

Mensuração do grau de inovação de empresas participantes do Projeto ALI-rural no município de João Lisboa, Maranhão, Brasil

Aldineide de Jesus Padilha Batista

Agente de Inovação Local – N4 (ALI rural), Sebrae, Maranhão

✉ aldineidebatista28@outlook.com

Aline Maracaipe da Silva

Analista Técnica, Unidade de Negócios de Imperatriz, Sebrae, Maranhão

✉ aline@ma.sebrae.com.br

Marcia Maria Martins Ferreira

Gerente da Unidade de Negócios do Sebrae em Imperatriz, Maranhão, Brasil

✉ marciam@ma.sebrae.com.br

Diego Carvalho Viana

Orientador do Programa de Agente de Inovação Local (ALI rural), Sebrae, Maranhão

✉ diego_carvalho@hotmail.com

Resumo:

Na Microrregião de Imperatriz no estado do Maranhão, onde está localizado o município de João Lisboa, a agricultura familiar tem um papel importante na produção de diversos produtos. Na agricultura do município de João Lisboa, destacam-se a produção de culturas como a mandioca, o milho, o arroz, o feijão, a banana. O programa envolveu a participação de 13 empresários rurais que atuam em diversas atividades agrícolas. O objetivo foi mensurar o grau de inovação de empresas participantes do Projeto ALI rural no município de João Lisboa no estado do Maranhão, através de diagnóstico e soluções implementadas. A Jornada ALI compreendeu oito encontros individuais e dois encontros coletivos, adotando uma abordagem sistêmica que empregou um plano de ação e ferramentas voltadas para alcançar resultados concretos para os empresários rurais. Este trabalho apresenta os resultados do grau de inovação e do impacto das soluções implementadas. Houve um impacto expressivo das inovações no faturamento de 9 das 13 empresas participantes, as quais registraram um aumento superior a 50%. Ao término da Jornada ALI rural, fica clara uma transformação essencial, especialmente na mentalidade dos proprietários rurais, que passaram a encarar suas propriedades de forma mais estratégica e orientada para a inovação.

Palavras-chave: Mensuração, inovação, agricultura familiar, empreendedorismo, desenvolvimento.

Measurement of the degree of innovation of companies participating in the ALI-rural Project in the municipality of João Lisboa, Maranhão, Brazil

Abstract:

In the Microregion of Imperatriz in the state of Maranhão, where the municipality of João Lisboa is located, family farming plays an important role in the production of various products. In the agriculture of the municipality of João Lisboa, the production of crops such as cassava, corn, rice, beans, and bananas stands out. The program involved the participation of 13 rural entrepreneurs engaged in various agricultural activities. The objective was to measure the degree of innovation of

companies participating in the ALI rural Project in the municipality of João Lisboa, Maranhão, through diagnosis and implemented solutions. The ALI Journey comprised eight individual meetings and two group meetings, adopting a systemic approach that employed an action plan and tools aimed at achieving concrete results for rural entrepreneurs. This work presents the results of the degree of innovation and the impact of the implemented solutions. There was a significant impact of innovations on the revenue of 9 out of the 13 participating companies, which recorded an increase of more than 50%. At the end of the ALI rural Journey, a fundamental transformation is evident, especially in the mindset of rural property owners, who began to view their properties in a more strategic and innovation-oriented manner.

Keywords: Measurement, innovation, family farming, entrepreneurship, development.

Medición del grado de innovación de las empresas participantes en el Proyecto ALI-rural en el municipio de João Lisboa, Maranhão, Brasil

Resumen:

En la Microrregión de Imperatriz en el estado de Maranhão, donde se encuentra el municipio de João Lisboa, la agricultura familiar desempeña un papel importante en la producción de diversos productos. En la agricultura del municipio de João Lisboa, se destacan la producción de cultivos como la mandioca, el maíz, el arroz, los frijoles y los plátanos. El programa involucró la participación de 13 empresarios rurales que se dedican a diversas actividades agrícolas. El objetivo fue medir el grado de innovación de las empresas participantes en el Proyecto ALI rural en el municipio de João Lisboa, Maranhão, a través de diagnósticos y soluciones implementadas. La Jornada ALI comprendió ocho reuniones individuales y dos reuniones grupales, adoptando un enfoque sistémico que empleó un plan de acción y herramientas orientadas a lograr resultados concretos para los empresarios rurales. Este trabajo presenta los resultados del grado de innovación y del impacto de las soluciones implementadas. Hubo un impacto significativo de las innovaciones en la facturación de 9 de las 13 empresas participantes, las cuales registraron un aumento superior al 50%. Al finalizar la Jornada ALI rural, se evidencia una transformación fundamental, especialmente en la mentalidad de los propietarios rurales, quienes comenzaron a ver sus propiedades de manera más estratégica y orientada hacia la innovación.

Palabras clave: Medición, innovación, agricultura familiar, emprendimiento, desarrollo.

INTRODUÇÃO

No Maranhão, muitos agricultores familiares praticam sistemas de culturas temporárias que têm baixas produtividades. Muitos desses sistemas ainda utilizam práticas agrícolas antigas, como o uso do fogo para limpar as áreas de plantio (MARANHÃO, 2023). Um exemplo comum é a agricultura itinerante, também conhecida como agricultura de derrubada e queima. Nesse sistema, os agricultores alternam períodos de descanso da terra com curtos períodos de cultivo intensivo. Essa prática pode trazer consequências negativas para o meio ambiente e para a sustentabilidade da agricultura a longo prazo (SILVA JUNIOR *et al.*, 2020).

Na Microrregião de Imperatriz no estado do Maranhão, onde está localizado o município de João Lisboa, a agricultura familiar tem um papel importante na produção de

diversos produtos. Destacam-se a produção de leite, a cultura da mandioca, que ocupa uma posição de destaque entre os produtos de lavoura temporária, e, nas últimas décadas, o intenso processo de territorialização através da silvicultura de eucalipto. No entanto, essa expansão da silvicultura tem causado a expulsão de famílias do campo para a cidade, incluindo funcionários assalariados de fazendas e pequenos agricultores. Esse fenômeno tem impactos significativos nas dinâmicas sociais e econômicas da região (OLIVEIRA, 2022).

Na agricultura do município de João Lisboa, destacam-se a produção de culturas como a mandioca, o milho, o arroz, o feijão, a banana. A produção de mandioca, em especial, tem grande relevância na região, sendo utilizada tanto para consumo humano quanto para a produção de farinha, um produto típico da culinária local. É importante ressaltar que os agricultores do município enfrentam desafios comuns a muitas regiões rurais, como a falta de infraestrutura, acesso limitado a crédito e assistência técnica, além das questões relacionadas ao clima e à sazonalidade das chuvas. No entanto, os agricultores locais demonstram resiliência e buscam formas de superar esses desafios, contribuindo para o desenvolvimento sustentável da agricultura na região (IBGE, 2019; CANGUSSU *et al.*, 2020).

O Programa de Agentes Locais de Inovação Rural (ALI rural), desenvolvido pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), tem sido um sucesso desde o seu lançamento em dezembro de 2021. Inicialmente piloto em sete estados do Brasil, o programa expandiu para 22 estados mais o Distrito Federal em 2022. O ALI rural apoia os empresários rurais, promovendo a inovação e o desenvolvimento no setor agrícola e rural brasileiro. Ao oferecer suporte para que esses empresários desenvolvam seus negócios de forma mais eficiente, sustentável e inovadora, o programa contribui para o aumento socioeconômico das regiões rurais do país. Ademais, o ALI rural tem o objetivo de dar orientações profissionais especializadas e acompanhamento para fortalecer os pequenos negócios rurais, por meio de ações de promoção, criando ambiente de impulso a processos de inovação para empresas e de estímulo à pesquisa (SEBRAE, 2022).

Nesse contexto, o objetivo desse artigo foi mensurar o grau de inovação de empresas participantes do Projeto ALI Rural no município de João Lisboa no estado do Maranhão, Brasil, através de diagnóstico e soluções implementadas.

METODOLOGIA

A Jornada ALI ocorreu do município de João Lisboa-MA, localizado na microrregião de Imperatriz no estado do Maranhão. Iniciou-se um total de quinze empresários rurais, houve quatro desistências, duas substituições concluindo-se com um total de treze empresários rurais. Os produtores rurais acompanhados nesse ciclo possuíam atividades concentradas nas seguintes cadeias produtivas: horticultura, mandiocultura e derivados lácteos. As ações de inovações foram executadas no período de abril de 2023 a dezembro de 2023.

No Encontro 1, foi apresentado todo o ciclo de encontros e atividades do Projeto ALI rural aos produtores, o Termo de Adesão foi enviado por e-mail para a assinatura. Inicialmente foi aplicado um questionário diagnóstico, com vinte e um temas para fundamentar o perfil, as características da(s) atividade(s) e o grau de inovação (T-0). Na sequência, foi elaborado o gráfico radar e identificadas as necessidades, permitindo listar oportunidades de melhoria e a criação de um banco de ideias. Foram priorizadas as ações de curto prazo e implementado um plano de melhorias para as cinco dimensões centrais: Controles Gerenciais, Melhoria do Processo Produtivo, Marketing e Vendas, Redução de Custos e Novos Produtos.

Quanto ao Encontro 2 teve a entrega da devolutiva do Gráfico-Radar, na apresentação do Plano de Melhorias e do Canvas Rural aos produtores e equipe, entre outros instrumentos acessórios ao cumprimento da Jornada ALI onde também foram levantados indicadores de desempenho da propriedade rural (T0).

No Encontro 3, foi dada continuidade ao plano de ação, com uma avaliação das possibilidades de melhorias nas propriedades rurais. Para garantir consistência e execução dos Planos de Melhorias propostos, utilizou-se o Diagrama de Ishikawa. Esse diagrama é uma ferramenta que auxilia na reflexão sobre as causas e efeitos de determinado problema, além de ajudar a identificar maneiras de preveni-lo.

No Encontro 4, foi realizada uma oficina no dia 27/06 às 8h30, no auditório da Secretaria de Educação de João Lisboa, que teve como tema “Como Vender Mais, Usando Canais de Comercialização”. Durante a oficina o tema foi desenvolvido para instigar os produtores sobre a importância de se conhecer os canais de comercialização, uma vez que os canais de venda são os meios utilizados por uma empresa para vender seus produtos e com a

competitividade crescente, as tarefas para ampliar o alcance do seu negócio e fidelizar clientes não são tão fáceis. As informações tratadas na oficina foi possível para o produtor traçar um melhor plano para desenvolver o seu negócio.

No Encontro 5, foi detalhado o escopo das ações e a melhor integração com agentes externos para a execução do plano de melhorias. No Encontro 6, foi monitorado os efeitos das ações propostas, correlacionando-os com objetivos finalísticos e indicadores.

No Encontro 7, continuou-se o monitoramento e avaliação das ações propostas, com o propósito de corrigir e ajustar rotas, sem, contudo, alterar o contexto geral do que foi proposto. No Encontro 8, avaliou-se a eficácia das ações propostas, coletou-se indicadores intermediários de resultado e promoveu-se a análise crítica das proposições feitas. O Encontro 9, foi uma visita técnica na Fazenda Ipê Roxo, próximo a Luzinópolis, Tocantins, que é considerada modelo em produção alternativa pelo cultivo de cacau, café e pimenta-do-reino. Além dos produtores de João Lisboa, houve a participação de um grupo de Agricultores de Davinópolis acompanhados de representantes do SEBRAE.

Por fim, no Encontro 10, avaliou-se os resultados concretos gerados pelo programa com aplicação do Radar de Inovação Ali rural e a proposição de ações corretivas à construção e implementação de novo ciclo de aperfeiçoamento do negócio rural.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Na dimensão da Melhoria do Processo Produtivo 92,31% das empresas implementaram ações de inovação. Alguns exemplos dessas inovações incluem: a adoção de controle alternativo agroecológico para o manejo de pragas e doenças, substituindo o uso de produtos químicos; aquisição de sistemas de irrigação para otimizar o uso da água e aumentar a eficiência na produção; a realização de coletas de solo para análise; a organização da produção com espaçamento adequado e escalonamento para garantir a disponibilidade contínua dos produtos, entre outras (Figura 1). Chagas (2022) afirma que o mapeamento de processos representa uma simplificação do entendimento do negócio, facilitando a comunicação e a assimilação dos processos de melhoria. Empreendimentos que já concluíram o mapeamento

de seus processos devem aproveitar as informações geradas pelo estudo, para implementar mudanças e aprimoramentos de forma efetiva.

Figura 1. Inovações na melhoria dos Processos Produtivos. A) Coleta para análise de solo; B) Escalonamento da produção.

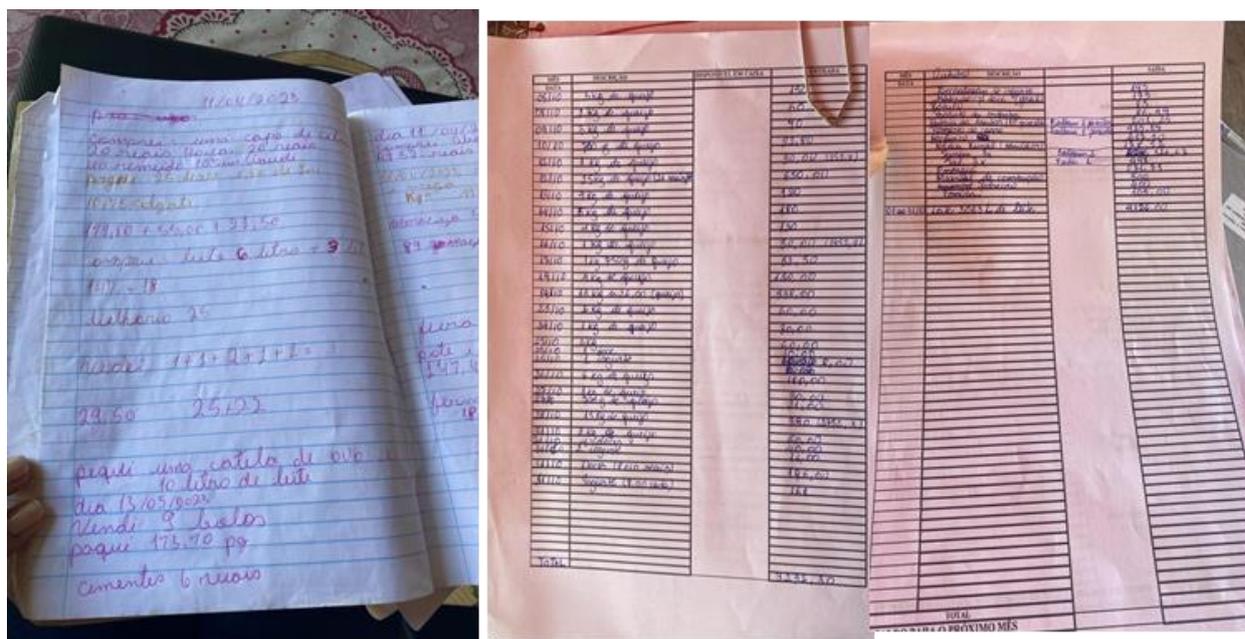


Fonte: Autores.

Em relação à dimensão dos Controles Gerenciais (76,92%) não realizavam nenhum tipo de controle gerencial inicialmente (Figura 2). No entanto, após compreenderem a importância de acompanhar os custos e garantir a eficiência na utilização dos recursos, essas empresas começaram a adotar práticas de controle, tais como registro de informações em planilhas, cadernos e aplicativos, além de utilizar indicadores financeiros como faturamento, custos de produção, lucro e margem de lucro para analisar o desempenho de seus negócios.

Conforme Batista (2021); Sousa *et al.* (2023), em estudo recente, é observado que todos os anos, muitos novos empreendimentos surgem, mas também muitas encerram suas atividades, geralmente devido à falta de planejamento e controle, deixando-as despreparadas para lidar com as constantes mudanças de um mercado altamente competitivo. As empresas precisam de informações gerenciais para tomar decisões acertadas e se manterem competitivas no mercado. Dessa forma, a informação é crucial para orientar estratégias, decisões e controlar as operações empresariais.

Figura 2. Antes e depois dos Controles financeiros dos produtores de João Lisboa, Maranhão, Brasil.



Fonte: Autores.

Na dimensão Redução de Custos houve um aumento das compras em conjunto, aproveitamento de sobras e insumos para aquisição de novos produtos e redução no uso de energia e de água principalmente com a instalação de irrigação, foram as principais estratégias adotadas pelos produtores. Sousa (2020) destaca que, através da implementação de métodos de controle, os processos da empresa podem ser monitorados e aprimorados continuamente. Isso se reflete tanto nos resultados externos, como na qualidade dos produtos e serviços oferecidos, quanto internamente, com a redução do índice de retrabalho, dos custos e das perdas, além da maximização do tempo de trabalho e da melhor utilização dos espaços disponíveis.

Na dimensão Marketing e Vendas, os produtores implementaram diversas inovações para impulsionar seus negócios:

- 65,13% dos produtores, utilizaram o aplicativo CANVAS para criar designs atrativos e profissionais. Além disso, esses produtores investiram no desenvolvimento de uma identidade visual forte, o que envolveu a criação de logomarcas e materiais personalizados, como placas de PIX, cartões de visitas e rótulos de embalagens;

- 38,46% adotaram o planejamento estratégico das publicações nas redes sociais. Isso resultou em uma presença consistente e engajadora online, contribuindo para o aumento das divulgações dos produtos e das vendas online;

-23,08% adotaram o PIX como uma nova forma de pagamento. Essa medida proporcionou mais conveniência aos clientes e modernizou o processo de transações financeiras;

- 15,38% optaram pela abertura de novos pontos de vendas. Essa estratégia visa expandir o alcance dos produtos e facilitar o acesso dos clientes, aumentando as oportunidades de venda e fortalecendo a presença da marca.

Essas ações demonstram uma abordagem inovadora por parte dos produtores rurais, que estão aproveitando as ferramentas tecnológicas e estratégias de marketing modernas para promover seus produtos, expandir seus negócios e melhorar a experiência do cliente (Figura 3). A divulgação dos produtos, especialmente nas redes sociais, resultou em um aumento significativo nas vendas dos produtores. Além disso, a implementação do PIX possibilitou o fechamento de muitas transações comerciais, garantindo o pagamento no momento da compra (Figura 4).

Figura 3. Uso de logomarca para as empresas rurais de João Lisboa, Maranhão, Brasil.



Fonte: Autores.

Figura 4. Forma de pagamento (PIX) adotado por produtores como nova forma de pagamento.



Fonte: Autores.

Silva e Pandolfi (2021) afirmam que os clientes não compram apenas o que precisam, mas buscam produtos e serviços que, de acordo com a mídia, aparentemente agregam qualidades que desejam ter. As estratégias de marketing têm como objetivo alcançar metas individuais e organizacionais, considerando o ambiente de atuação e a responsabilidade da empresa na promoção do desenvolvimento da sociedade. O marketing trabalha diretamente com os clientes, buscando identificar suas necessidades e desejos, oferecendo produtos e serviços adequados para atendê-los, visando atrair, satisfazer, manter e fidelizar os clientes

Na dimensão de Novos Produtos, os avanços podem ser observados, uma vez que 53,85% dos produtores aplicaram o gráfico radar no início e no fim do ciclo. Isso demonstra que muitos produtores estão constantemente oferecendo novidades aos seus clientes. Algumas das inovações incluem a implementação de novos sabores de queijos temperados, a criação de diferentes formatos de queijos, a saborização dos doces de leite, entre outros. Um exemplo notável de sucesso devido às inovações na produção é o reconhecimento e premiação das empresas Muuh Delícia e Queijaria Mineira durante o XVII Encontro Nordestino do Setor de Leite e Derivados (ENEL). Esse reconhecimento ressalta a excepcional qualidade dos produtos oferecidos por essas empresas na região Nordeste (Figura 5).

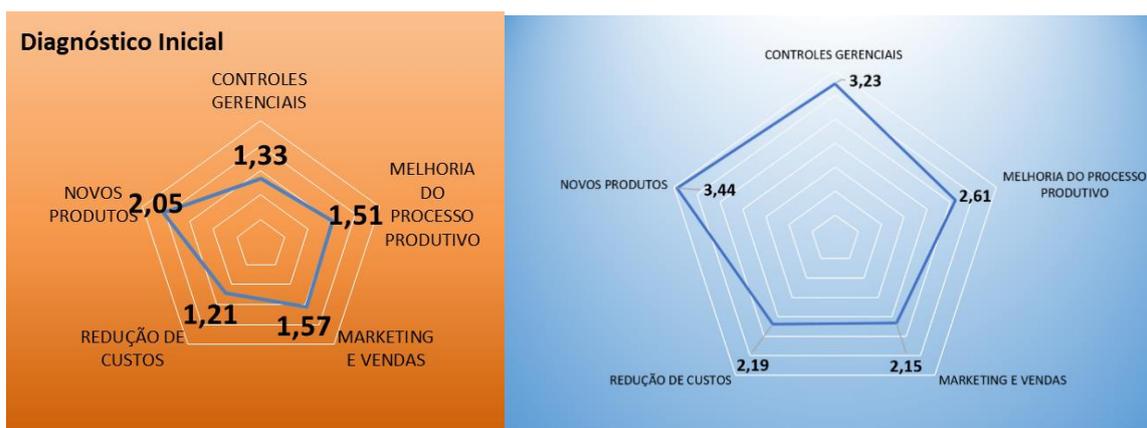
Figura 5. XVII Encontro Nordestino do Setor de Leite e Derivados (ENEL), produtores premiados.



Fonte: Autores.

Nos empreendimentos do município de João Lisboa, foram observados avanços nos indicadores em todas as dimensões, comparando o T-zero e o T-final (Figura 5). As ações que resultaram em maior impacto nos indicadores envolveram as dimensões de Novos Produtos (T zero = 2,05 e T final = 3,44) e Controles Gerenciais (T zero = 1,33 e T final = 3,23), em seguida destaca-se a dimensão Melhoria do Processo Produtivo (T zero = 1,51 e T final = 2,61), a dimensão Redução de Custos (T zero = 1,21 e T final = 2,19) e a dimensão Marketing e Vendas (T zero = 1,57 e T final = 2,15). Borghezán *et al.* (2023), em estudo sobre a jornada Ali-rural mostram avanços nos indicadores em todas as dimensões, sendo que o valor médio do grau de inovação nos empreendimentos acompanhados, passou de 2,3 (T zero) para 2,8 (T final), valores muito semelhantes ao encontrados nesse estudo.

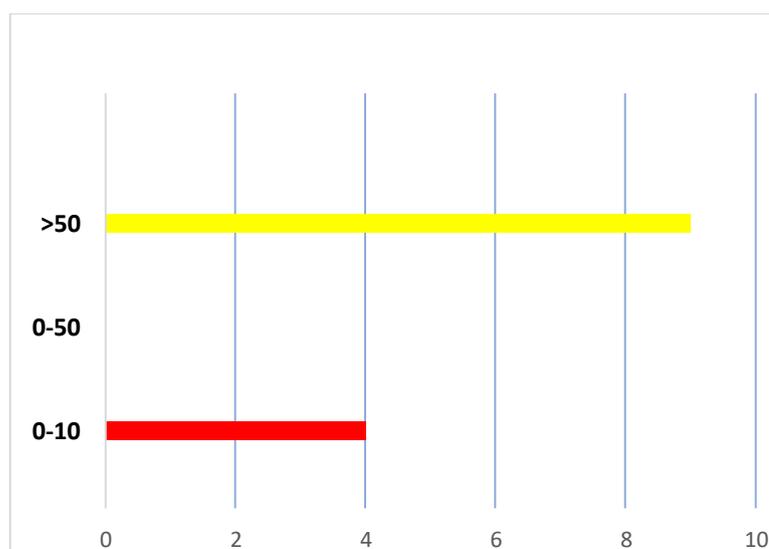
Figura 5. Diagnóstico Inicial e Final da média geral do Radar ALI rural



Fonte: Autores.

Houve um impacto expressivo das inovações no faturamento de 9 das 13 empresas participantes, as quais registraram um aumento superior a 50% (Gráfico 1). Esses resultados ressaltam a importância das inovações para o crescimento e a sustentabilidade dos negócios. As inovações, seja na introdução de novos produtos, no aprimoramento dos processos produtivos, no fortalecimento do marketing e das vendas, ou na implementação de controles gerenciais mais eficazes, contribuíram para atrair mais clientes, aumentar a demanda pelos produtos e serviços oferecidos e, conseqüentemente, impulsionar o faturamento das empresas.

Gráfico 1 – Faturamento das empresas rurais.



Fonte: Autores.

A Jornada de Inovação Rural complementou de maneira significativa, fortalecendo a colaboração e o empreendedorismo coletivo, sem sobreposição de funções. Além disso, contribuiu para o aumento de renda, a valorização e a profissionalização dos produtores, promovendo a sustentabilidade no meio rural (BORGHEZAN *et al.*, 2023). O grande desafio atual é, ainda, gerir as competências humanas para a formação de bons líderes, capazes de direcionar e organizar a colaboração e o empreendedorismo coletivo (VIANA, 2022).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas obtiveram melhores resultados com as inovações implementadas nas dimensões de Novos Produtos e no Marketing e Vendas, porém nas outras dimensões, houve um aumento no T-final em relação ao T-zero. Na maioria das empresas rurais, os empreendedores observaram que a aplicação de inovação pode ser feita de diferentes formas. Não é necessário grandes recursos e tecnologias para implementar inovações nas suas propriedades. Simples mudanças de procedimentos ou de organização podem render elevados ganhos em diferentes áreas da empresa, seja financeiro, clima organizacional ou no relacionamento com clientes.

REFERÊNCIAS

- BACK, M. W. **Agricultura Familiar** – Um estudo de caso de uma família rural no município de Medianeira-PR, 2021. Disponível em: <<https://uniguacu.com.br/wp-content/uploads/2022/04/TCC-II-MATHEUS-BACK-ok.pdf>>. Acesso em: 11 abr. 2021.
- BATISTA, G. P.; RIBEIRO, F.; MACOHON, E. R. Utilização dos sistemas de informação para fins gerenciais:: estudo em micro e pequenas empresas do município de Prudentópolis-PR. **REMIPE-Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco**, v. 7, n. 1, p. 82-99, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.21574/remipe.v7i1.288>>. Acesso em 11 abr. 2023.
- BITTENCOURT, D. D. C.; BITTENCOURT, D. M. D. C. **Estratégias para a agricultura familiar**: visão de futuro rumo à inovação. 2020. Disponível em: <<https://www.alice.cnptia.embrapa.br/alice/handle/doc/1123907>>. Acesso em: 23 maio. 2021.
- BORGHEZAN, M.; MARCON, A. K.; BASSO, A. D.; SILVA DANIEL, E.; MATOS, J. A.; HEIDORN, L. L. E.; FERREIRA, V. R. F. Jornada de inovação rural desenvolvida em Santa Catarina: diagnóstico e soluções implementadas. **Agropecuária Catarinense**, v. 36, n. 2, p. 10-14, 2023. Disponível em: <<https://doi.org/10.52945/rac.v36i2.1594>>. Acesso em: 23 jun. 2021.
- CANGUSSU, M. A.; ROCHA, T. C.; VIANA, D. C. LIVESTOCK RECONVERSION:: a possible trajectory for the sustainability of cattle production in Maranhão, Brasil. **Revista Eletrônica Científica Ensino Interdisciplinar**, v. 6, n. 19, p. 67-74, 2020. Disponível em <<https://doi.org/10.21920/recei720206196774>>. Acesso em 27 de ago. 2023.

Mensuração do grau de inovação de empresas participantes do Projeto ALI-rural no município de João Lisboa, Maranhão, Brasil

CHAGAS, M. A. D. **Mapeamento e melhoria de processos produtivos: um estudo de caso em uma fábrica de biscoitos**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Disponível em <<https://repositorio.ufm.br/handle/123456789/46486>>. Acesso em 12 de ago. 2024.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo agro 2019: Resultados definitivos – Brasil, Grandes Regiões e Unidades da Federação**. Agricultura familiar. Rio de Janeiro, 2019. Disponível em <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/agricultura-e-pecuaria/9827-censo-agropecuario.html>>. Acesso em 20 de ago. 2023.

MARANHÃO. Escola de governo. M311a. Agricultura Familiar no Maranhão: experiência, pesquisa e inovação./ Escola de Governo do Maranhão-Egma. São Luís: Editora ou gráfica, 2023. Disponível em <https://www.agerp.ma.gov.br/uploads/agerp/docs/Livro_Diretoria_de_Pesquisa_e_Desenvolvimento_Agerp_com_ISBN.pdf>. Acesso em 25 de jul. 2023.

OLIVEIRA, A. B.; SOUSA FILHO, J. C.; SOUZA PAZ, D. A. Da Fronteira Agrícola aos Territórios do Agronegócio Florestal: avanços da silvicultura de eucalipto sobre a agricultura familiar nos municípios de São Francisco do Brejão e João Lisboa, Maranhão, Brasil. **Geografia**, v. 31, n. 1, p. 217-236, 2022. Disponível em <<https://doi.org/10.9771/geo.v17i2.46449>>. Acesso em 07 de ago. 2023.

RODRIGUES, L. S.; MACÊDO, L. P. D. A. **Inovações tecnológicas na agricultura familiar: Agromart**. 2021.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **ALI Rural: Caderno de ferramentas**. Brasília: SEBRAE, 2022. 127p. Disponível em <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/financas_caderno-ferramentas_negocio-a-negocio.pdf>. Acesso em 13 de ago. 2023.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Relatório de atividades: Sebrae no agronegócio: estratégia e formas de atuação**. Brasília: SEBRAE, 2015. 35p. Disponível em <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MG/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Relatorio_Gestao_2015_Sebrae_Minas.pdf>. Acesso em 07 de ago. 2023.

SILVA JUNIOR, C. H.; CELENTANO, D.; ROUSSEAU, G. X.; MOURA, E. G.; VAN DEURSEN VARGA, I.; MARTINEZ, C.; MARTINS, M. B. Amazon forest on the edge of collapse in the Maranhão State, Brazil. **Land Use Policy**, v. 97, p. 104806, 2020. Disponível em <<https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2020.104806>>. Acesso em 25 de ago. 2023.

SILVA, A.; PANDOLFI, M. A. C. A importância do marketing no agronegócio. **Revista Interface Tecnológica**, v. 18, n. 1, p. 308-320, 2021. Disponível em <<https://doi.org/10.31510/infra.v18i1.1125>>. Acesso em 20 de ago. 2023.

SOUSA, R. S.; LOOS, M. J. Aplicação do Ciclo PDCA e Ferramentas da Qualidade na redução de Custos e Perdas em uma Distribuidora de Hortifruti. **Journal of Perspectives in Management-JPM**, v. 4, p. 68-83, 2020. Disponível em <<https://doi.org/10.51359/2594-8040.2020.245375>>. Acesso em 20 de ago. 2024.

SOUSA, L. M.; VIANA, D. C.; LUCENA NETO, A. P.; CASTRO, Z. R.; AGUIAR, G. Q. M.; SILVA, I. R. The evolutions achieved in companies with the implementation of Environmental, Social and Governance: Integrative review. **International Journal of Business, Economics and Management**, v. 10, n. 4, p. 44-53, 2023. Disponível em: <<https://doi.org/10.18488/62.v10i4.3502>>. Acesso em 20 de ago de 2023.

VIANA, D. C. Formação de lideranças nas organizações: análise crítica. **Cadernos de Inovação em Pequenos Negócios - Comércio e Serviços**, v. 1, n. 2, p. 109-118, 2022. Disponível em <https://www.researchgate.net/publication/370069306_Revista-Cadernos-de-Inovacao-Comercio_e_Servicos_Setembro_2022>. Acesso em 25 de ago. 2023.



Este trabalho está licenciado com uma Licença [Creative Commons - Atribuição 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).