições como a disponibilidade de água (aproximadamente 12% da água doce disponível no planeta), terras relativamente baratas e a produção e exportação de milho e soja, que formam a base da alimentação dos peixes, podem contribuir para a expansão da piscicultura de águas interioranas. Além disso, o Brasil possui um mercado consumidor reprimido e crescente, que irá demandar mais peixes assim que sua disponibilidade aumente e os preços declinem, além de possuir clima tropical, cujas condições climáticas permitem a produção de peixes o ano inteiro, constituindo-se assim, em uma das grandes vantagens deste setor.

Nesta perspectiva, um setor com tamanhas potencialidades abre espaço ao empreendedorismo conforme será abordado neste estudo.

Para tanto, primeiramente, apresenta-se a evolução do empreendedorismo no Brasil salientando as motivações para empreender negócios e as características mais comuns aos empreendedores. Conjuntamente, o planejamento estratégico dá suporte as decisões dos empreendedores. Este referencial, associado à contextualização do setor e a pesquisa de campo possibilitam a análise do espaço empreendedor existente no agronegócio da piscicultura.

## 2 O EMPREENDEDORISMO

Fenômenos como a globalização de mercados e da comunicação, estão gerando transformações cada vez mais rápidas no mundo. Isso leva as empresas a investirem em tecnologia de ponta, expandir mercados, redesenhar suas estruturas, reorganizar-se e minimizar custos. Com a aceleração dessas mudanças, surgem a cada dia novos problemas e oportunidades que exigem novas soluções e maneiras de pensar. O que é atual hoje deixará de sê-lo em um ano, um mês, uma semana, dependendo do tipo de atividade. Diante da rápida obsolescência, há duas alternativas: queixar-se porque o mundo não é mais tão simples como antigamente, ou usar a capacidade criativa para descobrir novas respostas, novas soluções e novas idéias.

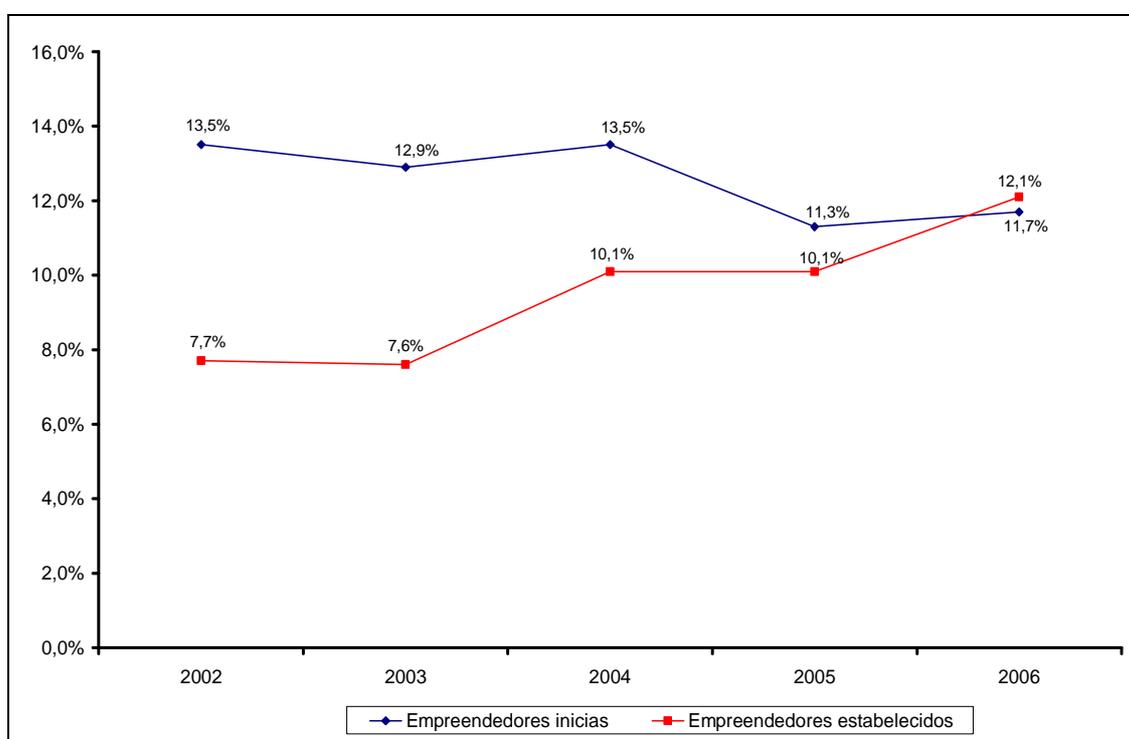
Neste entendimento, a criação de negócios é apontada como uma das causas da prosperidade de muitas nações. Com ela, inova-se, geram-se oportunidades, empregos e riquezas, tornando a existência de indivíduos dispostos aos riscos de empreender um dos pilares do desenvolvimento econômico e social. Por esse motivo, Degen (1989) acredita que o melhor recurso de que se dispõe, para solucionar os graves problemas sócio-econômicos pelos quais o Brasil passa, é a liberação da criatividade dos empreendedores, através da livre iniciativa para produzir bens e serviços.

Captar, descrever e analisar o fenômeno do empreendedorismo é, portanto, necessário para o desenho de ações de promoção do desenvolvimento e do bem-estar.

O relatório do consórcio Global Entrepreneurship Monitor - GEM em seu estudo, "Empreendedorismo no Brasil: 2006" (pesquisa internacional liderada pela London Business School, Babson College e Global Entrepreneurship Research Association – GERA, cuja proposta foi avaliar o empreendedorismo no mundo a partir de indicadores comparáveis), classifica os empreendedores de acordo com o estágio inicial e o estágio estabelecido. Empreendedores iniciais são aqueles que possuem até 42 meses de vida - período que a literatura considera capital para a sobrevivência de um empreendimento - e aqueles à frente dos empreendimentos com mais de 42 meses de vida são considerados empreendedores estabelecidos.

Nesta classificação, o relatório indica que o Brasil ocupava a 7ª posição no *ranking* dos 42 países com mais empreendedores iniciais no ano de 2005, já em 2006 caiu para a 10ª posição. De acordo com o estudo os dez países com mais empreendedores iniciais em 2006 foram respectivamente: Peru, Colômbia, Filipinas, Jamaica, Indonésia, China, Tailândia, Uruguai, Austrália e Brasil.

Em relação aos empreendedores estabelecidos, o Brasil ocupou em 2005 e 2006 a 5ª posição no ranking mundial, precedido por Filipinas, Indonésia, Tailândia e Peru. A figura 1 demonstra a evolução do empreendedorismo no Brasil nos últimos anos.



Fonte: Elaborado pelos autores com base em GEM, 2006.

### Figura 1- Evolução do empreendedorismo no Brasil

Além de categorizar os empreendedores de acordo com o estágio de seus negócios, o GEM, classifica-os segundo a motivação para empreender: empreendedorismo por oportunidade, os quais são motivados pela percepção de um nicho de mercado em potencial, e empreendedorismo por necessidade, motivados pela falta de alternativa satisfatória de ocupação e renda.

O Brasil, segundo o relatório GEM, 2006, está entre as nações onde mais se criam negócios. Embora a maioria dos empreendedores seja orientada por oportunidade, a presença daqueles que empreendem por necessidade é bastante alta se comparada à maioria dos países participantes do consórcio GEM. Entre 2005 e 2006, não houve variações importantes nas taxas de empreendedores por oportunidade e por necessidade. A primeira manteve-se na casa dos 6%, porém no *ranking* o País foi da 15ª posição para a 20ª. Já o empreendedorismo por necessidade não variou significativamente e passou de 5,3% para 5,6%. No *ranking* o Brasil passou de 4º colocado para 6º. O relatório indica que, a princípio, para cada indivíduo que empreende por oportunidade existe outro que o faz por necessidade.

Segundo Carland et al. (1984), um dos principais problemas nos estudos de empreendedorismo está na identificação do que é “ser empreendedor”, pois, sugerem que muitos estudos não distinguem adequadamente entre empreendedores e, principalmente, proprietários de pequenos negócios. Isso pode ocorrer em razão do empreendedorismo ser considerado uma área de estudo recente.

Por outro lado, há um consenso entre pesquisadores desse tema de que o empreendedorismo é um tema emergente e ainda não haveria um conceito teórico universal, ou uma teoria consolidada (VESPER, 1980). Dessa forma, economistas, psicólogos e pesquisadores da área de marketing definem o empreendedor a partir de diferentes enfoques de suas áreas de pesquisa. Porém, por mais distintas que pareçam essas definições, todas possuem noções semelhantes.

A partir da década de 1980, começaram a surgir inúmeros artigos, livros e programas de televisão enfocando o empreendedorismo e a geração de empregos trazida por ele (KENT, 1990). Esse autor vincula inovação ao empreendedorismo, impulsionado pela criatividade, essencial às mudanças sócio-econômicas.

Assim, para Silva (2002), ser criativo é pensar fora da caixa, conseguir novas idéias para lançar um produto, implementar um processo, criar uma nova maneira de se relacionar com o cliente. Atualmente tem-se como um diferencial competitivo ter criatividade e saber aplicar na empresa e na vida pessoal. Para

o autor, a inovação começa com uma idéia, e a criatividade é a ferramenta para essa inovação ser colocada em prática.

Embora criatividade seja definida pela habilidade de criar algo que ainda não exista, o caráter inovador é capaz de transformar aquilo que já existe em algo novo. A inovação é uma palavra relacionada à criatividade, pois não pode haver inovação sem criatividade. Nesse sentido, baseado na visão de Drucker (1987), que entende o empreendedorismo como um comportamento e não como um traço da personalidade, essas duas características são extremamente evidenciadas pelo autor no que se refere ao comportamento empreendedor.

De acordo com Thompson (1999), que também menciona em seus estudos que empresas empreendedoras bem sucedidas caracterizam-se pela criatividade e inovação, esses dois fatores são os meios pelos quais os empreendedores fazem a diferença. O autor destaca ainda que o papel central da inovação é a sobrevivência a longo prazo das organizações. Porém, é necessário que se entenda que a inovação é baseada no esforço de realização do indivíduo. Para que isso ocorra, precisa-se compreender o que motiva, e o que desmotiva o comportamento inovador do indivíduo.

Para Bernhoeft (1996), existem algumas motivações que levam o indivíduo a querer fazer algo diferente, que podem apresentar-se de formas distintas. O autor chama atenção para o fato de que existem pessoas que apresentam características empreendedoras desde muito cedo. Inicialmente dentro do contexto familiar, depois na escola ou comunidade, vão assim desenvolvendo essa habilidade através de uma liderança que envolve e motiva os outros. Dentre as motivações para abrir um negócio, conforme o Quadro 1, o autor destaca:

Motivações	Características
O rompimento do <i>status</i> social.	Deve-se observar se a decisão não é puramente emocional e passageira.
A realização de um sonho.	O sonho é o primeiro passo de todo realizador, é um combustível da realimentação.
O atendimento das	O importante é ter clara quais são as suas

expectativas dos outros.	verdadeiras expectativas, são elas as que devem ser atendidas e determinantes.
O desejo de ser agente, e não apenas paciente das transformações.	Para criar um negócio é preciso ter um conjunto de valores, contribuição que deseja prestar à sociedade na qualidade de empresário inteligente.
A busca de realização pessoal.	O negócio não deve ser apenas fonte de realização pessoal, mas também de todos aqueles que vierem aliar-se a você.
A contribuição para a melhoria da sociedade em que se vive.	Não só o salário deve ser fonte de compensação. Deve-se estar preparado para encarar os desafios de criar e abrir um empreendimento. Ter uma noção clara da forma e dos meios de contribuir para a sociedade que propicia esse sucesso.
O negócio como única alternativa para a família.	Deve-se compreender que nenhum negócio é tão perfeito que possa ser considerada a única forma de realização profissional e financeira dos componentes da família.

Fonte: Bernhoeft, (1996, p.24)

### **Quadro 1 - Motivações para criar um negócio próprio**

O mesmo autor ressalta ainda, que não existe uma receita mágica para tornar-se empreendedor. Criar uma atividade própria é uma decisão pessoal, influenciada por fatores externos (pessoas, histórias de sucesso, fracassos, fatores familiares, condições econômicas, situação do país, origem cultural e financeira).

Nessa mesma linha, Dornelas (2001) concorda que o mito de que o empreendedor é um ser nato acabou, pois atualmente acredita-se que o processo empreendedor pode ser ensinado e compreendido por qualquer pessoa.

Ao continuar a revisão, busca-se esclarecer o que é um empreendedor, porém, traçar uma descrição completa da sua personalidade é difícil se levar em conta as suas características por si só. Mas, ao mesmo tempo, percebe-se a existência de algumas dessas características ou comportamentos considerados comuns às pessoas empreendedoras.

Autores como McClelland (1972), Timmons (1978) e Fernald e Solomon (1987) afirmam que a orientação para o risco é a principal característica de um empreendedor. Porém, Fernald e Solomon (1987) também constatou algumas características de personalidade comuns aos empreendedores de sucesso: habilidade para identificar oportunidades; conhecimento de sua área de atuação; senso de organização; disposição para tomar decisões; capacidade de liderança; talento para empreender; independência pessoal; otimismo e tino empresarial.

Já Farrell (1993) evidencia outras características comportamentais que considera relevante em um empreendedor, a saber: conhecer muito bem o produto e o mercado; saber conduzir as pessoas e estimulá-las; manter o foco no produto e no cliente; ser estrategista.

O autor destaca também, que os empreendedores devem estar focados em quais produtos e clientes a empresa visa trabalhar, pois de todas as características de comportamento empreendedor, o foco duplo no cliente e no produto é o que melhor destaca a diferença entre empreendedores e gerentes profissionais.

A essas características, Salim et al. (2004) acrescentam o dinamismo, pois um empreendedor de sucesso nunca se acomoda para não perder a capacidade de fazer com que simples idéias se concretizem em negócios efetivos.

Para Degen (1989), além da necessidade em explorar uma oportunidade de negócio, é preciso explorar um nicho de mercado, o mercado em si, e o negócio. Porém, o mais importante é prever o esgotamento desses fatores. Por tudo isso, a empresa que quiser sobreviver no mundo de hoje precisa ver a inovação como o seu diferencial competitivo.

Ressalta-se que o sucesso na criação de um negócio próprio depende basicamente do desenvolvimento, pelo empreendedor, de três etapas: identificar a oportunidade de negócio e coletar informações sobre ele;

desenvolver o conceito do negócio; e implementar o empreendimento. Em resumo, para ser um empreendedor não basta identificar oportunidades de negócios, é preciso realizá-las.

Quando se fala em empreendedorismo, fala-se em algo que o empreendedor acredita e quer realizar e que por isso mesmo é idealizado e planejado, pois é fundamental que se trace um caminho para saber aonde se quer chegar. Nenhuma empresa ou pessoa pode ousar entrar no mercado competitivo sem uma definição clara de como se posicionar no seu setor, ou seja, sem ter uma estratégia (OLIVEIRA, 1991).

Brondani (2006) ressalta que todas as definições de estratégia estão associadas ao conceito de escolha de rumo, um caminho, que uma vez constatado onde se está localizado, decide-se aonde se quer chegar, relacionando-se direta e indiretamente a noções de planejamento.

Numa organização, considera-se como planejamento estratégico o processo que consiste na análise sistemática dos pontos fortes e pontos fracos, e das oportunidades e ameaças do meio ambiente, de forma a estabelecer objetivos, estratégias e ações que possibilitem um aumento da competitividade. Esta sistemática é parte fundamental para o planejamento estratégico e serve antes de tudo para nortear decisões.

Independentemente do porte da empresa, a tomada de decisão é o ponto básico da atividade administrativa e da gestão das organizações. Como afirmam Freitas (1997), esta atividade acontece todo o tempo, em todos os níveis, e influencia diretamente a performance de uma organização.

Por ser dinâmico e competitivo, o ambiente empresarial exige que as informações sejam tomadas de forma rápida, a fim de não perder as oportunidades, e de forma que as empresas sejam expostas o mínimo possível ao risco.

As oportunidades estão presentes no ambiente empresarial, mas devem ser reconhecidas e aproveitadas pelos administradores com habilidades e desejos suficientemente fortes para assegurar o sucesso, pois nem sempre as decisões podem ser tomadas corretamente.

Dessa forma, compreende-se que o sucesso de um empreendimento está apoiado no comportamento e motivação do empreendedor aliado à visão

estratégica, porém, tomar uma decisão pode afetar o futuro da empresa, principalmente no que se refere á uma decisão de alto risco.

O sucesso do administrador-empendedor, portanto, está na sua capacidade de conviver com os riscos e sobreviver a eles. É esse um dos indivíduos que a todo instante toma decisões na organização.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A atualidade e importância da atividade empreendedora, associado às potencialidades da piscicultura motivaram o desenvolvimento do presente estudo. Para tanto, utilizou-se dados secundários referentes ao empreendedorismo e a piscicultura no Brasil. Na busca de verificar o empreendedorismo associado à piscicultura agregou-se, o estudo de três empreendimentos envolvidos com piscicultura.

A coleta de dados foi realizada mediante entrevista semi-estruturada dirigida aos proprietários de cada estabelecimento, realizadas durante o mês de abril de 2006. Visitou-se uma propriedade com a prática de consórcio de peixes ao cultivo do arroz irrigado, na chamada rizipiscicultura, outro estabelecimento com piscicultura de ciclo completo, onde também há a agregação de valor através do abate dos peixes em um frigorífico próprio. Posteriormente, outra propriedade que associa turismo rural com a comercialização de peixes através de um pesque-pague.

Em cada um destes estabelecimentos, buscou-se elementos relacionados às características empreendedoras do proprietário, além da realização de observações das particularidades do funcionamento de cada local, bem como de suas instalações e leitura da paisagem.

Assim, os elementos empíricos, associados aos conceitos teóricos possibilitaram uma análise descritivo-analítica dos casos estudados.

#### 4 CONTEXTUALIZAÇÃO DA AQUICULTURA DE ÁGUA DOCE

Um das grandes discussões presentes no mundo atual é a segurança alimentar da população mundial, visto que, a cada ano tem-se uma maior população demandando alimentos. Estima-se que em 2050 a população mundial chegue a mais de 9 bilhões de pessoas, contra os 6 bilhões da atualidade. Este aumento da população trás a necessidade de aumento da disponibilidade de alimentos, além é claro da sua distribuição de forma ordenada e em qualidade adequada. Porém, para que haja este aumento de disponibilidade de alimentos, há a necessidade da ampliação de sua produção, seja através de maior produtividade ou pela exploração de novas áreas.

Neste sentido, a produção de proteína animal está se tornando um desafio cada vez maior, uma vez que consiste em um produto cuja produção é intensiva em utilização de grãos. Diante dessa realidade e dada a alta taxa de conversão de ração em proteína animal desempenhada pela aquicultura (1:1), bem superior à da bovinocultura (10:1), suinocultura (5:1), e avicultura (2:1), o cultivo de organismos cujo principal meio de vida é a água surge como aquele mais adequado para atender à crescente demanda mundial por proteína animal de forma ambientalmente harmoniosa (BRASIL, 2008).

De acordo com prognósticos elaborados pela *Food and Agriculture Organization of the United Nations* FAO (2006), em 2030, quando a população da Terra estará próxima a oito bilhões de pessoas, serão demandadas 60 milhões de toneladas adicionais de pescados em relação ao que se consome hoje (crescimento de cerca de 48%). Devido à exaustão dos estoques naturais, essa oferta deve ser feita via aquicultura.

Esta projeção vem se confirmando a cada ano, visto que de acordo com a Fao (2006), o consumo per capita mundial dobrou nos últimos 56 anos devido ao fato de o pescado ser uma mercadoria nobre, cujo consumo está diretamente relacionado com o incremento na renda.

No Brasil, no entanto, o consumo de pescado é muito regionalizado, e bastante variado, porém, com grande potencial a ser desenvolvido. Na região Norte, especificamente no Estado do Amazonas, o consumo per capita é de 54 kg/ano, já no Rio de Janeiro é de 16 kg/per capita/ano, enquanto que a média brasileira está ao redor de 6 kg/per capita/ano, bastante baixa quando

comparado a outros países grandes consumidores de pescado (EMBRAPA, 2007). Na China, em 2003, o consumo de pescado era de 26 kg/per capita/ano, União Européia, 25,7 kg/per capita/ano, Estados Unidos 22,6 kg/per capita/ano e Japão 64,7 kg/per capita/ano (FAO, 2007).

A principal razão do baixo consumo desta proteína animal no país, além da falta de costume e informações, é o seu elevado preço, quando comparado com suas substitutas próximas, como a carne bovina, a suína e a de aves. Há uma grande carência de instrumentos de marketing e difusão de informações sobre o produto e a indústria, além de a produção nacional ser muito aquém de suas possibilidades. Mesmo estando aquém do potencial presente nas dimensões continentais, a produção do país tem demonstrado significativos avanços nos últimos anos destacando-se a aquicultura de forma geral, ou seja, cada vez mais se criam peixes no Brasil. Isto pode ser verificado analisando-se o crescimento dos últimos anos apresentados na Tabela 1.

**TABELA 1** Produção total e participação relativa da aquicultura em águas marinhas e continentais brasileiras, 1999-2004.

Ano	Aquicultura Marinha (t)	%	Aquicultura Continental (t)	%	Total (t)
1999	26.513,5	18,85	114.142,5	81,15	140.656,0
2000	38.374,5	21,74	138.156,0	78,26	176.530,5
2001	52.846,5	25,24	156.532,0	74,76	209.378,5
2002	71.114,0	28,26	180.173,0	71,74	251.287,0
2003	101.003,0	36,31	177.125,5	63,69	278.128,5
2004	88.967,0	32,99	180.730,5	67,01	269.697,5
2005	78.034,0	30,27	179.746,0	69,73	257.780,0

Fonte: Baseado em Estatística da Pesca 2005 - IBAMA, (2008).

O crescimento deste setor é verificado a nível mundial, pois segundo a Fao (2006), a aquicultura mundial vem crescendo nos últimos anos em torno de 9,2% ao ano, destacando-se a China como maior produtor, em torno de 71% do volume e cerca de 50% em termos de valor monetário.

Neste cenário de potencialidades, o Brasil vem ganhando importância no contexto macroeconômico internacional para o desenvolvimento da aquicultura,

visto que de acordo com Brasil (2008), o País possui 8.400 km de costa marítima, 5.500.000 hectares de reservatórios de água doce e em torno de 12% da água doce disponível no planeta.

A aquicultura comercial brasileira começou a se destacar a partir de 1990, sendo que de 2000 a 2005, as taxas de crescimento (piscicultura, carcinicultura, malacocultura e outros) foram superiores a 22%. Segundo Brasil (2008), as perspectivas para o desenvolvimento da aquicultura brasileira são imensas, visto que, o país além de ter condições geográficas e ambientais que favorecem a produção de pescados, vem intensificando-se as pesquisas, o que contribui para o setor começar a ter um novo dinamismo. De acordo com a mesma fonte, em 2000, 2001 e 2002 o Brasil produziu respectivamente em torno de 150, 200 e 250 mil toneladas de pescado via cultivos, destacando-se a produção de peixes e moluscos, sendo que em torno de 30% são comercializados no mercado interno e 70% exportados para a União Européia com ênfase a França, Espanha, Itália e Holanda.

Para Brasil (2008), vários fatores vão balizar o desenvolvimento da aquicultura brasileira nos próximos anos, tais como: maior atenção ao mercado externo, maior uso de equipamentos em sistemas intensivos, maiores restrições relativas ao uso e contaminação das águas doces, aumento do uso de rações comerciais e diminuição dos cultivos realizados a base de esterco de animais terrestres, maior atenção ao controle sanitário dos animais aquáticos e aumento do número de produtos aquícolas processados e com valor agregado.

Dos setores da Aquicultura o que mais se destaca ainda é piscicultura, sendo que a Fao (2006) considera três tipos de piscicultura: extensiva, intensiva e semi-extensiva. Na piscicultura extensiva produz-se em reservatórios de grandes dimensões naturais ou artificiais, sendo o número de peixes por unidade baixo, ficando a alimentação restrita a existente, não havendo controle sobre a produção. Já, na piscicultura intensiva, o objetivo é a produção máxima por unidade de área, desenvolvida em tanques ou viveiros construídos para tal finalidade, já a piscicultura semi-extensiva, tem como características a adoção de técnicas simples de manejo. Nessas práticas há um maior cuidado com a alimentação dos peixes, obtida pelo aumento da fertilização das águas e pela aplicação da despesca, o qual retira do meio

apenas os exemplares com peso adequado para o consumo. Com o sistema intensivo pode-se obter alta produtividade, algumas vezes acima de 30 toneladas por hectare.

A Fao (2006) relata que em 2000 o Produto Interno Bruto (PIB), da economia pesqueira em nível mundial era, de aproximadamente US\$ 150 bilhões sendo que em torno de US\$ 81 bilhões originários da captura. Isso indica que o setor pesqueiro mundial é *outward oriented* (possui alta relação exportações/PIB), pois as exportações mundiais de pescados aproximam-se de US\$ 58,5 bilhões anuais, representando o maior mercado global do agronegócio, ou seja, cerca de 11% do mesmo. Isso significa por volta de duas vezes o mercado mundial do complexo soja.

Ressalta-se que o Brasil exporta em torno, US\$ 420 milhões de pescado, o que é muito pouco se comparado aos US\$ 12 bilhões em soja e derivados, ou seja, os pescados não estão entre os produtos mais significativos da pauta de exportação do agronegócio brasileiro (BRASIL, 2008).

Contudo, conforme Brasil (2008), vários pontos vão balizar a piscicultura brasileira nos próximos anos tais como fatores ecológicos, custo de propriedades, uso de água, mão-de-obra, transporte, materiais e serviços, disponibilidade de insumos, custos fixos e variáveis, financiamentos e os benefícios que o peixe trás para a saúde, tais como: menos calorias e baixo colesterol, fortalecimento dos ossos, importante fonte de ômega 3 e cálcio, além dos benefícios ao cérebro e artérias e o combate à arteriosclerose.

## **5 O EMPREENDEDORISMO NA PISCICULTURA ESTIMULANDO O SETOR**

Como já foi apresentado, uma das características do empreendedorismo é a criação de novos negócios dentro de uma visão estratégica ousada. Neste sentido, apresenta-se aqui três casos de visão estratégica empreendedora: A produção de peixes associado ao cultivo de arroz, chamado de rizipiscicultura, prática não muito comum entre os produtores de arroz brasileiros; o pesque-pague como atrativo e agregador de valor no turismo rural e a piscicultura

propriamente dita, onde o destaque é a agregação de valor pelo próprio criador dos peixes.

Com o intuito de contribuir para a discussão dentro desta visão empreendedora, apresentam-se os casos estudados de forma descritivo-analítica, buscando-se demonstrar traços de empreendedorismo presentes.

A rizipiscicultura combina o cultivo de arroz irrigado com a criação de peixes na mesma área, trazendo benefícios para o meio ambiente e para o produtor. A atividade é pouco difundida no Brasil, mas na China, por exemplo, é praticada há mais de 500 anos.

Reduzir os custos da lavoura de arroz e combater o arroz vermelho foi o motivo que levou o produtor rural Dirceu Costa a introduzir a rizipiscicultura na sua propriedade em Santo Antônio da Patrulha, no Litoral Norte do Rio Grande do Sul/RS. A atividade iniciada em 1996, na forma de experimento em cinco quadros da lavoura, surgiu a partir da leitura de uma revista que demonstrava a experiência na China, chegando hoje a 50 hectares. Além de recuperar a terra infestada de arroz vermelho, esse sistema reduziu muito o uso de máquinas, produzindo em média 6.000 kg/ha, ou seja, acima da média do estado, que foi de 5.500 kg/ha em 2006, sem o uso de agrotóxicos e fertilizantes nesta área.

Um dos pioneiros do estado do Rio Grande do Sul na introdução comercial desta cultura milenar, Dirceu Costa, é discreto quando trata de contabilizar os ganhos. Mas um sorriso permanente revela a satisfação pelos resultados econômicos, ambientais e produtivos. Sem contar o orgulho de inovar, juntamente com os técnicos da Associação Rio Grandense de Empreendimentos de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER) e do Instituto Rio Grandense do Arroz (IRGA) que acompanham e orientam esta atividade. Além de constantemente receber visitas de outros produtores interessados na atividade e dias de campo, o agricultor é sempre receptivo ao desenvolvimento de pesquisas em sua propriedade com vistas à melhoria e difusão do sistema.

Percebe-se que ser empreendedor é uma característica que acompanha este proprietário há bastante tempo, visto que, foi um dos pioneiros na atividade orizícola no estado, e também na rizipiscicultura. Contudo, não basta ter sido o pioneiro nestas atividades para ser considerado um empreendedor, outros aspectos como a sua visão global de negócio, sua percepção da

importância de estar inserido em instituições vinculadas ao setor, como o Iriga e a Emater, estar sempre disposto à pesquisa e experimentação, além de estar preocupado em transmitir aos iniciantes o seu conhecimento adquirido.

Estes e outros aspectos de cunho pessoal, como seu carisma e dedicação para com as pessoas que freqüentam sua propriedade, a busca constante pela melhoria de seu negócio, o tornam um empreendedor que se considera realizado.

Tecnicamente o sistema funciona da seguinte maneira: em novembro é realizado a semeadura do arroz pelo sistema pré-germinado, após 30 dias coloca-se os alevinos com tamanho variando de 2 a 3 cm num total de 2 a 3 mil por hectare. Após a colocação dos alevinos, há apenas a necessidade de realizar o manejo da lavoura, mantendo a lâmina de água necessária para o arroz e para os peixes.

As espécies mais utilizadas e recomendadas pelas instituições de pesquisa são: Carpa Capim, Húngara, Cabeça Grande e Prateada, nas quantidades de 30, 60, 5 e 5%, respectivamente.

Em março, baixa-se a água para facilitar a colheita e o rebrote da soqueira e em seguida eleva-se novamente até o mês de novembro, momento da despesca e nova semeadura do arroz. Durante a colheita os peixes vão para recuos sem arroz especialmente preparados para eles, local em que a água permanece em um nível adequado para a sobrevivência até os peixes retornarem para a área total da lavoura.

A produção de peixe retirada é comercializada em pesque pague da região ao preço de 3 reais ao kg. Se a venda não ocorrer no momento da despesca, o produtor possui 13 tanques para estocagem até o momento mais oportuno para a comercialização.

O agricultor destaca que a renda da sua propriedade de 350 hectares está dividida em 60% arroz, 30% bovinos de corte e 10% peixe. No entanto, a criação de peixe contribui significativamente na redução dos custos da lavoura de arroz.

Além disso, o agricultor que possui 3 filhos, todos estudando, destaca a sua intenção em aumentar gradativamente a área com rizipiscicultura, em função dos benefícios já destacados. Ao ser questionado sobre a possibilidade de aproveitar a produção de arroz e peixe na forma orgânica e comercializar os

mesmos como tal, ele é enfático em dizer que não possui capacidade de realizar a separação da produção tradicional da orgânica, além da burocracia e do custo de certificação geralmente elevados. Ele demonstra sua satisfação com a situação atual da propriedade, mesmo apresentando indignação em relação aos preços geralmente pagos ao arroz.

Por outro lado, tem-se um Frigorífico de pescado, de propriedade do Sr. Leandro Menezes, localizada no município de Santo Antonio da Patrulha, próximo à auto estrada, Porto Alegre - Litoral, que possui uma história pautada pela constante atuação empreendedora. Inicialmente esse produtor deixou a produção das culturas tradicionais (milho, feijão) cultivadas na região, para dedicar-se à produção de hortigranjeiros, que eram irrigados por um único açude existente na propriedade, onde apenas se criava traíras.

Descontente com o cultivo de hortigranjeiros ele passou a visualizar juntamente com o técnico da Emater, a possibilidade de dedicar-se a piscicultura Construiu, então, 36 tanques para criação de peixes. Logo se defrontou com alguns problemas. Primeiro pela má qualidade dos alevinos disponíveis no mercado local e regional, segundo com a falta de informação sobre a criação de peixes e principalmente a produção de alevinos para seu auto-abastecimento.

No entanto, sua busca constante por tecnologia adequada proporcionou a esse produtor conhecimento necessário para desenvolver todas as etapas de produção de peixes, bem como motivou a construção de um frigorífico para o abate e a filetagem dos mesmos. Tudo isso, seguindo as normas sanitárias municipais.

O espírito inovador e empreendedor do proprietário vão além das fronteiras da propriedade, estando ele imbuído de, em parceria com as entidades municipais, colocar a carne de peixe na forma de *Fish Burguer* na merenda escolar e nos programas sociais do governo. Além disso, o mesmo possui um projeto para produzir pele de peixe, que tem alto valor agregado.

Esta agregação de valor dentro da propriedade sempre foi uma das metas do seu Leandro, já que o mesmo verificava que a maior parte do valor dos produtos comercializados nos mercados locais e regionais são apropriados por intermediários. Ou seja, quem realmente produz fica com uma pequena parcela dos lucros.

Dentro desta visão ampliada ele sempre procurou desenvolver alguma atividade que lhe proporcionasse agregação de valor e pudesse inserir um maior número de agricultores da região. Desta forma, ele dedica-se, juntamente com lideranças municipais, à busca constante de novos projetos para agregação de valor aos produtos da região.

Outro fator que demonstra a capacidade e o conhecimento deste empreendedor é a construção de parcerias formais com agricultores dos municípios de Capivari, Turvo e Camaquã, no Rio Grande do Sul, aos quais são fornecidos alevinos para a terminação em seus açudes. Esta prática beneficia a todos os envolvidos, pois aumenta a renda dos parceiros, ao mesmo tempo em que soluciona o problema da falta de peixes para o abate no frigorífico.

Outro caso digno de ser apresentado é a Fazenda Quero-Quero, de propriedade do Sr. Roberto Chaves Fleck, professor aposentado da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Ele foi um dos precursores e maiores produtores de leite que o estado já teve, onde se pode encontrar, além de toda uma infra-estrutura para gado leiteiro, uma área com pesque pague dotada de churrasqueiras e restaurante para festas.

Nos altos de seus 80 anos de idade, ele administra a propriedade localizada a 15 km do centro da cidade de Porto Alegre, que funciona como um local de lazer para o proprietário que lá está estabelecido.

No entanto, o estilo empresarial de quem já foi um grande produtor de leite no Município de Canoas-RS, associado as suas constantes viagens realizadas à Europa, motivaram investimentos na construção desta área de lazer e fonte de recursos para a manutenção da propriedade. Dentro desta perspectiva, e também com o estímulo do projeto Caminhos Rurais de Porto Alegre, que está sendo estruturado pela Prefeitura Municipal, há 8 anos ele criou o Pesque Pague Quero-Quero, o qual, a cada ano vem recebendo maior número de freqüentadores.

Os objetivos do “seu Roberto” como é chamado pelo administrador do pesqueiro, Otavio Lauermann, é incrementar ainda mais a propriedade, com a produção de flores para o embelezamento do local, além da produção de grama para comercializar, e da produção de peixes para abastecer o pesqueiro.

Associar a criação e comercialização de peixes através do pesque pague, além de enriquecer a qualidade dos empreendimentos de turismo rural, tem se apresentado como fonte de renda crescente nestes estabelecimentos. Quer seja por sua capacidade em atrair novos clientes e aficionados pela pesca, ou simplesmente pela diversificação dentro de cada empreendimento dedicado ao turismo rural.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O ato de empreender um novo negócio, ou empreender algo de novo em um negócio em andamento, se apresenta de forma desafiadora a qualquer pessoa envolvida em tal processo. No entanto, é desta forma que tem-se impulsionado diversos negócios em nosso país, dentre eles a piscicultura.

Nesta lógica, vislumbra-se a piscicultura como um dos setores do agronegócio brasileiro com condições de apresentar um crescimento contínuo e sustentável, em termos de produção, exportação e consumo, visto que o país possui condições geográficas que lhe permitem uma maior pujança no setor, além de diversas ações no âmbito governamental tais como a criação, por meio da Medida Provisória nº103, de 1º de janeiro de 2003, em seu art. 1º, § 3, IV, da Secretária Especial de Aqüicultura e Pesca, que deu um novo redimensionamento na aqüicultura brasileira.

Para um maior desenvolvimento da aqüicultura brasileira percebe-se que a atuação de empreendedores pode ser fundamental, ou seja, pessoas com capacidade de gestão e de inovação, dispostas a correr risco para alcançar os objetivos e metas que delinearão para seus empreendimentos podem impulsionar o desenvolvimento do setor.

Os casos abordados ilustram a presença do empreendedorismo e do planejamento estratégico para a geração de renda e emprego na piscicultura, rizipiscicultura, e no turismo rural através do pesque pague. E, esse comportamento empreendedor abre possibilidades de estruturação ou dinamização de negócios semelhantes em vários setores produtivos da economia.

Foi possível constatar algumas características de personalidade, apresentadas por Fernald (1987), comuns nos empreendedores pesquisados: habilidade para identificar oportunidades; busca de conhecimento de sua área de atuação; senso de organização; disposição para tomar decisões; capacidade de liderança; talento para empreender; otimismo e tino empresarial.

Também pode-se detectar traços de características comportamentais apresentadas por Farrell (1993), consideradas relevante em um empreendedor, a saber: conhecer muito bem o produto; saber conduzir as pessoas e estimulá-las; ser estrategista.

Outra característica, saliente principalmente no piscicultor e no proprietário do pesque pague, que modificaram suas atividades ao longo dos anos, é o dinamismo, já que, os mesmos nunca se acomodaram, tornando idéias em novos negócios efetivos.

Portanto, revelam-se as potencialidades e espaços à criação de novos negócios quando determinadas características empreendedoras compõem o perfil dos agentes.

## **ABSTRACT**

The business opening is indicated as one of the prosperity causes of a country, state, region or local. It's in this context that the entrepreneurship has received attention along the last years as new business promoter. This way, to study and promote development actions it's necessary, firstly, to get, to describe and to analyze the entrepreneurship phenomenon by itself. So, this study approaches the entrepreneurship in the fish culture based on three different cases: a rice-fish culture property, a fish culture complete cycle property - from fresh to frozen fish production, and another fish culture property that offers a "catch and pay" service as a way to stimulate the rural tourism. To accomplish this study, the owners of this three properties were interviewed with the proposal of getting data to establish a consistent approach of the theme in study, which is, to identify the presence of entrepreneurship and its particular characteristics in each of the properties analyzed. It was verified that specific entrepreneurial characteristics are common to the three cases analyzed: ability

to identify opportunities; knowledge search; organization sense; willingness to make decisions; leadership capacity; talent to manage; optimism and management skills; to be strategist, besides being dynamic. Therefore, it was possible to observe that the entrepreneur profile of each property owner made possible to transform ideas and problems in real opportunities of business.

**Key Words:** entrepreneurship, strategic planning, fish culture and opportunity.

## NOTAS

<sup>1</sup> Doutorando em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS - Bolsista CNPq;  
Mestre em Extensão Rural – UFSM; Eng. Agrônomo pela Universidade Federal de Santa Maria – UFSM;  
Membro do Grupo de Estudos em Organizações – GESTOR/UFRGS;  
E-mail: adrianolago@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Doutorando em Economia Aplicada pela Universidade Federal de Viçosa - UFV  
Mestre em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS  
Economista pela Universidade Federal de Santa Maria - UFSM  
Bolsista de Doutorado da Coordenação de Pessoal de Nível Superior - CAPES  
Membro dos Grupos de Pesquisa Integração Regional da UFSM, Estudos em Organizações da UFRGS e Comércio Internacional e Cadeias Agroindustriais da UFV.  
E-mail: daniel.coronel@ufrgs.br

<sup>3</sup> Mestre em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS  
Economista pela Universidade Federal de Santa Maria - UFSM  
E-mail: llenglerworld@yahoo.com

<sup>4</sup> Prof<sup>a</sup>. Adjunta da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS e do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios. Vice-coordenadora do Grupo de Estudos em Organização – GESTOR/UFRGS  
E-mail:tnsilva@ea.ufrgs.br

<sup>5</sup> De acordo com Brasil (2007), por aquicultura entende-se o confinado dos seres vivos que tem na água seu principal e mais freqüente ambiente de vida, cuja finalidade é a exploração comercial e a produção de alimento.

## REFERÊNCIAS

ANDREWS. K. R. *The concept of corporate strategy*. Homewood: Irwin, 1971.

BERNHOEFT, R. *Como tornar-se empreendedor em qualquer idade*. São Paulo: Nobel, 1996.

BRASIL. Presidência da República. Secretária Especial de Aquicultura e Pesca. *Dados Sobre Pescado*. Disponível em <<http://200.198.202.145/seap/speixe/dpescados.htm>>. Acesso em: 05 mar. 2008.

BRONDANI, G. *O planejamento estratégico nas organizações*. Disponível em: <<http://www.cgu.gov.br/sfc/ideias/ideias/planeja.htm>>. Acesso em: 24 mai. 2006.

CARLAND, J. W. F. et al., Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: a conceptualization. *Academy of Management Review*. 9(3), 1984. p.354-359.

DEGEN, R. J. *O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*. São Paulo: Makron Books, 1989.

DORNELAS, J. C. A. *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, P. *Inovação e espírito empreendedor (Entrepreneurship)*. 3 ed., São Paulo: Pioneira, 1987.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA. *A aqüicultura e a atividade pesqueira*. Disponível em: <<http://www.cnpma.embrapa.br/projetos/index.php3?sec=aquic:::27>>. Acesso em: 10 set. 2007.

FARREL, L. C. *Entrepreneurship: fundamentos das organizações empreendedoras*. São Paulo: Atlas, 1993.

FERNALD, L. W.; SOLOMON, G. T. Value profiles of male and female entrepreneurs. *International Journal of Small Business*. Vol.6, N°3, p24-33. 1987.

FREITAS, A. B. *Cultura Organizacional e cultura brasileira*. São Paulo: Atlas. 1997.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS (FAO). Disponível em: <<http://www.fao.org>>. Acesso em: 10 mai. 2006.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS (FAO). Disponível em: <[ftp://ftp.fao.org/fi/stat/summary/summ\\_04/applybc.pdf](ftp://ftp.fao.org/fi/stat/summary/summ_04/applybc.pdf)>. Acesso em: 10 set. 2007.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR - GEM. *Empreendedorismo no Brasil*: 2006. Curitiba: IBQP, 2007. Disponível em: <<http://www.gembrasil.org.br>>. Acesso em: 8 set. 2007.

GONÇALVES, A. *De olho no futuro. Empreendedor*. São Paulo, ano 4, n. 36. out. 1997.

INSTITUTO BRASILEIRO DO MEIO AMBIENTE E DOS RECURSOS NATURAIS RENOVÁVEIS – IBAMA. *Estatística da pesca 2005*. Disponível em: <<http://www.ibama.gov.br/recursos-pesqueiros/index.php/documentos/estatistica-pesqueira/>>. Acesso em: 16 mar. 2008.

KENT, C. A. *Entrepreneurship Education: current developments*. New York: Quorum Books, 1990. Disponível em: <<http://www.questia.com/PM.qst?a=o&d=23383007>>. Acesso em: 29 abr. 2006.

LOVSHIN, L. L. Status of commercial fresh water fish culture in Brazil. In: SIMPÓSIO

SOBRE MANEJO E NUTRIÇÃO DE PEIXES, v.2., 1998, Piracicaba. *Anais...* Piracicaba, 1998. p.1-20.

MCCLELLAND, D. C. *A sociedade competitiva: realização e progresso social*. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

OLIVEIRA, D. P. R. de. *Estratégia empresarial - uma abordagem empreendedora*. São Paulo: Atlas, 1991.

ROSSI, C. A. V.; LUCE, F. B. Construção e proposição de um modelo de planejamento estratégico baseado em 10 anos de experiências. *Anais... Enanpad*, 2002. 14p.

SALIM, C. et al. *Administração empreendedora: teoria e prática usando o estudo de casos* Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SILVA A. C. T. *Inovação: como criar idéias que geram resultados*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

SOBRE MANEJO E NUTRIÇÃO DE PEIXES, 2, 1998, Piracicaba. *Anais...* Piracicaba, 1998. p.1-20.

TEIXEIRA, H. J.; PELLEGATI, M. Informações, decisões e atuação dos executivos. *Revista de Administração*. Vol. 21. jul/set/1986.

THOMPSON, J. L. The world of the entrepreneur – a new perspective. *Journal of Workplace Learning: Employee Counseling Today*. Vol. 11, No. 6. 1999.

TIMMONS, J. A. Characteristics and role demands of entrepreneurship. *American Journal of Small Business*. 1978.

VESPER, K. *New venture strategies*. Englewood Cliffs, N J: Prentice Hall, 1980.

---