

PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE TILÁPIA E HORTIFRUTÍCOLAS NO MUNICÍPIO DE ÁLVARES FLORENCE/SP

José Augusto De Souza - Sebrae

Ariosto Céleo De Araújo - Universidade Federal do Paraná - UFPR

Resumo

Os produtores, proprietários do Sítio Paraíso das Águas, enfrentaram desafios na gestão e sustentabilidade de sua produção agrícola e piscícola em Álvares Florence, interior do Estado de São Paulo. Ao se inscreverem no Programa ALI Rural do Sebrae, em março de 2023, encontraram suporte para superar obstáculos e buscar soluções inovadoras, em uma parceria que durou 9 meses. Durante esse período, utilizaram diversas plataformas digitais e estabeleceram parcerias para promover o desenvolvimento da agricultura familiar. O programa auxiliou na inserção ao cenário agrícola local, com planos de produção de tilápias e hortaliças, focando na gestão do solo e dos recursos naturais. Capacitações específicas foram oferecidas aos colaboradores, integrando-os a outras propriedades para troca de experiências. Os produtores receberam suporte na análise de mercado, identificando oportunidades e criando estratégias de marketing para ampliar a distribuição. A gestão financeira foi aprimorada com o uso de planilhas de avaliação de custos e produção, além de técnicas de controle de custos. Ferramentas como Canvas, Espiral da Inovação, Ecossistema e Diagrama de Ishikawa foram aplicadas para mapear e resolver problemas, melhorando a estrutura e operação do sítio.

Palavras-chave: Inovação. Tecnologia. Desenvolvimento local. Marketing

Abstract

The producers, owners of the "Paraíso das Águas" farm, faced challenges in the management and sustainability of their agricultural and fish farming production in Álvares Florence, in the interior of the State of São Paulo. By enrolling in Sebrae's ALI Rural Program in March 2023, they found support to overcome obstacles and seek innovative solutions in a partnership that lasted 9 months. During this period, they used various digital platforms and established partnerships to promote the development of family farming. The program assisted their integration into the local agricultural scene with plans for the production of tilapia and vegetables, focusing on soil and natural resource management. Specific training sessions were offered to employees, integrating them with other properties for the exchange of experiences. The producers received support in market analysis, identifying opportunities, and creating marketing strategies to expand distribution. Financial management was improved with the use of cost and production evaluation spreadsheets, in addition to cost control techniques. Tools such as Canvas, Innovation Spiral, Ecosystem, and Ishikawa Diagram were applied to map and solve problems, improving the structure and operation of the farm.

Keywords: Innovation. Technology. Local development. Marketing

PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE TILÁPIA E HORTIFRUTÍCOLAS NO MUNICÍPIO DE ÁLVARES FLORENCE/SP

RESUMO

Os produtores do Sítio Paraíso das Águas, em Álvares Florence, São Paulo, enfrentaram desafios na gestão sustentável de sua produção agrícola e piscícola. Inscreveram-se no Programa ALI Rural do Sebrae em março de 2023, recebendo suporte para superar obstáculos e buscar soluções inovadoras em uma parceria de 9 meses. Durante esse período, usaram diversas plataformas digitais e estabeleceram parcerias para promover a agricultura familiar. O programa auxiliou na inserção ao cenário agrícola local, com planos de produção de tilápias e hortaliças, focando na gestão do solo e dos recursos naturais. Capacitações específicas integraram colaboradores a outras propriedades para troca de experiências. Os produtores receberam suporte na análise de mercado, identificando oportunidades e criando estratégias de marketing para ampliar a distribuição. A gestão financeira foi aprimorada com o uso de planilhas de avaliação de custos e produção, além de técnicas de controle de custos. Ferramentas como Canvas, Espiral da Inovação, Ecossistema e Diagrama de Ishikawa foram aplicadas para mapear e resolver problemas, melhorando a estrutura e operação do sítio. Em suma, a participação no Programa ALI Rural permitiu ao Sítio Paraíso das Águas superar desafios, adotar práticas inovadoras e sustentáveis, garantindo previsibilidade e crescimento a longo prazo.

PALAVRAS-CHAVE: Inovação. Tecnologia. Desenvolvimento local.

ABSTRACT

The producers of Sítio Paraíso das Águas, in Álvares Florence, São Paulo, faced challenges in the sustainable management of their agricultural and fish farming production. They enrolled in Sebrae's ALI Rural Program in March 2023, receiving support to overcome obstacles and seek innovative solutions in a nine-month partnership. During this period, they used various digital platforms and established partnerships to promote family farming. The program assisted in integrating them into the local agricultural scene, with plans for tilapia and vegetable production, focusing on soil and natural resource management. Specific training sessions integrated employees with other properties to exchange experiences. The producers received support in market analysis, identifying opportunities, and creating marketing strategies to expand distribution. Financial management was improved with the use of cost and production evaluation spreadsheets, as well as cost control techniques. Tools such as Canvas, Innovation Spiral, Ecosystem, and Ishikawa Diagram were applied to map and solve problems, improving the structure and operation of the site. In summary, participation in the ALI Rural Program allowed Sítio Paraíso das Águas to overcome challenges, adopt innovative and sustainable practices, ensuring long-term predictability and growth.

KEYWORDS: Innovation. Technology. Local development.

1. INTRODUÇÃO

No município de Álvares Florence, interior do estado de São Paulo, encontra-se o Sítio Paraíso das Águas, uma propriedade rural de 02 alqueires. Em 2022, ao iniciar um projeto de piscicultura, eles enfrentaram um período de crise, sem estratégias eficientes para otimizar a produção e lidar com as oscilações do mercado agrícola. Esse dilema ameaçava a sustentabilidade do negócio e exigia uma solução urgente.

Os produtores encontraram uma oportunidade ao participar do Programa ALI Rural, promovido pelo Sebrae, que oferece suporte e orientação para empreendedores rurais. Atendidos pelo programa entre março e novembro de 2023, eles receberam orientação especializada e recursos que impulsionaram o desenvolvimento de suas atividades agrícolas.

Com um trabalho dinâmico envolvendo consultas em plataformas como YouTube, Facebook e Instagram, os protagonistas trazem diversas curiosidades sobre o desenvolvimento de produtos e adaptações, além de parcerias com instituições públicas e privadas que fomentam o desenvolvimento da agricultura familiar na região.

O Programa ALI Rural ajudou a inserir o Sítio Paraíso das Águas no cenário ativo dos produtores locais, com planos de produzir tilápia e hortaliças para atender à demanda do mercado. O trabalho começou com a gestão do solo e dos recursos naturais da propriedade.

Ao longo deste estudo de caso, será apresentado o contexto do Sítio Paraíso das Águas, os desafios enfrentados pelos produtores e as ações conduzidas para superá-los. Serão explorados detalhes do ambiente rural de Álvares Florence, destacando as características geográficas e econômicas que influenciam a atividade agrícola na região. Os principais desafios enfrentados pelos produtores, como a falta de conhecimento em gestão de piscicultura, as dificuldades financeiras e as barreiras de mercado, serão analisadas em profundidade.

Além disso, serão detalhadas as ações implementadas com o apoio do Programa ALI Rural, incluindo a introdução de novas técnicas de manejo, a utilização de ferramentas digitais para otimização da produção e a criação de parcerias estratégicas. Também será discutido o impacto dessas ações na melhoria da sustentabilidade e rentabilidade do Sítio Paraíso das Águas, fornecendo uma visão mais ampla do processo de transformação e inovação na propriedade rural.

2. CONTEXTO E DILEMA

Situado na estrada municipal entre Álvares Florence e Américo de Campos, a apenas 3 km da cidade de Álvares Florence, no interior do estado de São Paulo, o Sítio Paraíso das Águas foi fundado em 2005. Inicialmente um pequeno projeto familiar focado na produção de hortifrúti para venda local, o sítio cresceu gradualmente ao longo dos anos. A expansão incluiu a criação de tilápias em tanques elevados e estufas para o cultivo de hortaliças. Com muita dedicação e foco em práticas agrícolas sustentáveis, o empreendimento tornou-se uma referência na região, atendendo à crescente demanda por produtos frescos e orgânicos.

A importância da agricultura familiar no Brasil é destacada por sua contribuição significativa para a segurança alimentar e a economia local. Segundo a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura - FAO, a agricultura familiar responde por cerca de 70% dos alimentos consumidos no país (FAO, 2021). No entanto, esse setor enfrenta desafios constantes, como acesso a tecnologias, crédito e mercados, além de vulnerabilidades climáticas e econômicas (SOUZA; AUBUQUERQUE, 2023).

Os produtores, cientes das oportunidades e desafios inerentes à agricultura familiar, investiram em práticas sustentáveis para diferenciar seus produtos no mercado. A produção de alimentos orgânicos e a criação de peixes em sistemas de aquicultura foram escolhas estratégicas para atender a uma demanda crescente por produtos saudáveis e ambientalmente responsáveis. Contudo, mesmo com essas iniciativas, eles se viram confrontados por uma série de obstáculos.

O setor agrícola estava passando por mudanças significativas, incluindo a entrada de novos concorrentes e flutuações nos preços dos produtos devido a condições climáticas adversas e instabilidade econômica. Essas variações afetam diretamente a renda dos produtores rurais, tornando a gestão financeira e operacional um desafio constante. Além disso, a pandemia de COVID-19 trouxe desafios adicionais, afetando a demanda do mercado e impondo restrições às operações do sítio. Estudos indicam que a pandemia causou uma retração significativa na economia global, impactando severamente o setor agrícola com interrupções na cadeia de suprimentos e mudanças abruptas nos padrões de consumo (LEITE et al., 2023).

Diante desse cenário complexo, os produtores se depararam com um dilema gerencial: como adaptar o Sítio Paraíso das Águas às novas condições do mercado e garantir sua viabilidade a longo prazo? As preocupações incluíam a sustentabilidade financeira do negócio, a manutenção da qualidade dos produtos e o bem-estar da equipe.

Embora diversas alternativas de ação estivessem sendo consideradas, a solução para o dilema ainda não estava clara.

Para abordar esses desafios, é crucial entender a importância da inovação e do uso de tecnologias de gestão na agricultura. Segundo Frühauf (2014), o uso de ferramentas de gestão é fundamental para o desenvolvimento de atividades em todos os segmentos, incluindo o agrícola. Ferramentas como análise financeira, controle de fluxo de caixa e indicadores de desempenho são essenciais para a eficiência operacional. No contexto do Sítio Paraíso das Águas, a implementação dessas práticas poderia proporcionar uma visão mais clara e estratégica das operações, ajudando a identificar oportunidades de melhoria e a tomar decisões mais informadas.

A combinação de concorrência crescente, variabilidade de preços e os impactos da pandemia impôs um desafio multifacetado. Os produtores precisavam encontrar maneiras de inovar e otimizar a gestão da propriedade para garantir a continuidade do empreendimento. A busca por uma solução sustentável tornou-se urgente, com a necessidade de equilibrar os aspectos financeiros, operacionais e sociais do negócio.

Em resumo, o contexto e o dilema enfrentado pelo Sítio Paraíso das Águas exemplificam os desafios e oportunidades da agricultura familiar no Brasil. A história dos produtores destaca a importância da inovação, da gestão eficiente e do apoio institucional para superar adversidades e promover um desenvolvimento rural sustentável e próspero.

3. SOLUCIONANDO O DILEMA

Após enfrentarem diversos desafios no Sítio Paraíso das Águas, os produtores buscaram apoio no Programa ALI Rural do Sebrae para realizar um diagnóstico detalhado. Com o acompanhamento especializado de um Agente Local de Inovação Rural, eles reconheceram a importância de se manterem competitivos e inovadores no mercado agrícola. O casal viu no programa não apenas uma solução para seus dilemas, mas também um direcionamento estratégico para o futuro de seu empreendimento, como será demonstrado abaixo:

3.1. Apoio do Programa ALI Rural

Ao ingressarem no Programa ALI Rural, os produtores receberam orientação de um Agente Local de Inovação para solucionar os desafios enfrentados em seu sítio. Esse apoio incluiu uma análise detalhada da situação da empresa e a elaboração de um plano de ação personalizado, com base nos resultados do Radar da Inovação Rural. Essa

estratégia foi fundamental para acompanhar a evolução da empresa ao longo dos oito meses de acompanhamento. Compartilhando sua experiência, eles destacaram a importância da capacitação proporcionada pelos cursos do programa e dos encontros coletivos, inclusive os cursos online, que os ajudaram a adquirir conhecimento necessário para impulsionar o crescimento e a rentabilidade de seu empreendimento no Sítio Paraíso das Águas, conforme relatado pela produtora:

A gente, com a capacitação dos cursos, com o auxílio do ALI Rural, com vários encontros coletivos e cursos que a gente já participou através do ALI, até mesmo cursos online [aquisição de conhecimento]. Então, a gente foi ganhando aprendizado para conseguir fazer a coisa acontecer, fazer a propriedade começar a ter renda.

3.2. Gestão de Pessoas

Com o suporte do Programa ALI Rural, o Sítio Paraíso das Águas promoveu treinamentos e capacitações específicas para seus colaboradores. O agente de inovação, em colaboração com os proprietários, identificou as necessidades de treinamento e organizou cursos sobre técnicas de produção sustentável, gestão de qualidade e atendimento ao cliente. Além disso, houve uma integração entre os produtores rurais participantes do programa. Um exemplo claro foi a visita ao Sítio Bom Jesus, no município de Votuporanga, onde os participantes tiveram a oportunidade de conhecer detalhadamente o cultivo não convencional de pitaya. Durante três horas, o proprietário apresentou todo o processo, desde o plantio até a distribuição ao mercado, respondendo às perguntas dos visitantes.

3.3. Inovação

O Programa ALI Rural proporcionou o acesso a tecnologias inovadoras e boas práticas de produção agrícola e piscícola. Os produtores implementaram sistemas de monitoramento automatizado dos tanques de tilápia. Esses sistemas permitiram um controle mais preciso das condições ambientais e do bem-estar dos peixes, garantindo uma produção mais eficiente e sustentável. Além disso, a parceria estabelecida com instituições como o Sindicato Rural de Votuporanga, a Casa da Agricultura de Álvares Florence e o Senar/FAESP desempenhou um papel fundamental no desenvolvimento da propriedade como uma empresa rural. Essas parcerias ofereceram capacitações e suporte, possibilitando a adoção de práticas inovadoras e o aprimoramento das técnicas de produção. A integração entre os produtores rurais participantes do Programa ALI Rural também foi essencial. Durante os encontros coletivos e capacitações, os produtores

puderam trocar informações e experiências, enriquecendo seu conhecimento e fortalecendo o setor agrícola da região.

3.4. Mercado

Com base nas orientações do Programa ALI Rural, o Sítio Paraíso das Águas realizou uma análise de mercado mais abrangente, identificando oportunidades de nicho e segmentos de clientes potenciais. O Agente de Inovação auxiliou na elaboração de estratégias de marketing direcionadas e na criação de parcerias comerciais para expandir a distribuição dos produtos do sítio como a criação da logomarca e escolha das embalagens adequadas a cada produto. O Encontro Regional de Produtores Rurais que aconteceu em Jales no dia 31 de outubro de 2023, dentro do programa configurado como Encontro Coletivo 9, possibilitou uma integração com outros produtores e gestores do agro e o resultado foi o direcionamento para o mercado de tilápia juvenil, até então desconhecido dos produtores, dentre outras oportunidades.

De acordo com o depoimento da produtora, o Programa ALI Rural foi decisivo para fortalecer a confiança em seu negócio:

Bom, através dos cursos, dos encontros, das parcerias firmadas durante os encontros, tudo isso veio trazer para a gente conhecimento, conhecimento, colocar a gente num patamar que a gente tinha medo de investir, não sabia para quem vender, não tinha como escoar a produção da gente. Então, você pensa assim, eu vou produzir para quê? Para perder no pé? Então, agora a gente tem como vender, a gente tem confiança. Essa é a palavra, a gente ganhou confiança através da experiência e dos ensinamentos.

3.5. Finanças

O Programa ALI Rural também ofereceu suporte na gestão financeira do Sítio Paraíso das Águas, auxiliando na elaboração de planos de negócio que incluíam um quadro de controle de produção chamado Produza Fácil, implementado tanto em papel cartão, fixado na área de serviços da propriedade, quanto em formato digital por meio de uma planilha de avaliação de custos e produção no *Microsoft Excel*. Com orientações sobre controle de custos e investimentos estratégicos, os produtores puderam otimizar o uso dos recursos disponíveis e garantir a sustentabilidade financeira do empreendimento.

3.6. Ferramentas de gestão

O Programa ALI Rural ofereceu suporte para o aprimoramento do Sítio Paraíso das Águas. Inicialmente, o foco foi na implementação do CANVAS, um modelo de negócio que proporcionou uma visão detalhada e estratégica da empresa. Dividido em

duas perspectivas, interna e externa, o CANVAS destacou aspectos cruciais, como parcerias principais, atividades principais, recursos principais, estrutura de custos, relacionamento com o cliente, canais, segmentos de clientes e fontes de receitas. Esse modelo permitiu ao produtor expor seus objetivos e aspirações dentro de uma abordagem ampla e holística.

Além disso, a aplicação da Espiral da Inovação voltou-se para o interior da empresa, identificando estratégias com potencial de implantação e ação inovadora vinculada. Paralelamente, o Ecosistema ofereceu uma visão externa do negócio, identificando parceiros e suas contribuições para o plano de ação de melhorias.

Por fim, a implementação do Diagrama de Ishikawa proporcionou uma análise detalhada das causas e efeitos de problemas enfrentados pela empresa. Utilizando os 6 Ms (método, mão de obra, material, máquinas e instalações, meio ambiente e medida), essa ferramenta permitiu uma abordagem minuciosa para identificar pontos de melhoria e resolver desafios específicos. Essas diversas ferramentas foram essenciais para promover uma análise completa e estruturada do negócio, contribuindo para o seu crescimento e sucesso contínuo.

3.7. Resultados quantitativos gerais

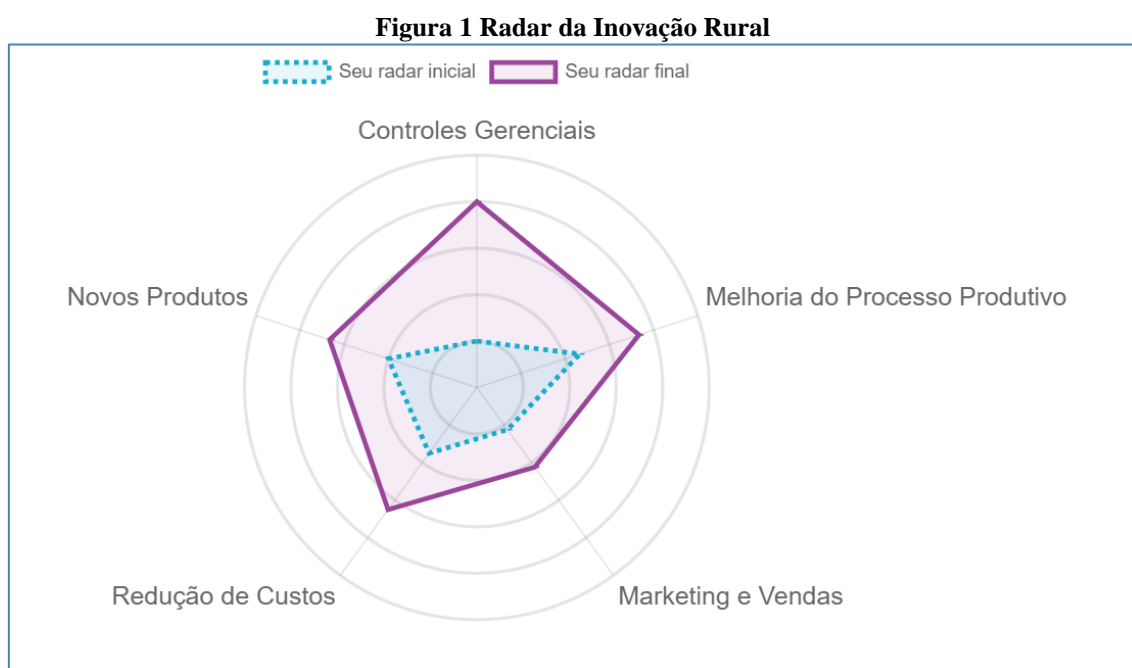
Após uma análise detalhada do Radar de Inovação Rural, construído com base nos questionários administrados pelo Agente Local de Inovação Rural tanto no início quanto ao término do programa, foi evidenciado um progresso significativo por parte dos empresários rurais. Inicialmente, esses empreendedores operavam com uma receita nula, dependendo exclusivamente de benefícios governamentais para sua subsistência. No entanto, ao longo do programa, observou-se uma transformação notável nesse cenário, com os produtores do Sítio Paraíso das Águas alcançando uma média anual de renda de R\$ 8.431,44 apenas com a produção da propriedade.

Esse avanço foi particularmente evidenciado pela evolução dos controles gerenciais, que progrediram de forma consistente durante o programa, como revelado pelos resultados do Gráfico Radar, onde a escala de pontuação varia de 1 a 5. No início, esses controles recebiam uma pontuação modesta de 01, porém, ao final, alcançaram um patamar muito mais elevado, totalizando 04 pontos. Além disso, houve melhorias notáveis no Processo Produtivo, que também se destacou, registrando uma elevação significativa de 2,33 para 3,67 pontos (Figura 1).

O destaque também recai sobre a área de Marketing e Vendas, que experimentou um crescimento notável, saindo de uma pontuação inicial de 1,12 para 2,12 pontos ao

final do programa. Em paralelo, a estratégia de Redução de Custos também se mostrou eficaz, com a pontuação aumentando de 1,75 para 3,25 pontos. Esse aumento pode ser atribuído à implementação de compras coletivas de ração pelos produtores, uma prática que resultou em economias significativas (Figura 1).

Outro aspecto digno de nota é o avanço no desenvolvimento de Novos Produtos, que passou de uma pontuação de 2 para 3,33 pontos. Esse aumento reflete a introdução bem-sucedida de novas variedades de hortaliças no mercado, ampliando o portfólio de produtos do Sítio Paraíso das Águas e potencializando sua competitividade no setor agrícola. Esses resultados coletivos evidenciam o impacto positivo e abrangente do Programa ALI Rural na transformação e no aprimoramento das práticas de gestão e produção dos empresários rurais participantes (Figura 1).



Fonte: o autor (2023).

Em suma, os resultados obtidos no Sítio Paraíso das Águas destacam não apenas a evolução dos produtores rurais, mas também o impacto positivo do Programa ALI Rural na região. A melhoria significativa nos controles gerenciais, no processo produtivo, no marketing e vendas, na redução de custos e na diversificação de produtos não só impulsionaram a renda dos empresários, mas também fortaleceram a sustentabilidade e a competitividade do setor agrícola local. Esses avanços refletem a eficácia do programa em capacitar e orientar os produtores para adotar práticas inovadoras e sustentáveis, contribuindo assim para o desenvolvimento econômico e social da comunidade rural.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante os oito meses de parceria, iniciados em março de 2023 e concluídos em novembro do mesmo ano, testemunhamos uma transformação significativa na gestão e operação do Sítio Paraíso das Águas, localizado no município de Álvares Florence, estado de São Paulo. Isso ressalta a importância dos programas de apoio à inovação e à gestão agrícola, como o Programa ALI Rural do Sebrae, para a sustentabilidade e crescimento das pequenas propriedades rurais. Esses programas fornecem aos proprietários uma série de ferramentas e conhecimentos fundamentais para superar os desafios enfrentados.

Entre as principais ações realizadas, destacam-se as capacitações específicas para os colaboradores e a análise de mercado, que abriram novas oportunidades de negócios, como o mercado de tilápia juvenil. Trabalhamos em conjunto com os parceiros para buscar soluções em relação à melhoria no processo produtivo, redução de custos, marketing e vendas, controles gerenciais e novos produtos, de maneira sustentável. O diferencial que possibilitou alcançar esse caso de sucesso deve-se ao engajamento dos produtores rurais, que não pouparam esforços para atingir o objetivo.

Por fim, os produtores adquiriram lições valiosas durante esse período e demonstram estar mais preparados para os desafios futuros, reconhecendo a importância do pequeno produtor rural na cadeia alimentar e a relevância de se adaptarem às novas condições de mercado com estratégias inovadoras e sustentáveis. O conhecimento adquirido durante o programa e as parcerias estabelecidas possivelmente continuarão a beneficiar o Sítio Paraíso das Águas a longo prazo, garantindo sua viabilidade e crescimento.

REFERÊNCIAS

FAO - ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A ALIMENTAÇÃO E A AGRICULTURA. Pequenos agricultores familiares produzem mais de um terço dos alimentos no mundo. Disponível em: <https://www.fao.org/brasil/noticias/detail-events/pt/c/1397857/>. Acesso em: 26 maio 2024.

FRÜHAUF, Alexandre Ricardo. Gestão financeira e produtiva do empreendimento rural: uma análise da propriedade Frühauf. 2014. Monografia (Bacharel em Administração de empresas) – Univates Universidade do Vale do Taquari. Lajeado. Disponível em: <https://www.univates.br/bduserver/api/core/bitstreams/5fd4288e-653e-4cba-ab52-569b3972483a/content>. Acesso em: 09 de abril de 2024.

LEITE, M. D. S. et al. Impactos da Covid-19 na vida dos agricultores e produtores familiares. *Research, Society and Development*, v. 12, n.4, p. 1-14, 2023. DOI: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v12i4.40360>.

SOUZA, Priscila; ALBUQUERQUE, Amanda. Agricultura Familiar Brasileira: Desigualdades no Acesso ao Crédito. *Climate Policy Initiative*. Disponível em: <https://www.climatepolicyinitiative.org/pt-br/publication/agricultura-familiar-brasileira-desigualdades-no-acesso-ao-credito/>. Acesso em: 26 maio 2024.