

**OTIMIZAÇÃO DA CULTURA DA MANDIOCA: MELHORIA DO PROCESSO PRODUTIVO EM UMA PROPRIEDADE RURAL EM VOTUPORANGA, SP**

Samuel Jesus Batista - Sebrae

Ariosto Céleo De Araújo - Universidade Federal do Paraná - UFPR

**Resumo**

O estado de São Paulo é um polo de inovação na pesquisa de mandioca, destacando-se pelo Instituto Agrônomo (IAC), que desenvolve cultivares de alta produtividade e qualidade. A Estância Neves, em Votuporanga-SP, gerida pelo seu produtor, exemplifica essa inovação. Entre setembro de 2022 e março de 2023, o produtor participou do programa Agentes Locais de Inovação Rural do Sebrae (ALI Rural). O programa identificou as necessidades da propriedade e forneceu consultorias, resultando em melhorias na gestão e rentabilidade. A propriedade enfrentava desafios significativos devido à degradação do solo e estruturas, herdadas de um arrendamento anterior. A participação no ALI Rural e no curso Empretec trouxe transformações significativas. O produtor rural adotou ferramentas de gestão financeira, como o Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE), que melhoraram a análise financeira e a tomada de decisões. Ele também expandiu sua comercialização de manivas certificadas para todo o Brasil, utilizando a internet e técnicas de marketing desenvolvidas no Empretec. Os resultados financeiros melhoraram gradualmente, passando de déficits significativos a saldos positivos, evidenciando o impacto positivo das intervenções do Sebrae. O caso específico do produtor ilustra a importância da gestão financeira eficiente e do apoio de programas como o ALI Rural para o sucesso.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento local. Gestão financeira. Inovação rural. Marketing rural.

**Abstract**

São Paulo is a hub of innovation in cassava research, notably through the Agronomic Institute (IAC), renowned for developing high-yielding cultivars. Estância Neves in Votuporanga-SP exemplifies this innovation. Between September 2022 and March 2023, the owner participated in Sebrae's Rural Local Innovation Agents Program (ALI Rural). The program identified property needs, providing consultancy that improved management and profitability. The property faced significant challenges from soil degradation and structures inherited from a previous lease. Participation in ALI Rural and Empretec brought transformative changes. The rural producer adopted financial management tools such as the Statement of Income and Expenses (DRE), enhancing financial analysis and decision-making. They expanded the sale of certified cassava cuttings nationwide using internet and marketing techniques from Empretec. Financial results gradually improved from significant deficits to positive balances, highlighting Sebrae's positive impact. This case illustrates the importance of efficient financial management and support from programs like ALI Rural for rural property success.

**Keywords:** Local development. Financial management. Rural innovation.

# **OTIMIZAÇÃO DA CULTURA DA MANDIOCA: MELHORIA DO PROCESSO PRODUTIVO EM UMA PROPRIEDADE RURAL EM VOTUPORANGA, SP**

## **RESUMO**

O estado de São Paulo é um polo de inovação na pesquisa de mandioca, destacando-se pelo Instituto Agrônomo (IAC), que desenvolve cultivares de alta produtividade e qualidade. A Estância Neves, em Votuporanga-SP, gerida pelo seu produtor, exemplifica essa inovação. Entre setembro de 2022 e março de 2023, o produtor participou do programa Agentes Locais de Inovação Rural do Sebrae (ALI Rural). O programa identificou as necessidades da propriedade e forneceu consultorias, resultando em melhorias na gestão e rentabilidade. A propriedade enfrentava desafios significativos devido à degradação do solo e estruturas, herdadas de um arrendamento anterior. A participação no ALI Rural e no curso Empretec trouxe transformações significativas. O produtor rural adotou ferramentas de gestão financeira, como o Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE), que melhoraram a análise financeira e a tomada de decisões. Ele também expandiu sua comercialização de manivas certificadas para todo o Brasil, utilizando a internet e técnicas de marketing desenvolvidas no Empretec. Os resultados financeiros melhoraram gradualmente, passando de déficits significativos a saldos positivos, evidenciando o impacto positivo das intervenções do Sebrae. O caso de específico do produtor ilustra a importância da gestão financeira eficiente e do apoio de programas como o ALI Rural para o sucesso de propriedades rurais.

**PALAVRAS-CHAVE:** Desenvolvimento local. Gestão financeira. Inovação rural. Marketing rural.

## 1. INTRODUÇÃO

O estado de São Paulo destaca-se nacional e internacionalmente no desenvolvimento de pesquisas com mandioca, sendo um verdadeiro polo de inovação nesse campo. Por meio do Instituto Agrônomo (IAC), são constantemente desenvolvidas novas cultivares, impulsionando a produtividade e a qualidade desse importante tubérculo. Essas variedades desenvolvidas têm desempenhado um papel crucial na geração de renda para milhares de agricultores paulistas e contribuído significativamente para o abastecimento alimentar não apenas do Brasil, mas também de diversas regiões do mundo (SP. GOV, 2020).

A mandioca foi reconhecida pela ONU como o alimento mais vital do século XXI, destacando sua relevância nutricional e seu papel crucial na segurança alimentar global. O estado de São Paulo se destaca como líder na produção e pesquisa dessa cultura agrícola fundamental (SP.GOV, 2020). Nesse contexto, a Estância Neves, localizada na cidade de Votuporanga-SP, é uma propriedade rural de 15 hectares que se sobressai por suas atividades diversificadas. Além da bovinocultura de corte e do cultivo de milho, a propriedade se destaca principalmente pela produção de mandioca, um dos pilares de sua atividade agrícola. A maniva da mandioca cultivada nesta propriedade é comercializada em todo o Brasil, garantindo uma fonte de renda estável e significativa, o proprietário, que se destaca como uma figura central nesse cenário.

Além de gerir suas atividades rurais, o produtor concilia sua responsabilidade como funcionário público, evidenciando seu comprometimento tanto com a vida no campo quanto com sua atividade na cidade. Essa pluriatividade não apenas assegura uma fonte de renda mais estável, mas também ressalta a importância da diversificação de atividades para os agricultores, reduzindo os riscos associados às atividades agrícolas. Apesar de suas responsabilidades múltiplas, o produtor nutre o sonho de viver exclusivamente da atividade rural. Ele busca constantemente maneiras de aprimorar e expandir suas operações para alcançar esse objetivo almejado, demonstrando sua determinação em construir uma base economicamente viável para sua propriedade e sua família.

O interesse do produtor em participar do programa Agentes Locais de Inovação Rural do SEBRAE - ALI Rural surgiu por recomendação de terceiros, levando-o a ingressar no programa, que durou de setembro de 2022 a março de 2023. Durante esse período, a empresa rural recebeu assistência presencial de um Agente Local de Inovação, vinculado ao escritório regional de Votuporanga/SP. Utilizando a metodologia do programa, foram identificadas as principais necessidades da empresa, com foco tanto em aprimorar os pontos fortes quanto em corrigir eventuais deficiências. A gestão da propriedade foi otimizada por meio do diversificado portfólio de ferramentas disponibilizadas pelo SEBRAE, incluindo consultorias especializadas, viagens de negócios direcionadas e um atendimento personalizado, adaptado às particularidades da propriedade rural.

Apesar dos esforços contínuos do produtor em manter registros detalhados e planilhas organizadas, ele enfrentava dificuldades para obter resultados financeiros satisfatórios. Nesse cenário desafiador, o Programa ALI Rural desempenhou um papel crucial. O objetivo do acompanhamento do agente local de inovação era não apenas aprimorar as práticas existentes na propriedade, mas também capacitar o produtor para uma interpretação mais estratégica dos dados. Esse aprimoramento prometia ser essencial para uma tomada de decisão mais eficaz, visando melhorar a rentabilidade e a sustentabilidade do empreendimento rural. O que aconteceu a seguir na trajetória do produtor, porém, ultrapassou todas as expectativas, revelando um novo e surpreendente capítulo.

## 2. CONTEXTO E DILEMA

Há apenas três anos, o produtor assumiu a gestão da propriedade de seus pais, anteriormente arrendada para terceiros. Durante esse período, a propriedade sofreu uma degradação significativa, com estruturas danificadas e o solo esgotado. Após anos de uso inadequado, a terra foi devolvida à família em condições precárias, contribuindo para as estatísticas alarmantes de degradação de terras no Brasil, conforme dados da Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura - FAO (ONU, 2021).

Essa situação reflete um cenário mais amplo no país, onde aproximadamente 28 milhões de hectares de pastagens estão degradados, porém oferecem potencial para cultivos agrícolas quando manejados adequadamente (EMBRAPA, 2024). Para a família do produtor, a propriedade tornou-se um fardo financeiro, incapaz de gerar lucro mesmo após o término do arrendamento. Nas palavras do produtor:

Quando eu assumi aqui, faz três anos só, a propriedade estava bem degradada, não tinha pasto, não tinha nenhuma atividade econômica que pudesse gerar alguma riqueza. Foi uma propriedade que ficou 16 anos arrendada e, infelizmente, o arrendador foi uma pessoa que sugou muito da propriedade, deixou ela realmente em uma situação bem deplorável.

Diante dessa situação, o produtor decidiu assumir a propriedade com o consentimento de seus pais, buscando gerar renda e viabilizar a sustentabilidade da terra. Inicialmente, ele recebeu apoio do sogro, que cedeu uma parte de sua própria propriedade para ele iniciar o cultivo de mandioca. No entanto, a falta de conhecimento e a baixa qualidade das manivas adquiridas resultaram em prejuízos significativos para o empreendimento.

A gente tinha a expectativa de criar, então, buscar uma atividade econômica que pudesse suprir, pelo menos, os custos de manutenção da propriedade. O interesse pela mandioca surgiu antes até de eu assumir a propriedade, quando o meu sogro me cedeu uma área de dois mil metros quadrados e eu tinha a intenção de, nesses dois mil metros quadrados, simplesmente plantar mandioca para raiz e para ter uma renda extra.

Com o firme propósito de elevar tanto a qualidade quanto a rentabilidade de sua produção, o produtor empreendeu uma jornada em busca de conhecimento e aprimoramento técnico. Sua determinação o levou até Maringá/PR, onde participou de um curso especializado e estabeleceu conexões valiosas com pesquisadores da Universidade Estadual de Maringá. Foi nesse ponto que ele adquiriu suas primeiras matrizes de mandioca certificadas, marcando o início de uma nova fase em sua empreitada.

Eu só fui conseguir variedades realmente certificadas quando eu consegui acesso na Universidade Estadual de Maringá. E aí, lá no campus escola da fazenda de Diamante do Norte, eu conversei com pesquisadores e eles venderam para mim com nota fiscal as minhas primeiras matrizes que era o que eu tanto queria.

Inspirado por sua nova visão e impulsionado pela busca por excelência, o produtor não se limitou apenas a cultivar a raiz de mandioca. Ao identificar uma crescente demanda por manivas de alta qualidade na região, vislumbrou uma oportunidade única no mercado e decidiu ingressar na comercialização desses produtos certificados, agregando valor à sua produção. Nas palavras do produtor:

A princípio, eu plantei e percebi que, se eu conseguisse ter um banco de matrizes de manivas certificadas, eu poderia fornecer esse produto com essa genética para os meus clientes, e foi aí que iniciou essa atividade.

Apesar de ter implementado algumas práticas de gestão, como o registro de dados em planilhas de Excel, o produtor enfrentava obstáculos ao interpretar essas informações e alcançar resultados financeiros satisfatórios. Mesmo mantendo um controle aparente dos custos, suas anotações não proporcionavam *insights* ou perspectivas claras sobre a viabilidade do negócio, deixando-o em constante busca por soluções inovadoras.

Neste contexto desafiador, o produtor foi abordado por um agente do Programa ALI Rural, que ofereceu uma oportunidade de transformação. Diante da promessa de receber orientações personalizadas e soluções sob medida para aprimorar a gestão de sua propriedade, ele aceitou prontamente o convite, enxergando a possibilidade de implementar mudanças significativas em seu empreendimento rural e atingir novos patamares de sucesso. Conforme o produtor:

Após adotar as orientações recebidas, o produtor começou a vislumbrar uma possível mudança em sua propriedade. Os controles financeiros mais eficazes proporcionaram uma visão mais detalhada da situação financeira de seu empreendimento, permitindo-lhe tomar decisões com mais embasamento e estratégia.

“No início, antes de ter as orientações do SEBRAE, os controles financeiros eram feitos através de anotações em arquivo eletrônico, em planilha. Mas eram anotações sem muita assistência de somatórias, de controle de perspectiva. Não tinha uma demonstração de resultado. Eram algumas planilhas que eu tinha, que não me davam uma visão de resultado.”

Com as melhorias implementadas, o produtor começou a perceber de maneira mais clara os desafios e oportunidades que sua propriedade enfrentava, ainda que o caminho a seguir para garantir o sucesso do negócio agrícola permanecesse incerto.

### **3. SOLUCIONANDO O DILEMA**

Nesse contexto, o produtor, protagonista desta história, assumiu a propriedade de seus pais em condições precárias devido ao período em que ela esteve arrendada para terceiros. Determinado a superar os desafios, ele dedicou-se integralmente à tarefa. Investiu tempo e esforço para se qualificar, adquirir conhecimento e desenvolver habilidades necessárias para o cultivo das terras. Seu empenho resultou não apenas em uma produção eficiente, mas também em investimentos na propriedade e, conseqüentemente, em lucros satisfatórios.

Apesar de seus esforços, começou a enfrentar desafios gerenciais e financeiros. Ele meticulosamente registrava todas as despesas e receitas da propriedade, monitorava os valores das vendas e comercializava seus produtos. No entanto, apesar de seus esforços, ele não conseguia vislumbrar uma saída para sua situação. Em sua percepção, seu gerenciamento era meticuloso, pois mantinha um registro detalhado das finanças em planilhas do Excel, realizava cálculos de receita menos despesas e obtinha um resultado no final do mês, que quase sempre era negativo. Esta seqüência de prejuízos o frustrava profundamente, pois significava que ele encerrava cada mês no vermelho. Segundo o produtor, os controles financeiros:

eram feitos através de anotações em arquivo eletrônico, em planilha, mas eram umas anotações sem muito auxílio de somatórias, de controle de perspectiva. Não tinha uma demonstração de resultado. Eram algumas planilhas que eu tinha, que não me davam uma visão de resultado

Nesse contexto, o Agente Local de Inovação iniciou suas primeiras contribuições com o produtor, explicando toda a metodologia do Programa ALI Rural oferecido pelo Sebrae. Ele

apresentou as ações disponíveis, os serviços direcionados para atender à propriedade e uma variedade de opções e ferramentas de gestão, tudo visando resolver os dilemas enfrentados pelo produtor e agregar valor ao seu negócio. O acesso a todos esses recursos seria gratuito, bastava que o produtor abrisse as portas de sua propriedade e participasse do programa. Além disso, enfatizou que o programa era totalmente gratuito e que ele poderia desistir a qualquer momento, caso não estivesse satisfeito com os resultados. Assim, concordou imediatamente.

Em uma segunda visita agendada à propriedade, o agente pediu o produtor que descrevesse detalhadamente seus problemas e desafios enfrentados no dia a dia. Solicitou também permissão para examinar suas planilhas, pois percebeu que o resultado era a questão que mais preocupava e intrigava.

Foi então que o agente tocou em um ponto sensível. Explicou que, embora fosse louvável o hábito de anotar todas as despesas e receitas diárias, aquilo não era suficiente. Os números registrados eram importantes, porém, não representavam de forma precisa a real situação financeira da propriedade. Era necessário ter indicadores mais precisos e certos, o produtor precisava aprender a interpretar esses números corretamente para tomar decisões mais acertadas. Essa orientação do Agente ressalta a importância da análise financeira com o auxílio de índices, como destaca Queiroz (2021). A partir de dados coletados e transformados em indicadores mais assertivos, torna-se possível tomar decisões mais adequadas.

### **3.1 Aplicação de sistema de gestão na área de finanças**

A gestão financeira desempenha um papel fundamental no desenvolvimento de propriedades rurais e no sucesso de suas operações. Esse tipo de administração auxilia os produtores a tomarem decisões mais assertivas, analisando melhor os resultados (AZEVEDO, 2021). Segundo Frühauf (2014, p. 19), o uso de ferramentas de gestão é fundamental para o desenvolvimento de atividades em todos os segmentos. Ferramentas como análise financeira, controle de fluxo de caixa e outros indicadores desempenham um papel crucial na eficiência operacional.

Na propriedade, a gestão financeira tornou-se uma prioridade. A implementação de um novo sistema de gestão era crucial para que ele conseguisse sair do vermelho. O objetivo era continuar registrando as despesas como já vinha fazendo, mas agora com o auxílio de uma nova ferramenta mais avançada e com diversos indicadores para tomada de decisões.

A solução encontrada foi uma consultoria financeira, cujo consultor, responsável pelas consultorias prestadas pelo Sebrae, ofereceu seus serviços gratuitamente. Após uma primeira consultoria online, o produtor foi apresentado à ferramenta de Demonstrativo de Resultados do Exercício - DRE, que oferecia uma visão simplificada, mas fundamentada, da área financeira. Em suas palavras, o produtor descreveu como essa consultoria e a ferramenta de DRE impactaram sua gestão financeira:

A partir de uma consultoria que fiz, em Votuporanga, ele [o consultor] me apresentou uma planilha que eles têm de DRE. Ela realiza diversos cálculos, somatórias e projeções, calcula custos. Foi aí que comecei a entender sobre margem de contribuição e a fazer uma análise mais contábil das minhas contas. Foi nesse momento que as coisas realmente mudaram.

Os indicadores financeiros, tais como margem de contribuição, lucratividade e pontos de equilíbrio operacional, econômico e financeiro, permitiram que o produtor lançasse separadamente seus custos fixos e variáveis. Além disso, ele pôde estabelecer metas de lucro em porcentagem. Ao final, a planilha apresentava um valor sugerido de venda, levando em

consideração a porcentagem de lucro desejada pelo produtor. Todos esses indicadores foram apresentados em formato de tabelas e gráficos para facilitar a leitura e compreensão.

A partir do momento em que o produtor começou a utilizar a nova ferramenta de gestão e recebeu o auxílio do consultor financeiro, começou a ver resultados em sua propriedade. Identificou rapidamente os gargalos que precisavam ser corrigidos o mais rapidamente possível. Com a nova ferramenta de gestão e o auxílio recebido, o produtor começou a ver os resultados em sua propriedade. Identificou rapidamente os pontos que precisavam ser ajustados. Segundo o produtor:

a gente começou a respirar, começamos a identificar os vazadores do dinheiro do capital, e a gente conseguiu identificar a necessidade da tomada de estratégias para tornar a propriedade viável.

Os indicadores financeiros são resultados que demonstram de forma resumida, clara e objetiva a saúde financeira da empresa. Eles são obtidos a partir da coleta de dados registrados ao longo de um determinado período. Ter bons indicadores financeiros é essencial para a gestão eficaz de qualquer empresa, independentemente do segmento. No entanto, para isso, o proprietário precisa ter a capacidade de ler e interpretar esses números. São os indicadores que estabelecem metas e guiam o rumo que a empresa deve seguir (SERASA, 2023).

Essa transformação na gestão financeira da propriedade foi fundamental para identificar e corrigir os problemas, permitindo que ele direcionasse suas estratégias de forma mais eficaz.

### **3.2 Expansão para o mercado nacional**

Outro ponto chave na vida do produtor foi a participação no Empretec<sup>1</sup>, um curso de formação de empreendedores oferecido pelo Sebrae. Desenvolvido pela Organização das Nações Unidas – ONU e aplicado pelo Sebrae, o Empretec tem duração de seis dias consecutivos. Durante o curso, os participantes aprimoram e desenvolvem novas técnicas de empreendedorismo. O produtor destacou que, embora tenha participado do Empretec Urbano e não do Empretec Rural, o curso trouxe um ganho significativo. Segundo ele, foi um ganho expressivo, especialmente após a aplicação das técnicas aprendidas:

O ponto alto foi realmente a participação no Empretec, que na verdade não foi o Empretec Rural, na época foi o Empretec Urbano. Mas ele trouxe um cabedal de ferramentas extraordinário. Ali, realmente, foi um ganho muito grande depois que nós aplicamos as técnicas.

Durante o curso do Empretec, que trabalha com 30 características do empreendedorismo, o produtor passou por uma verdadeira revolução na maneira de enxergar seu negócio. Ele integrou as atividades desenvolvidas durante o Programa ALI Rural, especialmente na área financeira, com os ensinamentos do Empretec. Isso o levou a expandir suas vendas, começando a comercializar suas manivas para todo o Brasil através da internet, o que ampliou significativamente seu público e impulsionou suas vendas. Conforme o produtor:

---

<sup>1</sup> O Empretec é um renomado programa de capacitação empreendedora reconhecido internacionalmente. Trata-se de um seminário intensivo desenvolvido pela Organização das Nações Unidas (ONU), presente em 40 países, e no Brasil é exclusivo do Sebrae.

Através das técnicas do Empretec, conseguimos nos aliar com parceiros de produtores que podem ter acesso a esse material genético, e estamos conseguindo hoje atender produtores de todo o Brasil. Aplicamos as técnicas de identificação dos 30 comportamentos dos empreendedores.

A partir desse momento, o produtor começou a pensar de forma mais estratégica, a se organizar melhor e a desenvolver novas ideias. Ele teve a iniciativa de vender pela internet, criou um perfil no Instagram para divulgar seus produtos e desenvolveu sua própria logomarca. Além disso, passou a comercializar seus produtos em caixas personalizadas com sua logomarca, o que aumentou a credibilidade perante seus clientes. Foi nesse momento que ele viu sua atividade rural realmente crescer e começou a obter lucro. Conforme o produtor:

Depois que eu passei pelo SEBRAE, principalmente depois do Empretec, percebi que era muito mais vantajoso não vender a raiz, mas apenas a maniva, vendendo a genética e angariando maiores lucros. Foi então que, de uma necessidade de simplesmente pagar os custos do funcionário, percebi que havia uma chance de tornar aquela atividade realmente lucrativa e passei a explorar apenas a venda das manivas.

Após sua experiência com o SEBRAE, especialmente após participar do Empretec, o produtor teve uma importante revelação sobre sua atividade agrícola. Ele percebeu que seria mais vantajoso não apenas vender a raiz da mandioca, mas focar na comercialização da maniva, aproveitando para vender a genética e, assim, aumentar seus lucros significativamente. O que antes era apenas uma tentativa de cobrir os custos, transformou-se em uma oportunidade real de tornar a atividade lucrativa. Essa mudança estratégica permitiu a ele explorar todo o potencial de sua produção, abrindo novas perspectivas para o crescimento sustentável de sua propriedade agrícola.

### **3.3 Resultados obtidos**

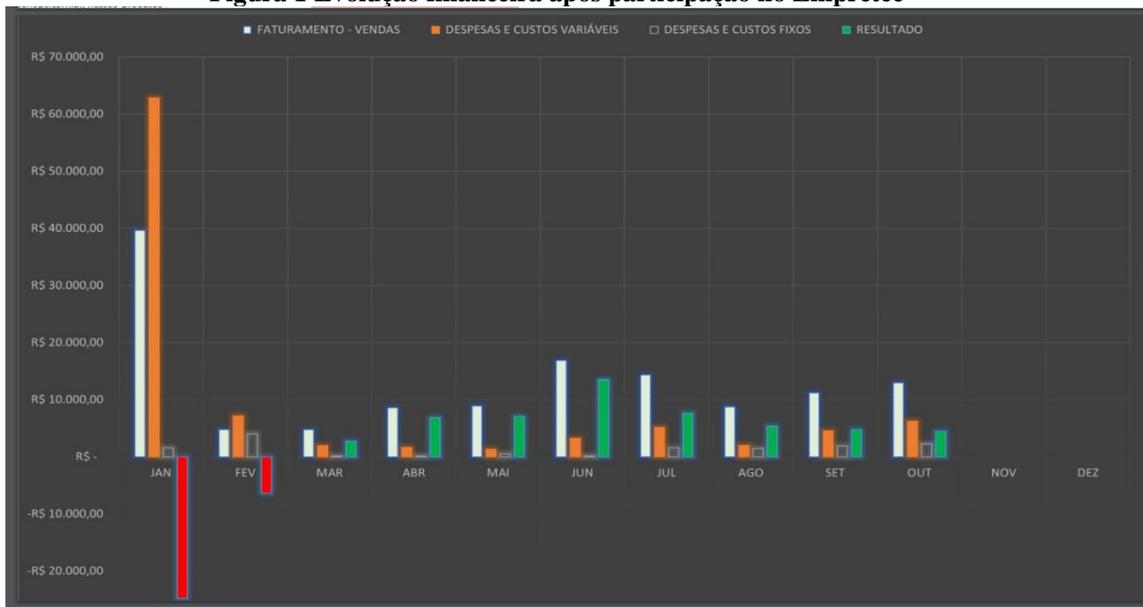
No início do ano, a empresa enfrentava um desafio financeiro significativo, com um saldo negativo que ultrapassava os R\$ 20.000,00, devido principalmente aos elevados custos fixos e variáveis associados à produção, que excediam o faturamento do período. Entretanto, em fevereiro, começou a ser observada uma reversão desse cenário desfavorável, com o déficit reduzindo para quase R\$ 10.000,00. Essa tendência positiva continuou ao longo dos meses seguintes, marcando um progresso significativo no equilíbrio financeiro da empresa.

A partir de março, houve uma melhoria significativa na situação financeira, com o saldo tornando-se positivo, embora pequeno, evidenciando a evolução da empresa com a administração do produtor e a aplicação de seus conhecimentos adquiridos. Notou-se uma redução nas despesas e nos custos variáveis, enquanto o faturamento permaneceu estável, resultando em uma diminuição do déficit financeiro, que foi reduzido para menos da metade em comparação com o mês anterior. Durante os meses seguintes, essa tendência positiva continuou indicando que a empresa começou a gerar lucro. Esse crescimento gradual do saldo financeiro foi acompanhado por leves oscilações no faturamento por vendas.

Essa melhoria na situação financeira pode ser atribuída ao empenho do produtor em aplicar os conhecimentos adquiridos durante o programa Empretec e as consultorias financeiras facilitadas pelo programa ALI Rural do Sebrae. Essas iniciativas permitiram não apenas superar os desafios financeiros enfrentados, mas também controlar melhor as despesas e os custos variáveis, garantindo uma gestão mais eficaz dos recursos financeiros da empresa.

A figura abaixo apresenta a evolução mensal do saldo financeiro da empresa de janeiro a outubro, incluindo dados de faturamento, despesas, custos variáveis e custos fixos, fundamentais para uma tomada de decisão eficiente (Figura 1).

**Figura 1 Evolução financeira após participação no Empretec**



Fonte: Os autores, 2024.

Durante os 10 atendimentos conduzidos pelo Agente Local de Inovação ao longo de um período de 8 meses, foram implementadas melhorias em cada um dos tópicos do radar da inovação rural. Essas ações foram discutidas com o produtor para serem aplicadas na propriedade rural, visando aprimorar a gestão geral da empresa. Ao final do processo, realizou-se uma análise final do atendimento, representada pela linha roxa contínua no gráfico, denominada TF, acompanhada das notas de cada eixo (Figura 2).

Ao analisar as informações do T0 e TF, nota-se uma evolução nos cinco eixos trabalhados pelo programa ALI Rural do SEBRAE. Destaca-se a relevância do eixo de Controles Gerenciais, que evoluiu de 2 para 3.33, uma melhoria de aproximadamente 66.5%. O eixo de Marketing e Vendas aumentou de 1.88 para 3, representando um aumento de cerca de 59.6%. Já o eixo de Novos Produtos progrediu de 1.67 para 3, uma melhoria de aproximadamente 79.6%. Houve também uma pequena melhoria nos eixos de Melhoria de Processos Produtivos, passando de 2.33 para 3.33, um aumento de aproximadamente 42.9%, e Redução de Custos, que foi de 2 para 2.25, um aumento de 12.5%. O gráfico abaixo ilustra a evolução dos indicadores (FIGURA 2).

**Figura 2 Grau de inovação da empresa**



Fonte: os autores, 2023.

Essas evoluções representam progressos significativos para o produtor rural, que durante sua participação no programa Ali Rural, aproveitou todo o portfólio de serviços gratuitos oferecido pelo Sebrae. O atendimento personalizado pelo Agente Local de Inovação responsável pela propriedade e o empenho do produtor foram fundamentais para o sucesso do processo de melhoria da empresa.

Após trabalhar os 5 eixos do gráfico radar da inovação rural, e considerando o faturamento inicial no T0 de R\$ 30.600,00, ao final dos atendimentos realizados pelo agente do Sebrae e todas as outras atividades envolvidas, ao analisar o TF juntamente com a mensuração final de faturamento que foi de R\$ 40.250,00, obteve-se um aumento de R\$ 9.650,00, equivalente a 31,50%.

Em suma, a jornada do produtor com o programa Ali Rural do Sebrae demonstra não apenas a importância do apoio personalizado oferecido pelo Agente Local de Inovação, mas também o compromisso e dedicação do próprio produtor em implementar as melhorias propostas. Os resultados obtidos refletem não apenas em números, mas também em uma visível evolução nos diversos aspectos da gestão de sua propriedade agrícola. O aumento significativo no faturamento e a melhoria nos cinco eixos do radar da inovação rural são testemunhos do sucesso desse processo de capacitação e implementação de práticas gerenciais mais eficazes. Assim, o produtor não apenas enfrentou os desafios, mas os superou com determinação e o apoio estratégico do programa Ali Rural, proporcionando uma perspectiva mais promissora para o futuro de sua empresa.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do contexto abordado durante a participação do produtor no programa ALI Rural do Sebrae, foi evidenciada a importância da gestão financeira para o sucesso de uma propriedade rural. Muitos produtores negligenciam ou conduzem de maneira equivocada a gestão financeira, o que pode resultar em grandes prejuízos e até mesmo na falência do empreendimento.

Ficou evidente a importância de programas de apoio, como o ALI Rural do Sebrae, para produtores, especialmente os pequenos, que necessitam de novas tecnologias e informações para melhorar o gerenciamento de suas propriedades. A experiência do Produtor demonstra que a participação em programas dessa natureza pode ser transformadora para os negócios rurais.

Durante sua jornada no programa, o produtor aprendeu diversas lições que serão valiosas para sua trajetória como empreendedor. A busca por informações, o planejamento e o controle contábil são fundamentais para o sucesso de seu projeto. É importante ressaltar que erros e acertos fazem parte do processo empreendedor, e é necessário aprender com eles para evoluir constantemente.

O produtor identificou três erros comuns em sua jornada: falta de informação, planejamento deficiente e falta de vontade. Por outro lado, também destacou três acertos importantes: controle financeiro diário, controle de custos e utilização de vendas pela internet. Sua dica para outros empreendedores é buscar humildemente formação e consultoria especializada.

Quanto aos desafios futuros, o produtor está animado com as perspectivas da mandiocultura e está determinado a buscar inovações e aprimoramento constante. Ele reconhece a importância de estar sempre atualizado e em sintonia com o mercado, enfrentando desafios como novas pragas e buscando parcerias para pesquisa tecnológica.

Em suma, o caso evidencia a importância crucial da gestão financeira para propriedades rurais, inclusive as de pequeno porte. Programas de apoio, como o ALI Rural do Sebrae, são essenciais para auxiliar os produtores a superarem desafios e alcançarem o sucesso. Mudar a mentalidade dos produtores em relação à gestão financeira é um desafio, mas programas de apoio e extensão rural podem ser fundamentais nesse processo de transformação.

##### **Questões para discussão:**

- a) Gestão Financeira na Agricultura: Como podemos promover uma cultura de gestão financeira eficaz entre os produtores rurais, considerando os desafios específicos enfrentados por esse setor e a importância dessa prática para o sucesso e sustentabilidade das propriedades agrícolas?
- b) Impacto dos Programas de Apoio no Desenvolvimento Rural: A partir da experiência do produtor no programa ALI Rural do SEBRAE, como podemos avaliar o impacto desses programas de apoio no desenvolvimento das propriedades rurais, especialmente as de pequeno porte? Quais são os principais benefícios e desafios enfrentados pelos produtores que participam desses programas?
- c) Aprendizados e Desafios do Empreendedorismo Rural: Considerando as lições aprendidas pelo produtor em sua jornada como empreendedor rural, como podemos utilizar esses aprendizados para orientar outros produtores e promover um ambiente mais propício ao desenvolvimento e sucesso dos negócios rurais?

## REFERÊNCIAS

EMBRAPA. Brasil Possui 28 milhões de hectares de pastagens degradadas com potencial para expansão agrícola. 2024. Disponível em: <https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/87076753/brasil-possui-28-milhoes-de-hectares-de-pastagens-degradadas-com-potencial-para-expansao-agricola>. Acesso em: 19 de março 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.

MELO, Daniela Montes et al. A importância da gestão rural e da sustentabilidade em pequenas propriedades rurais. GETEC, v. 10, n. 31, p. 1-20, 2021.

ONU. FAO alerta sobre degradação de um terço dos solos do planeta. ONU News, 3 dez. 2021. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2021/12/1773222>. Acesso em: 25 maio 2024.

QUEIROZ, Gloria Angelica Aguiar. Os indicadores financeiros como ferramenta para uma análise financeira. **Núcleo do Conhecimento**. ed. 06, v. 01, pp. 81-97. junho de 2021. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/indicadores-financeiros>. Acesso em: 09 de abril de 2024.

SERASA. Indicadores financeiros: um aliado na gestão da minha empresa. 2023. Disponível em: <https://www.serasaexperian.com.br/blog-pme/indicadores-financeiros-um-aliado-na-gestao-da-minha-empresa/>. Acesso em: 06 de abril de 2024.

SP.GOV. Estado de São Paulo é referência em pesquisa científica com mandioca. 2020. Disponível em: <https://www.saopaulo.sp.gov.br/spnoticias/ultimas-noticias/estado-de-sao-paulo-e-referencia-em-pesquisa-cientifica-com-mandioca/>. Acesso em: 10 de março de 2024.