



UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL E SUDESTE DO PARÁ  
INSTITUTO DE ESTUDOS E DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

**A CAPTURA DE GANHOS ECONÔMICOS A PARTIR DA AÇÃO  
COLETIVA: UMA ANÁLISE DA COOPER, NO SUDESTE DA  
AMAZÔNIA**

Rithielly Lira Sousa

**MARABÁ-PA**  
2019

UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL E SUDESTE DO PARÁ  
INSTITUTO DE ESTUDOS E DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

**A CAPTURA DE GANHOS ECONÔMICOS A PARTIR DA AÇÃO  
COLETIVA: UMA ANÁLISE DA COOPER, NO SUDESTE DA  
AMAZÔNIA**

Artigo apresentado à Faculdade de Ciências  
Econômicas, FACE, da Universidade Federal  
do Sul e do Sudeste do Pará, UNIFESSPA,  
como requisito básico para a conclusão do  
Trabalho de Curso, Turma 2014.

Discente: Rithielly Lira Sousa  
Orientador: Prof. Dr. José Otávio Magno Pires  
Julgador: Prof. Me. Evaldo Gomes Júnior  
Julgador: Prof. Me. José Stênio Gonzaga De Souza

**MARABÁ-PA**  
2019

**Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)**  
**Biblioteca Setorial Campus do Tauarizinho da Unifesspa**

---

Sousa, Rithielly Lira

A captura de ganhos econômicos a partir da ação coletiva: uma análise da Cooper, no sudeste da Amazônia / Rithielly Lira Sousa ; orientador, José Otávio Magno Pires. — Marabá : [s. n.], 2019.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará, Instituto de Estudos em Desenvolvimento Agrário e Regional, Faculdade de Ciências Econômicas, Marabá, 2019.

1. Cooperativas agrícolas – Pará. 2. Ação coletiva. 3. Economia agrícola - Pará. 4. Externalidades (Economia). 5. Agricultura familiar. 6. Polpa de frutas. I. Pires, José Otávio Magno, orient. II. Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará. III. Título.

CDD: 22. ed.: 334.683098115

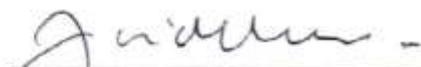
Rithielly Lira Sousa

**A CAPTURA DE GANHOS ECONÔMICOS A PARTIR DA AÇÃO  
COLETIVA: UMA ANÁLISE DA COOPER, NO SUDESTE DA  
AMAZÔNIA**

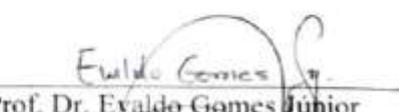
Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado na Faculdade de Ciências  
Econômicas da UNIFESSPA como  
requisito parcial para a obtenção do título  
de Bacharel em Ciências Econômicas.

Data de aprovação: 09/10/2019

Banca Avaliadora:

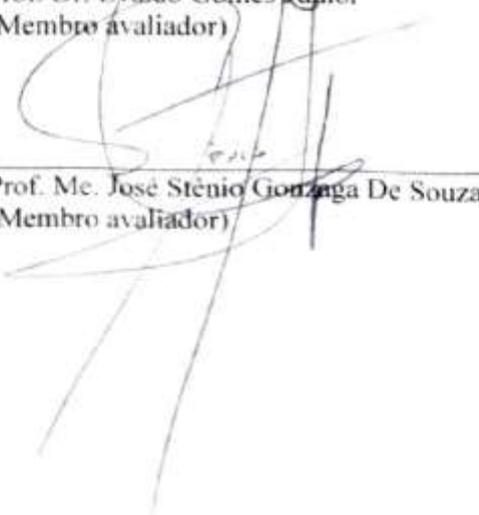


Prof. Dr. José Otávio Magno Pires  
(Orientador)



Evaldo Gomes Jr.

Prof. Dr. Evaldo Gomes Júnior  
(Membro avaliador)



Prof. Me. José Stênio Gonzaga De Souza  
(Membro avaliador)

## **RESUMO**

A ação coletiva, por meio de cooperativas, se apresenta como uma estratégia para as PMEs, diante das transformações econômicas ocorridas com a globalização mundial, e ao atingir “eficiência” possibilita ganhos econômicos que não podem ser adquiridos maneira individual. Desse modo, o presente artigo tem o objetivo de analisar o grau em que os cooperados da Cooperativa dos Produtores Rurais da Região de Carajás (COOPER), no Sudeste no Pará, estão recebendo economias externas positivas a partir da ação coletiva na produção e comercialização de polpas de frutas. O procedimento científico utilizado é o método hipotético dedutivo juntamente com pesquisa de campo. Os resultados encontrados apresentam que a maioria dos associados da COOPER percebem de maneira excelente os ganhos econômicos a partir da ação coletiva. Tais resultados demonstram que é possível o sucesso de empreendimentos coletivos na Amazônia, fortalecendo o movimento cooperativo e trazendo maiores evidências para os estudos sobre cooperação para a região e o resto do país.

**Palavras-chave:** ação coletiva, economias externas, agricultura familiar, cooperativismo.

## **ABSTRACT**

Collective action, through cooperatives, presents itself as a strategy for SMEs, given the economic transformations that have occurred with global globalization, and achieving "efficiency" allows for economic gains that can not be acquired in an individual way. The objective of this article is to analyze the degree to which cooperatives of the Cooperative of Rural Producers of the Region of Carajás (COOPER), in the Southeast in Pará, are receiving positive external economies from the collective action in the production and commercialization of fruit pulp. The scientific procedure used is the hypothetical deductive method together with field research. The results show that the majority of COOPER members perceive the economic gains from collective action in an excellent way. These results demonstrate that the success of collective ventures in the Amazon is feasible, strengthening the cooperative movement in the region and bringing greater evidence to the studies on cooperation for the region.

**Key words:** collective action, external economies, family farming, cooperativism.

## 1. INTRODUÇÃO

As pressões competitivas, ocasionadas pelas transformações econômicas no mundo, levaram as firmas, especialmente as de pequeno porte, a enfrentar dificuldades ou até mesmo encerrar suas atividades, o que as obrigou a buscar novas estratégias de sobrevivência no mercado, para se adequarem as novas exigências. A cooperação, portanto, apresentou-se como uma nova estratégia para que estas empresas enfrentassem um ambiente mais competitivo, dado que a ação coletiva permitiria aos seus participantes a captura de ganhos econômicos que não seriam possíveis através da atuação individual. (VERSHOORE; BALESTRIN, 2008)

No setor agrícola, estratégias de ação coletiva, como o estabelecimento de associações ou cooperativas, mais comum nesta atividade, tem o poder de ajudar a interação entre os diversos atores (agricultores, comerciantes, etc.), fomentando as adequações e atualizações voltadas para uma melhor atividade produtiva, nesse novo ambiente de negócios, onde o tipo de estruturação organizacional passa a ser de importância decisiva (BRAGA *et al*, 2010).

O agronegócio brasileiro, como um todo, é responsável por cerca de 1/4 do Produto Interno Bruto (PIB) e quase 50% das exportações nacionais, além de gerar em torno de 1 de cada 3 empregos no país. Dentro desse valor, a produção agrícola detém 69,5% de toda a arrecadação, ficando o restante com a pecuária. Por sua vez, a fruticultura colabora com aproximadamente 33 bilhões de reais gerados para a produção do agronegócio no país (MAPA, 2018). Portanto, a atividade no Brasil possui ampla capacidade de geração de emprego e renda, apresentando expressiva importância social, particularmente para regiões mais pobres, que não contam com muitas alternativas para estimular a economia local. (BRAGA *et al*, 2010)

Em âmbito mundial, a produção foi de 420 milhões de toneladas entre 1989 e 1991, em 1996 ultrapassou 500 milhões de toneladas e em 2009 chegou a 724,5 milhões de toneladas. No ranking a China, Índia e o Brasil se destacam como os maiores produtores e têm suas produções destinadas principalmente aos seus mercados internos. Os outros grandes produtores são Estados Unidos, Turquia, Itália, Indonésia, México, Irã e Espanha, que juntos contribuem com 18,2% do total da produção de frutas no planeta (SEAB, 2012)

Entre 2014 e 2016, 75% das frutas exportadas pelo Brasil são representadas pela manga, castanhas, melão, limão e uva, que com a exceção desta última, não estão entre os tipos de fruta mais preferidos pelos principais mercados importadores. A balança comercial de frutas do país alcançou um superávit de pouco mais de 100 milhões de dólares, em 2016, apresentado uma alteração acima do razoável ao longo dos últimos anos. (MAPA, 2018)

Acompanhando o segmento da fruticultura no Brasil, o processamento de frutas vem recebendo destaque, especialmente a produção de polpa de frutas congeladas. As frutas são

perecíveis e podem se perder rapidamente, e as polpas congeladas, por conservar as características da fruta *in natura*, mostram-se como uma boa alternativa com alto valor nutritivo, permitindo também um consumo no período entressafras. Além disso, o consumidor vem exigindo produtos mais saudáveis e com praticidade, o que vem aumentando a demanda por polpas. (COSTA *et al*, 2013)

No país, as regiões Nordeste e Sudeste se destacaram como as maiores produtoras na fruticultura em 2017 e ao considerar as frutas típicas da região amazônica, como açaí, cupuaçu, abacaxi e maracujá, os estados que mais produzem em toneladas são Amazonas, Pará, Bahia, Minas Gerais e São Paulo, segundo dados da Produção Agrícola Municipal (PAM) e Levantamento Sistemático da Produção Agrícola (LSPA) do IBGE.

Dentre os estados brasileiros a atividade da fruticultura tem avançado bastante no Pará, localizado na Amazônia Oriental. Em 2017, as mesorregiões do estado (Nordeste, Sudeste, Sudoeste, Baixo Amazonas, Marajó e Metropolitana de Belém) produziram em maior parte açaí e maracujá, segundo dados da PAM e LSPA. É ainda oportuno destacar que a fruticultura do Pará se destaca principalmente pela produção de frutas exóticas, as quais encontram grande receptividade no mercado internacional. Além disso, a região possui potencial para desenvolver o setor geração de renda e emprego de forma sustentável. (BEZERRA; ARAÚJO 2014). Ainda segundo Falesi (2009), a cultura de fruta no estado é um exemplo da relação social existente entre o campo e a comunidade familiar, uma vez que a fruticultura conta com o envolvimento da família desde o cultivo inicial até a comercialização final.

Santana, Carvalho e Mendes (2008) apresentam o forte crescimento da área plantada de algumas das mais importantes culturas deste ramo agrícola. No caso do açaí, a área colhida no Estado do Pará cresceu de 16.115 ha, em 2002, para 26.671 ha, em 2004, com participação destacada da “microrregião” de Tomé-Açu. Quanto ao abacaxi, disseram que a área colhida desta fruta alcançou crescimento de quase três vezes, entre 1995 e 2004, passando de 4.077 ha para 12.444 ha, sendo a “microrregião” de Conceição do Araguaia responsável por praticamente 80% da área colhida em 2004. No caso do cupuaçu, os autores relataram uma verdadeira explosão da área colhida da fruta no Estado do Pará, alcançando 9.758 ha, em 2004, após ter sido de apenas 2.410 ha, em 1997, com amplo destaque para a “microrregião” de Tomé-Açu, e dentro desta o município com mesmo nome. Outra fruta destacada pelos autores acima referidos é o maracujá, cuja área colhida teria se reduzido, pois alcançava em 1995 cerca de 9.705 ha, enquanto que em 2004 foi de apenas 4.187 ha, com destaque para a “microrregião” Bragantina.

Para Bezerra e Araújo (2014), o setor da fruticultura do Pará deve assegurar seu espaço no mercado internacional não somente com mecanismos tradicionais, como preço baixo ou por

ser exótico, mas também concorrendo de maneira qualitativa, isto é, acrescentando valor à produção, em vez de apenas comercializar o fruto in natura. No entanto, a caminhada da participação da agricultura familiar até ao nível do processamento de frutas não parece ser tão simples. Santana, Carvalho e Mendes (2008) indicaram que enquanto um percentual menor que 30% das processadoras de frutas no Pará operariam industrializando “dois ou mais tipos de frutas”, a lógica do mercado de polpa de frutas, neste estado, requereria, ao contrário da maioria das unidades existentes, “empresas multiprodutos” – capazes de processar dois ou mais tipos de frutas. Acrescentaram que já existiria um “nível de concentração intermediário” da propriedade das processadoras e, ainda, um grau já “intermediário” de “poder de mercado” para algumas destas processadoras.

O nível já “intermediário” de concentração da propriedade e de “poder de mercado” entre as processadoras de frutas no Estado do Pará está coerente com a análise de Lima (2006), de que, nas últimas décadas, os mercados internacional e nacional passaram por drásticas mudanças, com realce para o acirramento do processo competitivo que afetou de forma mais aguda e crescente os micros, pequenos e médios empreendimentos, inclusive agrícolas. Tal autor (2006) entende que as empresas do Brasil foram obrigadas a alterar as suas estratégias operacionais no intuito de se ajustar a este novo e mais hostil ambiente do mercado como consequência do imediato a abertura comercial iniciada no país no primeiro período dos anos 90, somado à estabilidade da moeda advinda do Plano Real. Por sua vez, Lanzana<sup>1</sup> (2002 apud LIMA, 2006) destaca que o aguçamento da competição no mercado interno, seja através das disputas entre negócios brasileiros, como via o acirramento ocasionado pela entrada dos empreendimentos estrangeiros, levou os empreendimentos nacionais para uma situação nunca experimentada anteriormente.

A ação coletiva entre os produtores familiares permitiria a redução de agentes intermediários (entre os produtores e os consumidores), facilitando, entre outros ganhos, a elevação da capacidade de negociação do produtor, a aquisição conjunta de inputs, a venda direta para outros agentes e a elevação da participação no beneficiamento e industrialização da sua produção. Quando este se utiliza de estratégias produtivas baseadas na ação conjunta, o agricultor familiar eleva sua capacidade de ser um agente ativo em um número maior dos elos da cadeia produtiva, sob o ponto de vista financeiro, permitindo maior compensação pelo trabalho, como nos casos das cooperativas e associações (BRAGA *et al*, 2010)

---

<sup>1</sup> LANZANA, A. E. T. O setor externo da economia brasileira. Manual de economia. 3. ed. SP: Saraiva, 2002

No caso da Amazônia Oriental, a solução da ação coletiva foi uma estratégia fundamental para os agricultores de descendência japonesa após uma dramática queda dos preços da pimenta do reino, produto que cultivavam em regime de quase monocultura. A Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu (CAMTA), fundada em 1949, atualmente conta com 200 cooperados e 2.000 pequenos produtores rurais, gerando mais de 10.000 empregos diretos e indiretos (CAMTA). Tal empreendimento, que utiliza o sistema agroflorestal como modelo de produção sustentável, concentra sua produção na fruticultura e na industrialização das frutas em polpa, particularmente de espécies regionais, como o cupuaçu e o açaí, com crescentes níveis de exportações. (TAFNER JUNIOR; SILVA, 2010)

Por sua vez, outro empreendimento de pequenos agricultores familiares com a estratégia da ação coletiva ocorre no sudeste paraense. A Cooperativa de Produtores Rurais da Região de Carajás (COOPER), com sede administrativa em Parauapebas, é atuante no mercado de produção e comercialização de polpas de frutas há mais de 19 anos. O empreendimento trabalha com os agricultores familiares, adquirindo a produção dos mesmos, e promovendo, através da industrialização, armazenamento e a comercialização da fruticultura, o incentivo ao extrativismo sustentável e o desenvolvimento de modelos produtivos economicamente viáveis, contribuindo no melhoramento da qualidade de vida de todas as famílias envolvidas diretamente ou indiretamente no cooperativismo. (COOPER)

Diante do desenvolvimento de um cenário de crescente competição, cada vez mais hostil para as pequenas e médias empresas, Vershoore e Balestrin (2008) sugerem como importante caminho para a sobrevivência destes empreendimentos a adoção da estratégia da ação conjunta, conclusão que resultaram de seus estudos de pequenas empresas localizadas em aglomerações. Para eles, a ação conjunta, ou coletiva, significaria, em linhas gerais, o funcionamento de vários empreendimentos em uma única estrutura capaz de capturar ganhos competitivos, a exemplo das redes de cooperação.

Erber (2008) retoma a estratégia da ação conjunta ao destacar que vem ganhando destaque o estudo da eficiência coletiva, fenômeno que se manifestaria quando ações conjuntas de unidades produtivas individuais permitem a geração de ganhos, os quais, não seriam alcançáveis para os empreendimentos se agissem isoladamente, ou seja, não participassem das parcerias. Desta forma, se manifesta uma “vantagem competitiva específica”, materializada apenas quando agentes econômicos estão envolvidos em uma ação coletiva, situação que lhes dá a capacidade de capturar economias externas (externalidades) positivas, caracterizando, portanto, um ganho específico deste tipo de “ação”.

Diante deste cenário do mercado mundial, nacional e mesmo regional, é de fundamental importância investigar o seguinte problema: Qual a avaliação dos associados à COOPER e dos dirigentes desta cooperativa sobre a intensidade com que os seus associados, em geral, estão efetivamente capturando os “ganhos competitivos” da ação coletiva na produção de polpa de frutas em fábrica própria, e a razão de suas observações? Tendo como hipótese que a maioria dos associados e dirigentes deverão apresentar, em média, uma intensidade de 4 ou maior da presença das “vantagens competitivas” a partir da “ação coletiva” no processo de transformação das frutas em fábrica própria.

Com isso o presente artigo tem o objetivo de investigar o grau com que os participantes da COOPER estão retendo os “ganhos competitivos” resultantes de ação conjunta voltada para a transformação das frutas em polpa, por eles produzidas, em fábrica própria, e o porquê de suas apreciações. O mesmo está dividido em teoria de base, revisão de literatura, metodologia, dados e resultados, discussão dos resultados e por fim as considerações finais.

## **2. TEORIA DE BASE**

Erber (2008) aponta sobre a eficiência coletiva nos Arranjos Produtivos, que vêm recebendo certo destaque em parte por conta da suposição de que as aglomerações permitem benefícios de eficiências que os indivíduos que dela participam não conseguem alcançar de modo isolados, ou seja, atribui uma vantagem competitiva específica. Dentro disso é dado ênfase a presença de externalidade que surge toda vez que a produção de uma empresa ou a utilidade de consumo de uma pessoa depende de alguma ação de outra empresa ou pessoa por um meio que não é comprado e nem vendido, sendo não comercializável pelo menos no momento corrente (NATH<sup>2</sup>, 1969, p. 64 apud ERBER, 2008).

Dessa forma começar o debate da eficiência coletiva por esse conceito torna-se conveniente, uma vez que essa ideia está ligada à de externalidade a partir de Alfred Marshall (1920) que deu as denominações antecessoras dos recentes APLs, de “distritos industriais” ou “indústrias localizadas”. Assim, consideráveis economias externas que realizam uma eficiência de origem coletiva são criadas com o aglomerado de muitos pequenos empreendimentos com qualidade semelhante em determinadas localidades, sendo que algumas economias precisam especialmente da quantidade agregada de produção nas proximidades, principalmente as que estão ligadas ao crescimento do conhecimento e do avanço das artes. Portanto, para descrever que economias, que fazem uso de maquinaria e habilidades específicas e não necessitavam da

---

<sup>2</sup> NATH, S. K. A Reappraisal of Welfare Economics. Londres: Routledge & Kegan Paul, 1969.

capacidade de fabricas particulares, Marshall (1920) introduz a definição de externalidades na literatura econômica. (ERBER, 2008)

Sobre as adequações das empresas em um novo ambiente no mercado, as redes de cooperação têm o intuito de reunir propriedades que possibilitem o ajustamento no meio competitivo em única estrutura, amparada por ações que possibilitem ganhos sem perder a destreza das empresas relacionadas. Essas redes conduzem a uma nova direção para as pressões competitivas, e os resultados competitivos alcançados são fundamentos relevantes para a definição do conceito de rede interorganizacional. (VERSHOORE, BALESTRIN 2008).

Desse modo, as redes de cooperação apresentam os ganhos econômicos que podem ser observados no Quadro 1 com suas definições, variáveis e autores que se voltam para o estudo desses ganhos.

Quadro 1 – Ganhos Competitivos

<b>Fatores Competitivos</b>	<b>Definição</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Referências</b>
<b>Ganhos de Escala e de Poder de Mercado</b>	Benefícios obtidos em decorrência do crescimento do número de associados da rede. Quanto maior o número de empresas, maior a capacidade da rede em obter ganhos de escala e de poder de mercado.	Poder de barganha; relações comerciais; representatividade; credibilidade; legitimidade; força de mercado.	Dimaggio e Powell (1983); Best (1990); Waarden (1992); Lorenzoni e Baden-Fuller (1995); Human e Provan (1997); Perrow (1998); Campbell e Goold (1999); Macadar (2004); Böhe e Silva (2004).
<b>Provisão de Soluções</b>	Os serviços, os produtos e a infra-estrutura disponibilizados pela rede para o desenvolvimento dos seus associados.	Capacitação; consultorias; marketing; prospecção de oportunidades; garantia ao crédito.	Best (1990); Rockart e Short, (1991); Handy (1997); Olson (1999); Balestro (2002).
<b>Aprendizagem e Inovação</b>	O compartilhamento de idéias e de experiências entre os associados e as ações de cunho inovador desenvolvidas em conjunto pelos participantes.	Disseminação de informações; inovações coletivas; <i>benchmarking</i> interno e externo; ampliação de valor agregado.	Powell (1987, 1998); Lorenzoni e Baden-Fuller (1995); Kraatz (1998); Wildeman (1998); Beeby e Booth (2000); Phan e Peridis (2000); Araújo (2000); Polt (2001); Balestrin (2005).
<b>Redução de Custos e Riscos</b>	A vantagem de dividir entre os associados os custos e os riscos de determinadas ações e investimentos que são comuns aos participantes.	Atividades compartilhadas; confiança em novos investimentos; complementaridade; facilidade transacional; produtividade.	Miles e Snow (1986); Jarillo (1988); Håkansson e Snehota (1989); Ebers e Grandori (1997); Ebers (1997); Richardson (1997); Kay (1998); Barney (1999); Prahalad e Ramaswamy (2004); Pereira (2004).
<b>Relações Sociais</b>	O aprofundamento das relações entre os indivíduos, o crescimento do sentimento	Limitação do oportunismo; ampliação da confiança; acúmulo	Williamson (1985); Coleman (1990); Axelrod (1990); Perrow (1992); Ring e Van de

	de família e a evolução das relações do grupo para além daquelas puramente econômicas.	de capital social; laços familiares; reciprocidade; coesão interna.	Ven (1994); Lado, Boyd e Hanlon (1997); Gulati, Nohria e Zaheer (2000); Böhe e Silva (2004).
--	--	---	--

Fonte: Vershoore, Balestrin, 2008

Eiriz (2001) propõe alianças estratégicas, envolvendo um grande número de formatos, que seriam formas factíveis de cooperação comercial, técnico ou de produção, e financeiro. Conforme observado no Quadro 2, em cada domínio, ou atividade específica da empresa, poderiam ser identificados diferentes tipos de alianças estratégicas. O domínio comercial abrangeria alianças desenvolvidas para aprimorar as atividades de compra, marketing e vendas, distribuição de produtos acabados. O domínio técnico ou de produção se voltaria para a alianças construídas para a produção, gestão de recursos humanos e pesquisa e desenvolvimento tecnológico. E o domínio financeiro caracteriza as alianças em função do capital envolvido e grau de integração dos parceiros.

Quadro 2 – Tipos de Alianças Estratégicas

<b>Domínio Comercial</b>	
Grupo de Exportadores	Conjunto de empresas do mesmo setor que cooperam entre si para desenvolvimento dos mercados externos, por meio da realização de estudos nos mercados externos, participação conjunta em feiras, publicidade, entre outras. As principais vantagens auferidas são as economias de escala desenvolvidas e a possibilidade de o grupo oferecer uma gama maior de produtos.
Acordo de distribuição	Relação estabelecida entre uma empresa produtora de bens finais e uma empresa que possui domínio ou presença nas redes de distribuição do produto ao consumidor final. O distribuidor acede ao produto do produtor e este acede a um ou a vários canais de distribuição.
Acordo de representação	Relação em que uma empresa se torna representante dos produtos e das marcas de outra empresa para determinado mercado. Envolve menor nível de integração entre os aliados que na franquia e, não necessariamente, obriga à exclusividade da marca.
Central de compras	Aliança entre empresas do mesmo setor e que possuem as mesmas necessidades de matérias-primas ou outras. As principais vantagens obtidas são melhor acesso das empresas participantes aos seus inputs fundamentais; desenvolvimento de economias de escala e maior poder de negociação junto aos fornecedores, no que tange a preços, qualidade, condições de pagamento e condições de entrega.
Franquia	Relação em que uma empresa (-franqueador) concede a outra (-franqueado) o direito de explorar uma marca, produto ou técnica de sua propriedade num determinado mercado mediante determinadas condições contratuais, que envolvem contrapartidas financeiras e cumprimento de procedimentos de gestão e políticas de marketing.
Assistência comercial	Aliança em que uma empresa externaliza a definição e implementação das suas políticas de marketing, concentrando suas competências noutras atividades e deixando ao parceiro a tomada de algumas decisões comerciais.
<b>Domínio técnico/produção</b>	
Consórcio	Parceria estabelecida entre duas ou mais empresas detentoras de capacidades e competências passíveis de complementaridade no desenvolvimento de projetos de grandes proporções. A duração desse tipo de aliança estratégica pode corresponder ao tempo de execução do projeto ou ser estendida para novos projetos, dependendo dos resultados obtidos a partir da primeira experiência.

Formação e/ou assistência técnica	Acordo, entre duas ou mais empresas, que tem como base a cooperação tecnológica. Visa à superação de lacunas tecnológicas decorrentes da baixa qualificação da mão-de-obra ou de deficiências nos equipamentos de produção ou nos produtos.
Subcontratação	Envolve a contratação de uma empresa (-subcontratada) por parte de outra (contratante), em que esta transfere à primeira uma parte de seu processo produtivo.
Acordo de produção conjunta	Duas ou mais empresas passam a produzir conjuntamente os mesmos produtos para atender a necessidades de mercado às quais não conseguiriam satisfazer de maneira independente por falta de capacidade.
Acordo de investigação e desenvolvimento	Parceria na qual empresas procuram desenvolver conjuntamente novos produtos ou processos produtivos, rateando assim os custos fixos. As empresas podem, por meio desse tipo de aliança, desenvolver competências técnicas mais facilmente responder ao mercado de forma mais adequada ou mais rapidamente, com novos produtos.
Licenciamento de patentes	Aliança estratégica por meio da qual uma empresa (concessionária) concede a outra (licenciada) os direitos de exploração de uma patente, um produto ou um processo de fabricação mediante uma compensação, geralmente de caráter financeiro.
<b>Domínio financeiro</b>	
Fusão	O grau máximo de integração de duas ou mais empresas que decidem fundir as suas estruturas de capitais em uma única entidade.
Aquisição de empresa	Quando uma empresa adquire uma posição maioritária no capital de outra empresa.
Participação minoritária em empresa	É observado quando uma empresa adquire uma posição inferior a 50% do capital de outra empresa
<i>Joint venture</i>	Quando duas ou mais empresas constituem uma nova entidade. Tratando-se da constituição de uma nova entidade, envolvem, entre outros recursos, a afetação de capital para a sua estrutura acionista. Contudo, o desenvolvimento deste tipo de aliança é bastante comum para prosseguir objetivos comerciais ou de produção/técnicos.

Fonte: Eirz (2001) adaptado.

Juntamente com os ganhos competitivos, Balestrin e Vargas (2004) ao envolver pontos teóricos e conceituais das tipologias de redes interorganizacionais e de redes horizontais de pequenas e médias empresas (PMEs), conduzem o debate para uma tese central, em que a configuração em rede é dado como recurso estratégico para a competitividade das PMEs. A partir disso os autores mencionados produziram um gráfico (figura 1) com quatro quadrantes, a partir de Marcon e Moinet<sup>3</sup> (2000), propondo as principais dimensões sobre as quais as redes são estruturadas para uma melhor compreensão da variedade de tipologias de redes interorganizacionais, e através delas observa-se que dificilmente existirão duas redes estruturadas de maneira idêntica.

Observando a figura 1, nota-se as redes verticais em dimensão da hierarquia em que se caracterizam as redes de cooperação, podendo ser utilizadas pelas grandes redes de distribuição que adotam a estratégia de redes verticais para estarem mais próximas do cliente, tendo como exemplo grandes redes de distribuição integradas, distribuição alimentar e bancos. No geral, as relações nessa dimensão são comparáveis às estabelecidas entre matriz/filial, em que as filiais

<sup>3</sup> MARCON, M.; MOINET, N. La stratégie-réseau. Paris: Éditions Zéro Heure, 2000

quase não possuem independência jurídica e administrativa. As redes verticais encontram-se as redes formais com a dimensão contratual, e como exemplos de consolidadas redes formalizadas temos as alianças estratégicas, os consórcios de exportação e as franquias (BALESTRIN, VARGAS, 2004).

Figura 1 – Mapa de Orientação Conceitual



Fonte: Verschoore, Balestrin (2004) adaptado do modelo de Marcon e Moinet (2000)

Já nas redes horizontais encontra-se a dimensão da cooperação, em que as redes são formadas por empresas que conservam individualmente sua independência, porém escolhem organizar atividades específicas de forma conjugada, tendo objetivos em comum. Essas redes constituem-se sob a dimensão da cooperação de seus membros, que escolhem a formalização flexível para melhor adaptar a natureza de suas relações. A rede horizontal encontra-se ligada as redes informais na dimensão da convivência, que possibilita os encontros informais entre atores econômicos com interesses parecidos. Nessa dimensão não existe qualquer tipo de contrato formal que imponha regras, pois esta é baseada, principalmente, na confiança entre os atores que atuam em conformidade com os interesses mútuos de cooperação. (BALESTRIN, VARGAS, 2004)

Baseando-se nas teorias a respeito da cooperação, no quadro 3 é demonstrado sistematização dos construtos teóricos e das variáveis a observadas que servem de base para aplicação de questionário em campo.

Quadro 3 – Síntese dos construtos teóricos e variáveis observáveis

<b>Construtos Teóricos</b>	<b>Variáveis Observadas da Pesquisa de Campo</b>
Aprendizagem Coletiva	Aprendizagem coletiva pela interação dos atores e partilha de informações, habilidades, competências, conhecimento sobre soluções de problemas, etc.

Economias de Escala	Economias de escala por meio da ação coletiva das PMEs
Poder de Barganhar	Ações de barganhar junto a fornecedores, cliente e demais instituições
Ampliação de Mercado	Acesso a novos mercados, clientes e representantes
Economias de escopo e de especialização	Aumento do portfólio de produtos da rede, ao mesmo tempo que as PMEs ganham economias de especialização.
Redução de custos de transação	Redução dos custos de transação pelo aumento de confiança entre os atores, reduzindo a incerteza e o comportamento oportuníssimo nas inter-relações.
Facilitação do Processo de Inovação	Inovação nos produtos, nos métodos de produção e nas estruturas organizacionais

Fonte: Elaboração Própria

### 3. REVISÃO DA LITERATURA

Os conceitos relacionados aos ganhos em cooperativas são discutidos em trabalhos que estudam determinadas cooperativas, como Braga *et al* (2009) que apresenta o cooperativismo como indutor da fruticultura no norte do Espírito Santo ao observar a Cooperativa dos Produtores Rurais de Jaguaré (COOPRUJ) e Cooperativa Produtores Cana Cristal (CRISTALCOOP). Portanto, a partir do desenvolvimento da cultura do mamão, essas cooperativas buscaram uma maior integração da cadeia produtiva e através de incentivos fiscais efetuou-se o planejamento apontando a captação de indústrias processadoras de frutas, e a partir disso se tem instalação de duas grandes empresas de polpas: a Sucos Mais e a Trop Brasil.

O progresso e reorganização empresarial contraídos por essas cooperativas é resultado do modo organizacional da tecnologia, da política agrícola setorial e características locais. Um associado da COOPRUJ, por exemplo, relata que haviam dificuldades para venda da sua produção de maracujá, e com a relação da cooperativa com as fábricas de polpa de frutas o produtor associado passou a ter maiores expectativas referentes a venda de seus produtos. O presidente da mesma cooperativa ainda reforça que a partir dessa relação existe a garantia de que o produtor venderá tudo o que produzir. Portanto, o contrato firmado, de que as frutas dos produtores serão passadas as fábricas de polpas pelas cooperativas, elimina as incertezas dos produtores no que se refere a colheita e comercialização. (BRAGA *et al*, 2009)

Junior e Silva (2010), no processo colonização japonesa na meso-região nordeste paraense, abordam sobre as condições de criação da Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu (CAMTA), em que os japoneses lançaram as bases e consolidaram o empreendimento associativo de pequenos produtores agrícolas mais sucedido da Amazônia, constituindo-se o único arranjo produtivo local efetivo em território paraense. Fundada em 1949, com a pipericultura sendo a principal atividade, assim os colonos conseguiram capital suficiente para viabilizar a cooperativa, dando início a uma nova etapa na colonização japonesa na Amazônia. (JUNIOR; SILVA, 2010).

Com a queda no preço da pimenta do reino na década de 60, devido a abertura da concorrência asiática, juntamente com o *fusarium* que passou a atacar os pimentais, levando a produção a praticamente de subsistência, a cooperativa buscou diversificar sua produção, tornando então fruticultura sua principal atividade. (JUNIOR; SILVA, 2010)

A década de 1980 representou a tentativa de recuperação da CAMTA, em que houve fusão das associações ASFATA (Associação de Fomento Agrícola de Tomé-Açu) e Associação Cultural de Tomé-Açu, assim como a parceira das cooperativas CAMTA E COERTA (Cooperativa de Eletrificação e Telefonia Rural da Região Geoeconômica de Tomé-Açu). Por meio de estratégia do governo, parte dos recursos adquiridos com a venda das ações da COERTA foram destinados à ampliação e estruturação da fábrica de suco da CAMTA. A fruticultura, portanto, começava a obter ainda mais força na comunidade nipônica de Tomé-Açu. Com a ampliação da fábrica de sucos e construção da câmara fria para manter os produtos estocados, o setor passou a ser o “carro chefe” da cooperativa levando a resultados crescentemente positivos nos mercados regionais, nacional e internacional, sendo o açaí o produto mais vendido pela CAMTA. Desse modo, a partir do apoio do governo japonês e com recursos próprios, a cooperativa amplia a estrutura de sua fábrica e frigoríficos, se tornando no maior empreendimento de agricultura familiar na fruticultura no Nordeste da Amazônia Brasileira (JUNIOR; SILVA, 2010).

No nordeste da paraense, no município de Parauapebas, a COOPER foi fundada, em 1997, com o envolvimento de 53 sócios fundadores, a partir da organização de 03 associações de agricultores familiares da região sudeste do Estado do Pará - ASCCOPAR, APROAPA, APPGA. Estas se depararam com o desafio de viabilizar a comercialização da produção diante da aplicação do crédito FNO especial. Com isso, em 1995 é iniciado o debate em torno da fundação da cooperativa e após vários encontros de esclarecimento e de formação, decidiram pela fundação da cooperativa, que tem como objetivo principal desenvolver um modelo agrícola norteado pelo princípio da não degradação do meio ambiente, do beneficiamento, da

comercialização de seus produtos e do melhoramento da qualidade de vida das famílias. (COOPER)

A cooperativa possui filiais de distribuição nos municípios de Curionópolis, Canaã dos Carajás e Xinguara e tem a sede administrativa em Parauapebas, onde é realizado planejamento organizacional e produtivo com reuniões periódicas da diretoria, assim como também são realizadas as vendas e distribuição dos produtos no mercado local e também no mercado institucional (Prefeituras). Além disso, a cooperativa possui também uma filial de fabricação composta de uma agroindústria ampla, com equipamentos eficazes utilizados na fabricação das polpas, tendo capacidade produtiva de 6 toneladas por dia. Atualmente a marca da Cooper é “Tentação Amazônica” e trabalha com 13 sabores de polpas de frutas, todos registrados no órgão competente que é o MAPA (Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento), comercializados em embalagens próprias e personalizadas com a marca do empreendimento coletivo. (COOPER)

Dentre as atividades da COOPER estão o incentivo a produzir, comprar, beneficiar, armazenar e comercializar a produção de frutas transformada em polpas; investir na formação, com a realização de cursos na área do cooperativismo; economia solidária; implantação de SAFs, extrativismo; realização de operações de empréstimos junto aos cooperados, entre outros. Tais ações contribuem na implantação de sistemas produtivos diversificados e que ajudam na sustentabilidade de propriedades dos associados, buscando contribuir para o melhoramento da qualidade de vida de todas as famílias envolvidas diretamente ou indiretamente na vida da cooperativa. (COOPER)

Sobre as dificuldades em uma cooperativa, Wegner (2011) através de uma pesquisa realizada em uma rede de minimercados formada em 2004 com apoio do Programa público de Redes de Cooperação no Rio Grande do Sul, identificou que os motivos que levaram os empresários a saírem da rede foram o desajuste estratégico entre as empresas, o imediatismo por resultado, a divisão interna por conta dos diferentes perfis das empresas, as dificuldades de gestão e o número insuficiente de participantes.

Por sua vez, Neumann, Hexsel e Balestrin (2011) apresentam uma análise no aglomerado de malhas retilíneas no RS, observando os fatores que inviabilizam e dificultam o andamento da mesma, e com os depoimentos coletados nas empresas notou-se que muitas das ações de cooperação não obtiveram êxito pela falta de semelhança entre as empresas, o que dificultava a existência de objetivos comuns. Além disso, foram observados problemas de falta de confiança e união, em que muitas das tentativas de cooperativas não deram certo por causa do oportunismo. Assim, em meio aos desafios enfrentados pelas cooperativas, a maior

dificuldade é a fragilidade da confiança e ela decorre vários insucessos passados e da presença de empresas concorrentes. Outra dificuldade identificada é a falta de um agente articulador e motivador para gerenciar as relações entre as empresas.

Ainda sobre as dificuldades, pode-se mencionar as que são enfrentadas pelos produtores individuais na fruticultura que são em sua maioria relacionados a infraestrutura e logística aumentando os gastos dos produtores e gerando enormes perdas de frutas para o consumo final. A falta de organização dos produtores na comercialização e falta de sistema de gestão moderno e eficiente para todas as cadeiras são as causas desses problemas na produção das frutas. Destaca-se também a falta em grande parte do funcionamento da cadeia de frutas de cada mercado alvo, de modo que permita melhor inserção no mercado interno e externo com competitividade e sustentação. (VENTORIM, 2015)

No Paraná, há o caso da plantação de abacaxi que apesar de ter ocupado 428 hectares no Estado em 2015 com um valor bruto de produção de R\$ 13,6 milhões, sua produção se mostrou sem escalas e com irregularidades, fazendo com que consumidores buscassem a frutas em outras regiões. A produção do abacaxi permaneceu estagnada por mais de uma década por conta da falta de organização dos produtores, problemas na comercialização e das dificuldades no manejo da produção, além disso é apontado a forma de trabalho individual dos produtores que não permite uma assistência técnica, comercialização constante, compra de insumos, menos qualidade e escalonamento de produção. Para potencializar a produção de abacaxi na região está sendo desenvolvido um projeto de apoio para melhorar as condições de produção e mudar o quadro do trabalho individual uma vez que a fruticultura paranaense funciona de forma mais eficiente no cooperativismo. (LOPES, 2016)

#### **4. METODOLOGIA**

O método científico utilizado é o hipotético-dedutivo. Ao utilizar os argumentos de teorias abrangentes, pretende-se, a partir das premissas que estão colocadas para o todo, e mantidos os atributos da classe generalizada, extrair conclusões prováveis e verossímeis de caráter mais particular, no caso da COOPER. O processo de dedução neste estudo percorrerá o caminho que parte de uma verdade suposta (“ganhos competitivos” a partir da “ação coletiva”) aplicada à conjectura (de que o fenômeno dos “ganhos competitivos” também está presente no caso da “ação coletiva” na COOPER). Assim, será verificado se as premissas da teoria também podem ser encontradas ao nível empírico na participação dos cooperados no processo de beneficiamento de frutas em fábrica da COOPER.

Com base nos objetivos gerais, esta pesquisa se qualifica primordialmente como descritiva, visto que se pretende verificar se, presente a variável “ação coletiva”, estão se manifestando os “ganhos competitivos”, teoricamente associados ao primeiro fenômeno. Mais precisamente, com o processo descritivo objetiva-se estabelecer o nexos causal entre as ações de cooperação (entre os agricultores) e a ocorrência e intensidade dos “ganhos” resultantes destas ações, no processo de beneficiamento das frutas produzidas, em fábrica da cooperativa.

No que se refere à abordagem do objeto, este estudo fundamenta-se na abordagem de pesquisa qualitativa. Uma característica marcante na aplicação do método qualitativo é a compreensão dos aspectos psicológicos e culturais que não podem ser coletados por outros métodos. Ainda segundo Richardson (1999), os fenômenos ligados à educação como atitudes, motivações, expectativas, valores só podem ser colhidos da melhor forma pelo método qualitativo.

Com relação aos procedimentos técnicos que irá utilizar, a pesquisa deste artigo se caracteriza fundamentalmente como um levantamento, uma vez que este método atende às três condições apontadas por Yin (2005, p. 23) para definir a estratégia mais vantajosa para coleta e análise de provas empíricas nas ciências sociais. São elas: a) o tipo de questão de pesquisa que está sendo proposta; b) o grau de controle que a pesquisa exercerá sobre eventos comportamentais; e c) se o enfoque da investigação está sobretudo em eventos contemporâneos ou em acontecimentos históricos.

Sobre a fonte e instrumentos de coleta de dados, para aumentar a qualidade do estudo foram utilizadas múltiplas fontes de evidências. Em fontes primárias foi utilizado pesquisa documental e de campo junto aos associados e dirigentes da COOPER. Em fontes secundárias por meio de pesquisa bibliográfica e outras fontes (recortes de jornais e outros artigos publicados na mídia ou em informativos de determinadas comunidades). Os instrumentos de coleta de dados utilizados para aumentar a qualidade da pesquisa foram aplicação de formulário (ANEXO A), entrevistas informais, exame de documentação e análise em arquivos.

## **5. RESULTADOS**

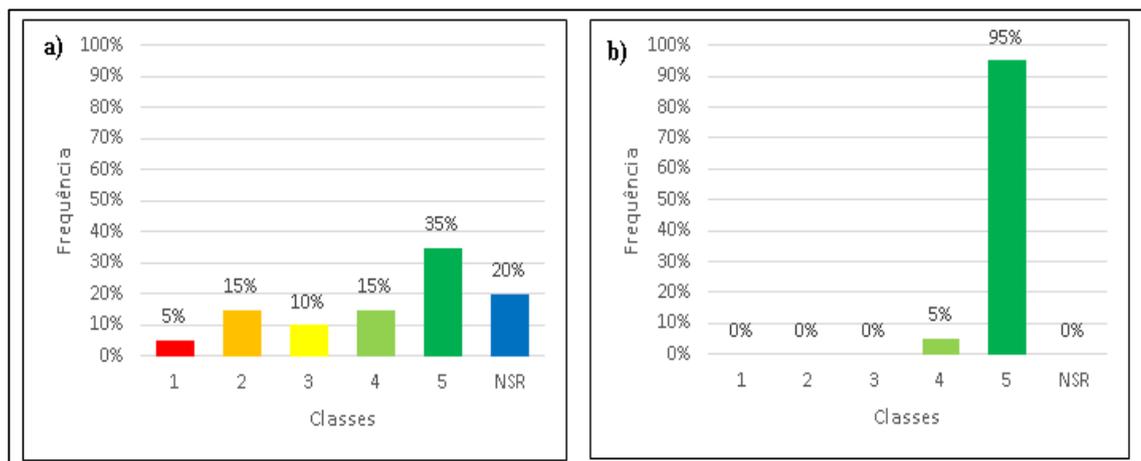
Os dados para análise dos resultados a seguir foram adquiridos a partir da aplicação de 20 formulários (associados e presidente) na COOPER em Parauapebas, em visita a sede administrativa da cooperativa, a feira do produtor de Parauapebas e a zona rural do município de Canaã dos Carajás. Com as informações coletadas é possível a análise dos ganhos econômicos, por nível de percepção, a partir da ação coletiva:

### 5.1. Poder de Barganha

Para avaliar o nível de intensidade que os cooperados percebem este ganho, buscou-se coletar informações com os produtores sobre a frequência de preços altos de compra e velocidade de pagamento da produção realizados pela Cooper em comparação com outros compradores de fora da cooperativa.

Notou-se que para 35% dos associados a frequência de preços de compra oferecidos pela Cooper são “sempre” (nível 5) mais altos que os preços oferecidos por outros compradores, conforme observado na figura 2, gráfico “a”. Dos entrevistados, 20% “não souberam responder” (NSR) por não fazerem esse comparativo ou por não venderem para outros compradores (atravessadores). Sobre a velocidade do pagamento, outra variável utilizada para avaliar o ganho, é nitidamente possível observar no gráfico “b” que 95% dos produtores pontuam que a COOPER “sempre” (nível 5) paga mais rápido, tendo até mesmo a realização de pagamento à vista da produção, segundo relatos dos entrevistados.

Figura 2 – Frequência do nível de intensidade para o poder de barganha



Fonte: Elaboração Própria

1= Nunca

2= Poucas Vezes

3= Às vezes sim as vezes não

4= Quase Sempre

5= Sempre

NSR= Não souberam responder

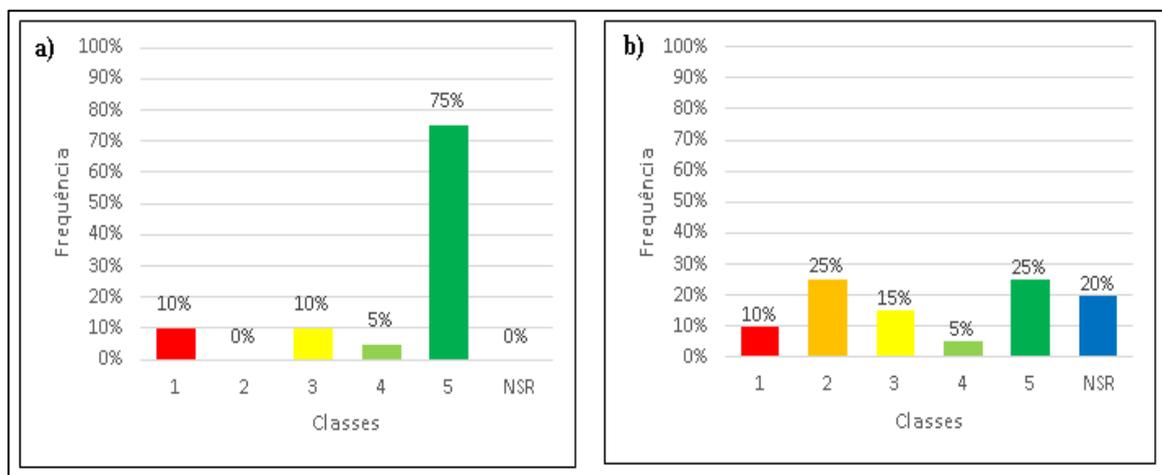
### 5.2. Ganhos de Escala

Para observar as percepções dos associados sobre economias de escalas buscou-se saber se a COOPER comparando com outros compradores compram a produção em pouca quantidade produzida pelos produtores rurais entrevistados.

De acordo com 75% dos entrevistados, a COOPER “sempre” (nível 5) compra com frequência o produto quando o associado leva pouca quantidade produzida para a venda, conforme nota-se na figura 3, gráfico “a”. Já 10% dos entrevistados apontam que a cooperativa

compra a produção “as vezes assim as vezes não” (nível 3), dependendo da demanda da cooperativa no momento da venda, e os outros 10% dizem que a cooperativa “nunca” (nível 1) compra, sendo necessário combinar antes a quantidade a ser vendida. A mesma análise voltada para outros compradores, observada no gráfico “b”, mostra que na percepção de 50% dos associados, aqueles “sempre” (nível 5) compram e “poucas vezes” (nível 2) compram a produção em pouca quantidade. Dos entrevistados, 20% “não souberam responder” (NSR) por não venderem para outros compradores ou por não saber dessa informação, como no caso do presidente da cooperativa.

Figura 3 – Frequência do nível de intensidade para economias de escala



Fonte: Elaboração Própria

### 5.3.Redução de Custos e Riscos

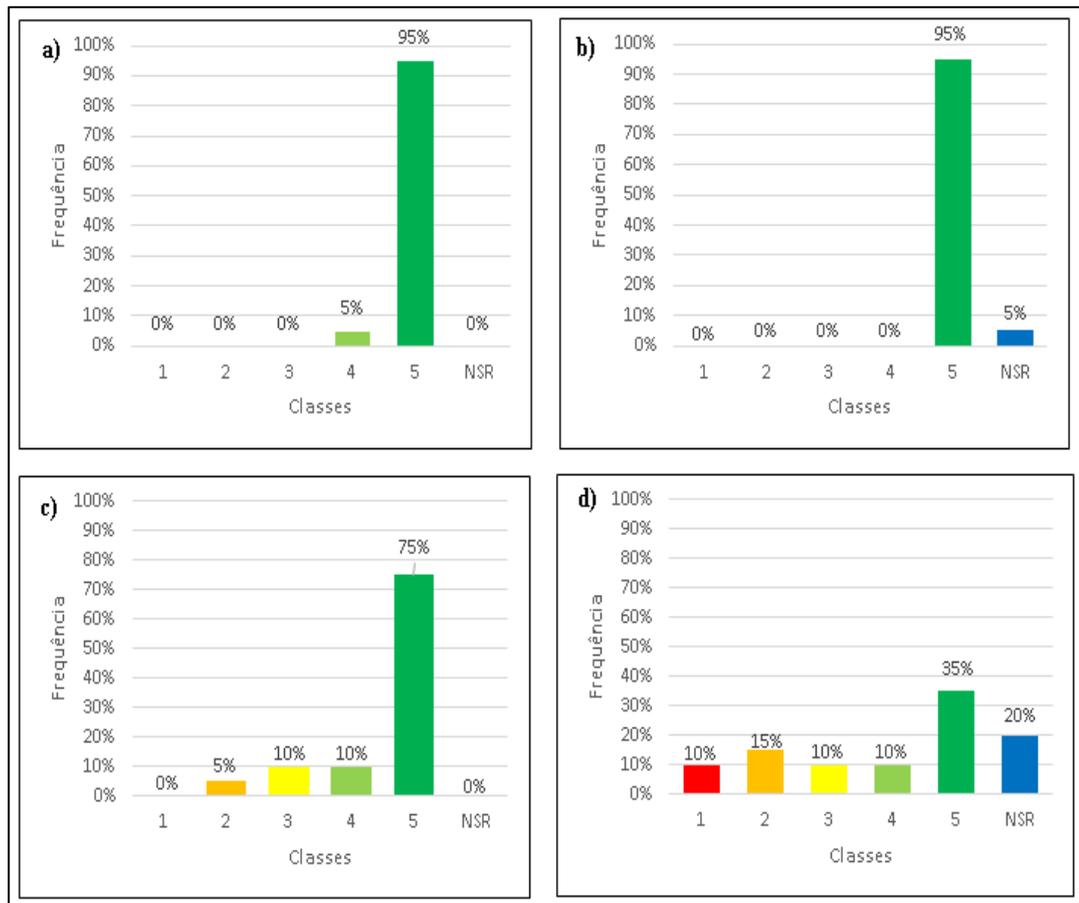
Para analisar este ganho foi coletado informações sobre o custo de transporte, intervalo de entre a colheita e entrega, e a venda da produção para a COOPER comparativamente para outros compradores fora da cooperativa.

Sobre o custo de transporte, 95% dos associados entrevistados dizem “sempre” (nível 5) existir uma frequência de menor custo quando comparado com outros compradores, conforme nota-se no gráfico “a” da figura 4. Segundo o relato dos entrevistados a cooperativa vai buscar a produção com caminhão próprio nas propriedades, tornando esse custo menor para os associados.

Sobre o intervalo entre o dia da colheita e o dia da entrega da produção, gráfico “b”, sabe-se que existe um risco da produção se perder e acarretar em prejuízo para o produtor se ele se estender muito. Desse modo, para 95% dos associados esse intervalo é “sempre” (nível 5) menor quando vende para a COOPER, uma vez que a cooperativa busca ou recebe a produção a produção o mais rápido possível para que não se perca.

Observando o gráfico “c”, para 75% dos associados entrevistados a COOPER “sempre” (nível 5) compra com frequência sua produção quando eles precisam ou necessitam vendê-la, ou seja, se chegarem a qualquer momento para vender na cooperativa. No entanto, 20% apontaram uma frequência de “quase sempre” (nível 4) e “vezes sim e as vezes não” (nível 3) em que a cooperativa compra a produção na situação mencionada, pois segundo esses entrevistados é preciso combinar antes a venda da quantidade produzida.

Figura 4 – Frequência do nível de intensidade para redução de custos e riscos



Fonte: Elaboração Própria

Por fim, no gráfico “d”, outros compradores “sempre” (nível 5) compram com frequência a produção para 35% dos produtores entrevistados quando eles precisam ou necessitam vender sua produção, já 20% (NSR) “não souberam responder” ou não vendem para outros compradores.

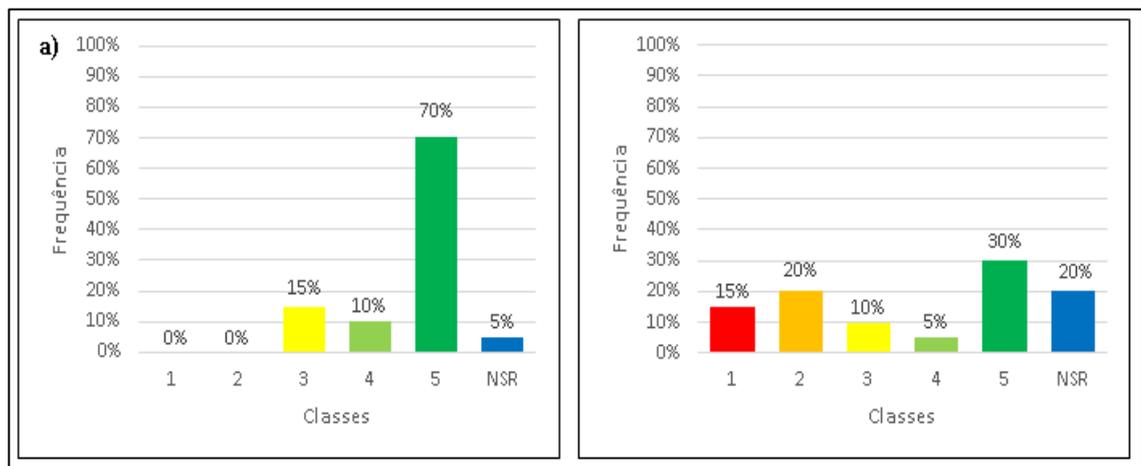
#### 5.4. Economias de Escopo e de Especialização

Para verificar este benefício da ação coletiva buscou-se saber se os associados entrevistados possuem dificuldades para vender para COOPER ou para outros compradores por não terem uma produção diversificada.

Com isso, notou-se que para 70% dos associados entrevistados a COOPER “nunca” (nível 5) deixa de comprar o seu produto por exigir que ela ofereça outros produtos, conforme observado no gráfico “a” da figura 5. Pois segundo relatos a cooperativa geralmente compra um único produto do associado.

No caso de outros compradores, gráfico “b”, 30% dos associados apontaram que estes “nunca” (nível 5) deixam comprar o produto quando ele não oferece outras diversidades de produtos. Já 20% dos entrevistados relatam que os outros compradores “quase sempre” (nível 2) deixam de comprar o produto e outros 15% relatam que outros compradores “nunca compram” (nível 1).

Figura 5 – Frequência do nível de intensidade para economias de escopo e de especialização



Fonte: Elaboração Própria

### 5.5.Custo de Transações e Relações Sociais

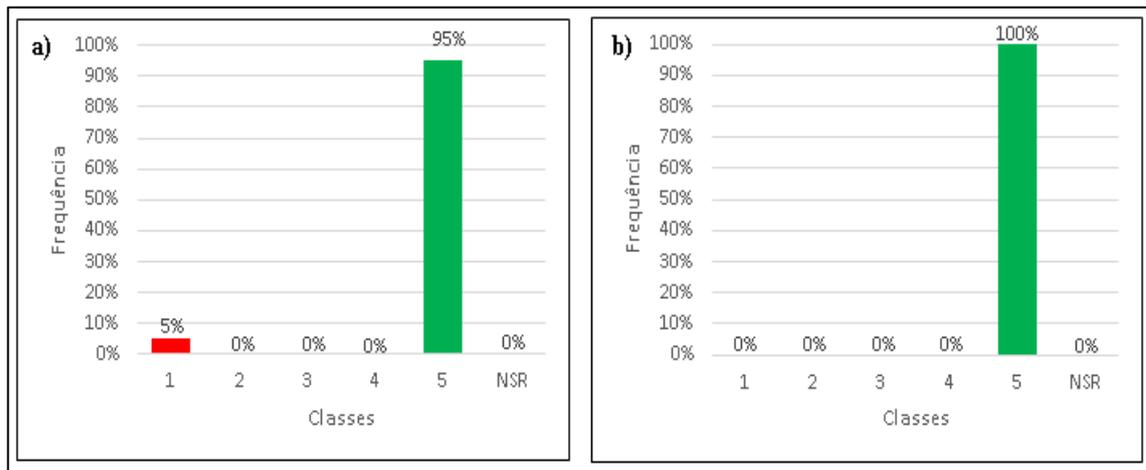
Para analisar o nível de intensidade da percepção dos associados sobre esse ganho competitivo foi utilizado informações sobre o tempo gasto para comercialização do produto e sobre a confiança para receber o pagamento da venda pela COOPER e por outros compradores de fora da cooperativa.

No gráfico “a” da figura 6, nota-se que para 95% dos associados a frequência do tempo do cooperado conversar ou convencer a COOPER a comprar os seus produtos é “sempre” (nível 5) menor quando comparado com outros compradores de fora da cooperativa. De acordo com as entrevistas não é preciso conversar ou convencer a cooperativa, pois a mesma já possui o compromisso de comprar a produção dos associados com prioridade.

O gráfico “b” demonstra a confiança para recebimento dos pagamentos com a COOPER ou com outros compradores, e é claramente evidente que 100% dos associados entrevistados

possuem “sempre” (nível 5) maior confiança com a cooperativa para receber o pagamento da venda do seu produto.

Figura 6 – Frequência do nível de intensidade para custos de transações e relações sociais



Fonte: Elaboração Própria

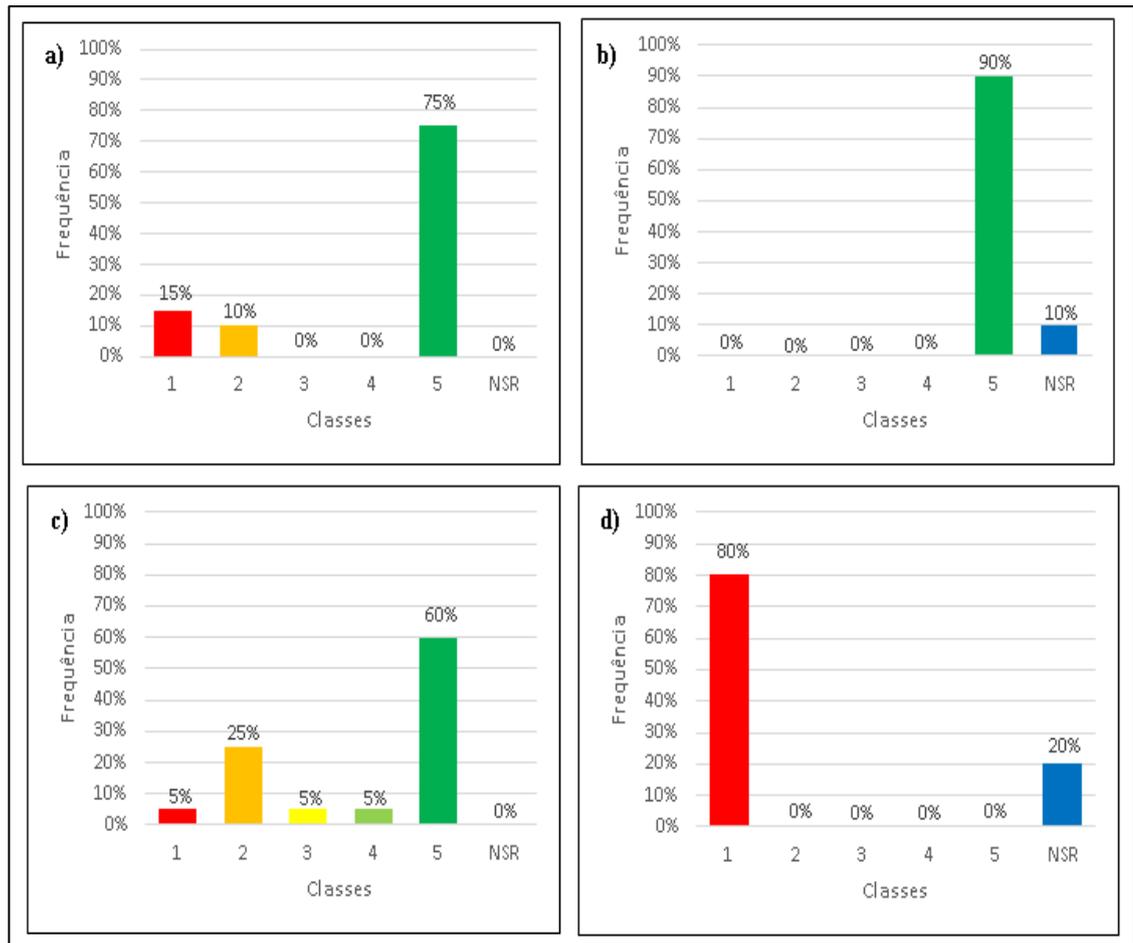
## 5.6. Aprendizagem e Inovação

Informações como obtenção de novos conhecimentos, palestras e treinamentos dados pela COOPER ou por outros compradores foram utilizadas para a analisar a percepção do benefício.

Com o levantamento de dados, observou-se que 75% dos produtores “sempre” (nível 5) obtêm novos conhecimentos e informações através do seu relacionamento com produtores e técnicos ligados a COOPER, conforme observado na figura 7, no gráfico “a”. Porém, segundo o relato dos associados entrevistados, a cooperativa precisa melhorar ainda mais nessa questão.

Sobre as palestras e treinamentos, demonstrados no gráfico “b”, 90% dos associados relataram que esses eventos são “sempre” (nível 5) com frequência ligados a COOPER. Os outros 10% (nível 2) não participaram de qualquer evento do tipo e não souberam responder.

Figura 7 – Nível de intensidade para aprendizagem e inovação



Fonte: Elaboração Própria

Nota-se no gráfico “c” que para 60% dos associados a COOPER “sempre” (nível 5) orienta em como melhorar as técnicas de produção e gestão, 25% aponta que “poucas vezes” (nível 2) recebem esse tipo de orientação.

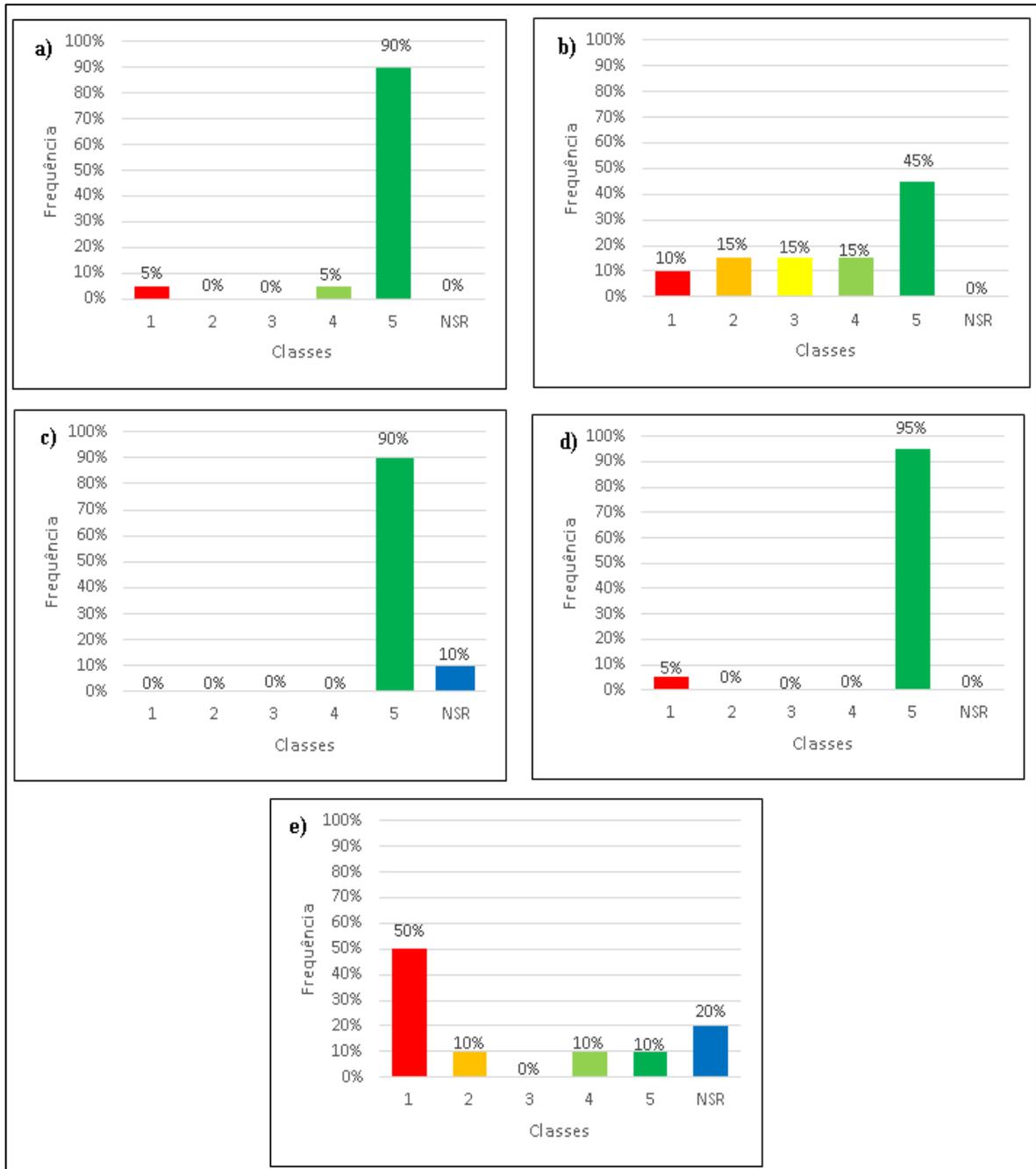
Outros compradores de fora da cooperativa, demonstrado no gráfico “d”, “nunca” (nível 1) fornecem orientação em como melhorar a produção de acordo com 80% dos entrevistados, o seu interesse é apenas em comprar a produção do produtor.

### 5.7. Ampliação de Mercado

Para avaliar este benefício buscou-se informações sobre o incentivo para o trabalho dos associados, as vendas para outros compradores fora da cooperativa, a representação do maior comprador de produção dos produtores rurais e a motivação para decisão de ampliar ou diversificar a produção.

Conforme observado na figura 8 no gráfico “a”, 90% dos associados percebem que sua participação na COOPER é “sempre” (nível 5) a principal fonte de incentivo e apoio para o seu trabalho diário.

Figura 8 - Nível de intensidade para ampliação de mercado



Fonte: Elaboração Própria

No gráfico “b”, 45% dos associados dizem “sempre” (nível 5) vender com frequência para outros compradores para fora da COOPER, incluindo não apenas os atravessadores, mas também os consumidores da feira livre. Para 95% dos associados, no gráfico “c”, a COOPER “sempre” (nível 5) representa o maior comprador dos seus produtos, uma vez que a cooperativa compra a produção de seus associados em grandes quantidades.

A parceria com a COOPER é “sempre” (nível 5) a principal motivação para ampliar ou diversificar a produção para 95% dos associados, demonstrado no gráfico “d”, uma vez que

eles têm a garantia de que ela vai comprar o que produzem. Por sua vez, conforme observado no gráfico “e”, para 50% dos associados entrevistados o suporte de outros compradores “nunca” (nível 1) é a principal razão para ampliar ou diversificar sua produção.

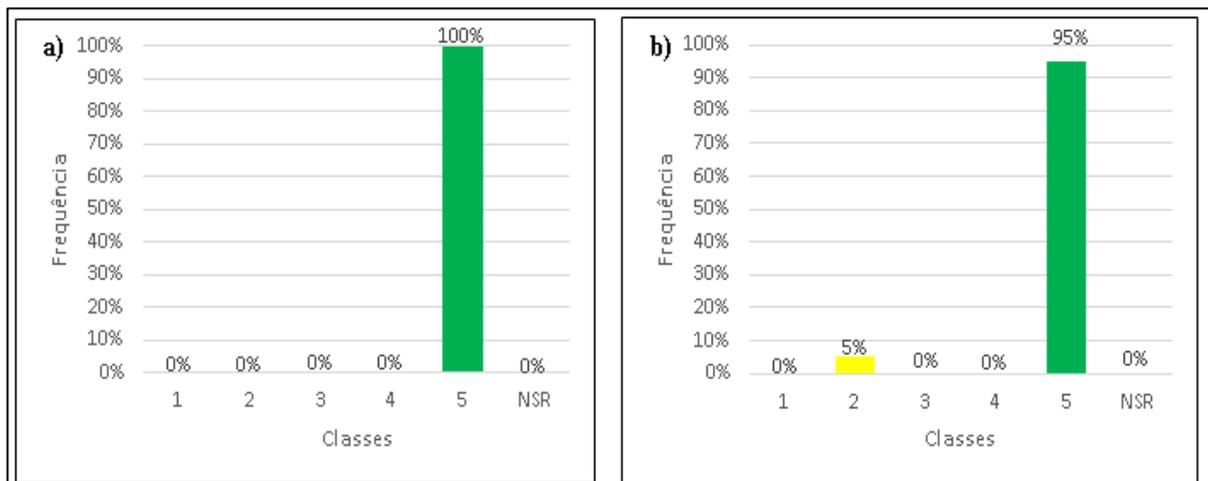
### 5.8.Solução de Problemas

A avaliação para o ganho de solução de problemas foi analisada a partir de informações sobre o tratamento na hora da venda e do apoio prestado aos produtores diante de problemas de qualquer natureza pessoal.

Com isso, nota-se no gráfico “a” da figura 9, que 100% dos entrevistados dizem ser “sempre” (nível 5) com frequência melhor tratados quando vendem sua produção para a COOPER.

Sobre apoio diante de problemas pessoais, demonstrado no gráfico “b”, 95% dos produtores dizem que com frequência “sempre” (nível 5) encontram apoio na COOPER, pois esta possui um fundo de reserva para realizar empréstimos aos associados diante de qualquer situação que venham passar.

Figura 9 - Nível de intensidade para solução de problemas



Fonte: Elaboração Própria

## 6. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Vershoore e Balestrin (2008), apontam que a geração de ganhos de poder de mercado, a partir das redes de cooperação, possibilita o aumento potencial do PODER DE BARGANHA nas diferentes relações econômicas e permite a prática de acordos comerciais em condições exclusivas. As variáveis sobre preço de compra do produto e o tempo de pagamento permitem avaliar esse ganho econômico, que possibilita também poder de mercado. Segundo o Presidente do COOPER, os preços oferecidos pela cooperativa seguem o nível de preços no mercado,

porém, tenta manter estabilizado diante de variações no mercado para que o associado não saia prejudicado. Mesmo com isso, grande parte dos associados entrevistados (35%) dizem que preços oferecidos pela COOPER são mais altos.

O pagamento pela produção também reflete o poder de barganhar, em que grande parte dos associados relatam sempre receber com frequência mais rápida o pagamento da compra da produção pela cooperativa. Os entrevistados ressaltam a possibilidade da realização de pagamento a vista pela COOPER, sendo um grande diferencial para vender os seus produtos para a cooperativa. Desse modo, diante das informações coletadas em pesquisa de campo, o ganho de poder de barganha é percebido em nível de intensidade 5 entre a maioria dos entrevistados, revelando a existência de maior poder de negociação na parceria entre os produtores e a COOPER.

Os autores acima mencionados relacionam também o ganho de poder de mercado com o GANHO DE ECONOMIAS DE ESCALA, que é possível pelo fato de que os associados de uma ação conjunta passam a ter, entre outros diferenciais, maior poder de negociação com seus fornecedores e parceiros, maior oportunidade de gerar marcas com prestígio e maior exposição pública (VERSHOORE; BALESTRIN, 2008).

A captura de economias de escala foi observada nesse trabalho a partir da venda quantidade produzida de frutas dos associados para COOPER e para com outros compradores. Notou-se que os para a maioria dos agricultores (75%) a cooperativa “sempre” compra a produção do associado mesmo que ele tenha pouca quantidade para vender, pois segundo estes a COOPER possui o compromisso de comprar com prioridade a produção dos seus associados. Entretanto, para os demais entrevistados, a cooperativa as “vezes” compra ou “nunca” compra a produção em pouca quantidade, pois segundo estes se o produtor chegar com uma quantidade pequena para vender e a cooperativa não estiver demandando o produto oferecido ela não compra, logo é necessário combinar antes com a cooperativa a quantidade a ser vendida.

Na relação com outros compradores, para metade dos entrevistados uma parte (25%) aponta que estes “sempre” compram e outra parte (25%) “poucas vezes” compram a produção em pouca quantidade. Os outros compradores no mercado são mais exigentes e os que “sempre” compram em poucas quantidades são os consumidores na feira livre. No geral, foi observado que os entrevistados percebem um nível de intensidade do ganho em classe 5, revelando que a percepção dessa vantagem na COOPER é excelente.

Ainda segundo Vershoore e Balestrin (2008) a captura de economias de escala por uma empresa envolvida em ação coletiva incide em custos menores. Embora não seja possível eliminá-los por completo, a formação de redes reduz sensivelmente a existência de custos entre

os associados. A ação conjunta tornar viável também o compartilhamento dos riscos de ações complexas entre todos os participantes, dividindo os custos e os resultados dos esforços coletivos. A REDUÇÃO DE CUSTOS E RISCOS é fundamental para a motivação em cooperação, uma vez que esse processo facilita o desenvolvimento de relacionamentos que proporcionar o acesso a recursos não-existentes na empresa e os combina com aqueles disponíveis na rede cooperativa. Assim através desses relacionamentos, no sentido de melhorar a própria atuação, os recursos e atividades tornam-se disponíveis e podem ser mobilizados e explorados dentro da ação coletiva.

Dentro disso, a COOPER disponibiliza aos seus associados um caminho para o transporte da produção dos associados, tal recurso se reflete nas análises observadas em pesquisa de campo, pois para quase todos os associados (95%) a frequência do custo de transporte é “sempre” menor. Esse transporte dado pela cooperativa também influencia no intervalo de tempo entre a colheita e a entrega do produto, em que para quase todos os associados (95%) é “sempre” menor, pois ao colherem a produção entram em contato com a cooperativa que vai buscar a produção, reduzindo assim o risco de perdas nesse período.

Para o caso de quando o produtor precisa ou desejar venda produção, 75% apontam que a COOPER “sempre” compra a produção e 35% apontam que outros compradores também “sempre” compram nessa situação. Nesse caso, mesmo com 20% (NSR) dos entrevistados não vendendo para outros compradores, nota-se que o risco de os produtores perderem a produção é maior quando vendem para compradores de fora da cooperativa. Desse modo, o ganho sobre REDUÇÃO DE CUSTOS E RISCOS é excelente para os associados da COOPER com percepção de intensidade em nível 5 para os seus associados.

Outras variáveis que explicam as redes de cooperação, são as ECONOMIAS DE ESCOPO, em que o aumento do portfólio de produtos da rede se dá ao mesmo tempo que as PMEs ganham economias de especialização, aumento a variedade de produtos a serem ofertados (NEUMAN, HEXSEL E BALESTRIN, 2011).

Com isso observou-se que para grande parte dos associados entrevistados (70%) a COOPER “nunca” deixou de comprar o produto do associado por exigir que ele ofereça outros produtos, os associados reforçaram o fato de que a cooperativa tem o compromisso de comprar com prioridade sua produção, além disso cada produtor associado oferece um tipo de produto (fruta) para a instituição. Sobre outros compradores, alguns associados (30%) relatam que eles “nunca” deixam de comprar o produto nessa situação, porém se mostram mais exigentes e buscam diversificação, com isso nota-se que 20% dos associados dizem que os compradores de fora da cooperativa “quase nunca” compram o produto e 15% dizem que “nunca” compram.

Nos dados foi observado que este ganho também se encontra em nível 5 de percepção pelos entrevistados, demonstrando ser um ganho excelente.

Outro ganho discutido na literatura é o CUSTO DE TRANSAÇÕES E RELAÇÕES SOCIAIS, em que Balestrin e Arbage (2007) apontam que a falta de confiança nas relações da empresa com o seu ambiente e a possibilidade de comportamento de oportunista por parte de alguns atores podem representar questões fundamentais para a formação de custos de transações, originados a partir da racionalidade limitada do tomador de decisões, incertezas sobre o futuro e oportunismo por parte de alguns atores econômicos.

Para Vershoore e Balestrin (2008), o benefício das relações sociais é caracterizado a partir do aprofundamento das relações entre os indivíduos, do aumento do sentimento de família e da ampliação das relações do grupo para além daquelas genuinamente econômicas. Outro ponto positivo apontado pelos autores se refere a limitação do oportunismo, pois as redes de cooperação estabelecem uma alternativa para a redução das ações oportunistas sem os custos burocráticos e contratuais, reduzindo assim os chamados custos de transações.

A maioria dos associados entrevistados (95%) possuem a frequência de gastar “sempre” menos tempo para conversar ou convencer a COOPER a comprar sua produção, pelo fato de serem associados não precisam conversar com a cooperativa a comprar sua produção, segundo os relatos dados. Outro fator também avaliado para observar esse ganho econômico é referente a frequência de confiança que os cooperados possuem para receber o pagamento das vendas pela COOPER, em que foi observado que todos os entrevistados (100%) “sempre” possuem maior confiança na cooperativa do que em outros compradores, os chamados “atravessadores”. Desse modo, percebe-se entre os associados da COOPER também uma intensidade em nível 5 para o ganho, mostrando ser excelente para os produtores associados.

Arbage e Balestrin (2007) ainda relatam que a intensidade das relações sociais em uma rede interorganizacional também permite o compartilhamento de informações entre os seus membros, incentivando o aprendizado e a inovação. Com isso, é interessante avaliar a percepção dos associados da COOPER sobre o ganho de APRENDIZAGEM E INOVAÇÃO. Para Vershoore e Balestrin (2008) novos conceitos, métodos, estilos e maneiras de abordar a gestão, resolução de problemas e o desenvolvimento dos negócios podem ser acessados pelas empresas envolvidas em redes de cooperação, que possibilita o desenvolvimento de estratégias coletivas de inovação e apresenta a vantagem de permitir o rápido acesso às novas tecnologias através dos seus canais de informação.

Embora grande parte dos associados (75%) dizem receber sempre com frequência novos conhecimentos e informações através do seu relacionamento com a COOPER, os mesmos

acreditam que mais pode ser feito nesse quesito pela cooperativa. Isso se aplica também as orientações que os associados recebem para melhorar suas técnicas de produção, embora recebam essa orientação da COOPER, uma pequena parte (25%) dizem “quase” nunca receber orientações, por exemplo. Diante disso, observa-se que esse é tido como excelente para os associados, pois o nível de intensidade de percepção dos entrevistados se encontra em sua maioria na classe 5.

Vershoore e Balestrin (2008) a formação de redes de cooperação surge como uma real possibilidade para as PMEs ampliarem seu poder de mercado, logo é referente ao cesso a novos mercados, clientes e representantes. Pela cooperação é possível ter maior possibilidade de gerar marcas com reconhecimento e de ampliar a exposição pública. Isso se reflete no ganho da AMPLIAÇÃO DE MERCADO, em que foi observado que os associados da COOPER possuem maior notoriedade publica com o alcance do marcar “tentação amazônica” das polpas frutas de produzidas pela COOPER, que somente em Parauapebas possui 80 pontos de vendas. Tal ganho permite adquirir novos clientes, alcançar novos mercado e dar maior credibilidade a marca da cooperativa.

Para esse ganho a maior parte dos associados (90%) percebe que sua participação na COOPER é o incentivo para o seu trabalho diário, assim como também quase todos (95%) percebem que a cooperativa é a principal razão para ampliar ou diversifica a produção, uma vez que eles se sentem seguros por que terão a venda dos seus produtos garantida com a COOPER. Além disso, a cooperativa representa “sempre” o maior comprador dos produtos de 90% dos entrevistados, uma vez que ela compra em grandes quantidades. Segundo relato de um dos entrevistados, por ano ele e mais alguns produtores conseguem entregar 20 toneladas de frutas para a COOPER. Com isso nota-se que o ganho de AMPLIAÇÃO DE MERCADO é excelente, uma vez que os associados entrevistados percebem esse ganho em nível 5.

Algumas medidas tomadas pelas redes de cooperação podem minimizar os entraves colocados diante das empresas que dela participam, tais como garantia ao crédito, auxílio contábil, divulgação de oportunidades, etc. As ações individuais dos cooperadores podem ser facilitadas a partir das soluções disponibilizadas pelas redes de cooperação que assumem a forma de infra-estrutura e de apoio às ações de maior magnitude. Desse modo, o acesso a SOLUÇÕES DE PROBLEMAS é fundamental para formação de redes em cooperação. (VERSHOORE, BALESTRIN, 2008)

Observou-se que todos os associados entrevistados (100%) tem a frequência de “sempre” serem bem tratados pela COOPER no que se refere a venda da produção. A maioria dos associados (95%) dizem também sempre encontrar apoio na cooperativa sobre qualquer

problema de natureza pessoal que venha a ter (financeiro, saúde, produção, etc.). Para fazer frente a isso o Presidente diz que com recursos próprio, obtidos a partir das vendas das polpas de frutas, a cooperativa consegue criar uma reserva de fundo para realização de empréstimos aos associados em caso de qualquer contratempo. Além disso consegue também fornecer financiamento de produção em que os associados possuem um período de três anos para o pagamento desse financiamento, caso o associado se torne inadimplente é automaticamente descartado para o caso de um novo pedido. Com isso o visível de percepção dos associados sobre esse ganho encontra-se em nível 5, representando ser excelente para esses produtores ligados a COOPER.

A partir da pesquisa de campo, as informações coletadas permitem mostrar que a hipótese desse artigo foi corroborada, revelando a existência de ganhos econômicos na COOPER. Além disso, os resultados encontrados são consolidados com a teoria apresentada. Em todos os ganhos observados, a análise de nível de intensidade para o presidente e os associados da COOPER foi em média de nível 5, quando se esperava em média um nível de intensidade 4. Tendo destaque para ganhos como PODER DE BARGANHA, ECONOMIAS DE ESCALA, REDUÇÃO DE CUSTOS E RISCOS, CUSTOS DE TRANSAÇÕES E RELAÇÕES SOCIAIS E SOLUÇÃO DE PROBLEMAS, apresentando casos de nível de percepção do ganho em nível 5 (excelente ganho) por todos os associados entrevistados.

## **7. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A formação de cooperativas gera uma vantagem competitiva específica aos cooperados que dela participam, perante um novo contexto econômico marcado pelas novas formas de organizações das empresas aos quais as PMEs não conseguem acompanhar. Para a região amazônica essa estratégia é fundamental no sentido de gerar o desenvolvimento econômico e social para a população.

Ação conjunta gera “eficiências coletivas” ao permitir que seus participantes capturem economias externas positivas, os ganhos econômicos. Esses benefícios também se tornam relevantes para a decisão de cooperar, uma vez que dificilmente podem ser obtidos de maneira individual.

Os resultados obtidos, a partir do caso da COOPER, na produção e comercialização de polpa de frutas, apontam que é possível o sucesso de empreendimentos coletivos na Amazônia. Apontando também ser uma séria estratégia econômica, social e política para o fortalecimento da agricultura, em especial para o setor da fruticultura que apresenta grande potencial ao

proporcionar a criação de emprego e renda não somente para a região sudeste como para toda a Amazônia.

As teorias e resultados apresentados neste artigo visam trazer maiores evidências para assim contribuir com os crescentes debates acerca do fenômeno da cooperação no Brasil e na Amazônia, principalmente na parte oriental, fortalecendo o movimento cooperativo e a trajetória de dezenas de milhares de agricultores familiares que vivem na região.

## 8. REFERÊNCIAS

- ARBAGE, A. P.; BALESTRIN, A. **A Perspectiva dos Custos de Transação na Formação de Redes de Cooperação**. RAE - eletrônica, v. 6, n. 1, janeiro-junho, 2007. Disponível em: <<https://rae.fgv.br/rae-eletronica/vol6-num1-2007/perspectiva-custos-transacao-na-formacao-redes-cooperacao>>. Acesso em 21 de março de 2018
- BALESTRIN, A; VARGAS, L, M. **A Dimensão Estratégica das Redes Horizontais de PMEs: Teorizações e Evidências**. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. n.spe, p. 203-227, 2004. Disponível em: < [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552004000500011&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552004000500011&script=sci_abstract&tlng=pt)> Acesso em 9 de maio de 2018
- BEZERRA, Francisco; ARAÚJO, J, H. **APL da Fruticultura: Um Estudo no Estado Do Pará**. Recanto das Letras. 2014. Disponível em: < <https://www.recantodasletras.com.br/artigos-de-economia-e-financas/5000611>> Acesso em 22 de julho de 2018
- BRAGA, A, L. *et al.* **O Cooperativismo Como Indutor das Atividades de Fruticultura no Norte do Espírito Santo**. 48º SOBER – Sociedade Brasileira de Economia Administração e Sociologia Rural, 2010, Campo Grande – MS, Anais. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/15/1288.pdf>> Acesso em 07 de abril de 2018
- COSTA, D, O; CARDOSO, G, R; SILVA, G, M. **A evolução do setor produtivo e comercialização de polpa de fruta no brejo paraibano: estudo de caso na coaprodes**. Salvador - BA, 2013. ENEGEP. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2013\\_tn\\_stp\\_177\\_007\\_22751.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2013_tn_stp_177_007_22751.pdf)>. Acesso em 1 de maio de 2019
- COOPERATIVA DOS PRODUTORES RURAIS DA REGIÃO DE CARAJÁS. COOPER. **Histórico da COOPER**. [Parauapebas – PA]: [s. n.]. [201?]
- EIRIZ, V. **Proposta de tipologia sobre alianças estratégicas**. Curitiba-PR: Revista de Administração Contemporânea, v. 5, n. 2, mai/ago, 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v5n2/v5n2a04.pdf>>. Acesso em 5 de maio de 2018
- ERBER, Fábio. **Eficiência coletiva em arranjos produtivos locais industriais: comentando o conceito**. Belo Horizonte: Nova Econ. vol.18 no.1, 2008. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-63512008000100001](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-63512008000100001) Acesso em 09 de maio de 2018
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Pesquisa Agrícola Municipal (PAM)**, 2017. Banco de Dados Agregados – SIDRA. Disponível em: < <https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/pam/tabelas>>. Acesso em 4 de novembro de 2018
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Levantamento Sistemático da Produção Agrícola (LSPA)**, 2017. Banco de Dados Agregados – SIDRA. Disponível em: < <https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/lspa/tabelas>>. Acesso em 31 de outubro de 2018
- FALESI, L. **A Dinâmica do Mercado de Frutas Tropicais do Estado do Pará: Uma Abordagem Econométrica**. 143 pag. (Agroecossistemas da Amazônia) – UFRA, Belém,

2009. Disponível em: < <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp143416.pdf>> Acesso em 22 de julho de 2018

LA ROVERE, Renata; CARVALHO, R, L. **Cooperação Entre Pequenas Empresas e Desenvolvimento Local**. RJ, 2001. Disponível em:< [https://www.researchgate.net/publication/228427575\\_Cooperacao\\_entre\\_pequenas\\_empresas\\_e\\_desenvolvimento\\_local](https://www.researchgate.net/publication/228427575_Cooperacao_entre_pequenas_empresas_e_desenvolvimento_local)> Acesso em 18 de julho de 2018

LIMA et al. **Redes de cooperação no varejo alimentar de vizinhança: percepções dos associados**. Campo Grande-MS: Departamento de Economia e Administração, UFMS, G&P v.13, n.2, p.311-324, 2006. Disponível: < [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-530X2006000200012&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-530X2006000200012&script=sci_abstract&tlng=pt)> Acesso em 5 de maio de 2018

LOPES, J. **O Potencial do Abacaxi**. Folha de Londrina – PR - 2016. Disponível em: <https://www.folhadelondrina.com.br/folha-rural/o-potencial-do-abacaxi-951272.html>. Acesso em 17 de novembro de 2018

MARCONI, M, A; LAKATOS, E, M. **Fundamentos de metodologia científica**. Atlas – 8. Ed – São Paulo – 2017.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. MAPA. **Plano Nacional de Desenvolvimento da Fruticultura**. 2018. Disponível em: < <http://www.agricultura.gov.br/noticias/mapa-lanca-plano-de-fruticultura-em-parceria-com-osetor-privado/PlanoNacionaldeDesenvolvimentodaFruticulturaMapa.pdf>> Acesso em 22 de julho de 2018

NEUMANN, L; HEXSEL, A; BALESTRIN, A. **Desafios a Cooperação em Aglomerados Produtivos: Um Estudo de Caso no Segmento de Malhas do Sul do Brasil**. Rev. De Administração e Contabilidade da Unisimos. Julho/setembro, 2011. Disponível em: < <http://revistas.unisinos.br/index.php/base/article/view/4348/1608>> Acesso em: 26 de março de 2018

OLIVEIRA, M, M. **Como fazer Pesquisa Qualitativa**. Recife: Ed. Bagaço, 2005.

OLIVEIRA, P. F. **A Evolução da Governança Cooperativa da camta a partir da agroindústria de polpa de frutas**. Belém-PA, 2017. UNAMA. Disponível em: <[http://www6.unama.br/ppad/attachments/article/175/PETRUS\\_OLIVEIRA.pdf](http://www6.unama.br/ppad/attachments/article/175/PETRUS_OLIVEIRA.pdf)>. Acesso em 1 de maio de 2019

RICHARDSON, R, J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTANA, A, C; CARVALHO, D, F; MENDES, F, A. **Análise Sistêmica da Fruticultura Paraense: Organização, Mercado e Competitividade Empresarial**. Belém: Banco da Amazônia, 2008

SEAB, Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento. **Fruticultura - Análise da Conjuntura Agropecuária**. DERAL - Departamento de Economia Rural, PR, 2012. Disponível em: < [http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/fruticultura\\_2012\\_13.pdf](http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/fruticultura_2012_13.pdf)> Acesso em 22 de julho de 2018

TAFNER JUNIOR, W; SILVA, F, C. **Colonização japonesa, história econômica e desenvolvimento regional do Estado do Pará.** Belém-PA: NAE v. 13, n. 2, p. 121-152, 2010. Disponível em: <<https://periodicos.ufpa.br/index.php/ncn/article/view/437/748>> Acesso em 19 de julho de 2018

VENTORIM, K. **Produtores de frutas precisam se aproximar mais dos consumidores.** SEMAGRO – Governo do Estado – MT – 2015. Disponível em: <http://www.semagro.ms.gov.br/produtores-de-frutas-precisam-se-aproximar-mais-dos-consumidores/>. Acesso em: 20 de novembro de 2018

VERSHCHOORE, J; BALESTRIN, A. **Fatores relevantes para o estabelecimento de redes de cooperação entre empresas do Rio Grande do Sul.** Rev. adm. contemp. vol.12 no.4 Curitiba – 2008. Disponível: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-63512008000100001](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-63512008000100001)> Acesso em 5 de maio de 2018

WEGNER, D; ZEN, A, C; ANDINO, B, F. **O Último que sair apaga as luzes: um estudo de caso sobre os motivos para a desistência da cooperação e encerramento de redes de empresas.** Blumenau: Rev. De Negócios, v16, 2011. Disponível em: <http://proxy.furb.br/ojs/index.php/rn/article/view/1593> Acesso em 15 de maio de 2018

YIN, R, K. **Estudo de Caso Planejamento e Métodos.** 3º Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

## 9. Anexos

### ANEXO A – Formulário aplicado em campo



**INSTITUTO DE ESTUDOS EM DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO E REGIONAL (IEDAR)  
FACULDADE DE ECONOMIA (FACE)  
CURSO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS**

<b>Pesquisa para elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso</b>
---

**Título da Pesquisa:** “A ação coletiva e a captura de economias externas por produtores familiares de frutas nas etapas da produção, industrialização e comercialização: uma análise da Cooperativa Mista dos Produtores Rurais da Região de Carajás (COOPER)”

<b>Graduanda de Economia:</b> Rithielly Lira Sousa
--

<b>Orientador:</b> Prof. Dr. José Otávio Magno Pires
--

**Data da pesquisa:** / 05 /2019

**Local da pesquisa:** , Parauapebas, Pará.

**Hora da pesquisa:** horas

**Nome do Entrevistado:**

**Função do Entrevistado:**

**Entrevistadora:** Rithielly Lira Sousa

### QUESTIONÁRIO

<b>Subtema 1: Poder de Barganha do Cooperado (PODER DE MERCADO)</b>
---

Descrição: poder de mercado; capacidade de influenciar no preço final; cooperativa tem maior poder de barganha que produtor individual
--

1 Com que frequência os preços oferecidos pela COOPER para o cooperado são mais altos que os preços oferecidos por outros compradores, de fora da cooperativa?

- a. Sempre são mais altos (100% das vezes)
- b. Quase sempre são mais altos (mais de 50% das vezes e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes são mais altos (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca são mais altos (0% das vezes)

2 Com que frequência a COOPER paga mais rápido do que os outros compradores, de fora da cooperativa?

- a. Sempre paga mais rápido (100% das vezes)
- b. Quase sempre paga mais rápido (mais de 50% das vezes e menos de 100%)

- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes paga mais rápido (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca paga mais rápido (0% das vezes)

<b>Subtema 2: Ganhos de Escala do Cooperado</b>
---

Descrição: quantidade produzida é maior; produtividade.
---

3 Com que frequência a COOPER compra o produto, quando o cooperado tem pouca quantidade para vender?

- a. Sempre compra (100% das vezes)
- b. Quase sempre compra (mais de 50% das vezes e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Compra poucas vezes (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca compra (0% das vezes)

4 Com que frequência **outros compradores**, de fora da COOPER compram o produto, quando o cooperado tem pouca quantidade para vender?

- a. Sempre compram (100% das vezes)
- b. Quase sempre compram (mais de 50% das vezes e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Compram poucas vezes (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca compram (0% das vezes)

<b>Subtema 3: Redução de Custos e Riscos dos Cooperados</b>
---

Descrição: diminuição das despesas de cada um; diminuição do potencial de perdas
--

5 O custo de transporte para entregar o produto ao comprador é menor para o cooperado quando vende para a COOPER, comparado com o custo de transporte para entregar o produto para outros compradores, de fora da cooperativa?

- a. Sempre é menor (100% das vezes)
- b. Quase sempre é menor (mais de 50% das vezes e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes é menor (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca é menor (0% das vezes)

Explicações a pergunta abaixo: quase sempre há um intervalo de tempo entre o dia que o cooperado colhe seu produto e o dia que o cooperado entrega seu produto para o comprador. Muito provavelmente, quanto maior for o tempo que o cooperado fica com sua produção, antes de entregar para o comprador, maior o risco de estragar os produtos. Pode apodrecer, ser tomado por bichos, roubado etc. Assim, pergunta-se:

6 O intervalo entre o dia da colheita e o dia da entrega do produto é menor quando o cooperado vende para a COOPER, comparado com o intervalo entre o dia da colheita e o dia da entrega nas vezes em que o cooperado vende para outros compradores, de fora da cooperativa?

- a. Sempre é menor (100% das vezes)

- b. Quase sempre é menor (mais de 50% das vezes e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes é menor (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca é menor (0% das vezes)

7 Quando o cooperado precisa e/ou deseja vender sua produção para a COOPER, esta federação sempre compra?

- a. Sempre compra (100% das vezes)
- b. Quase sempre compra (mais de 50% das vezes e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes compra (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca compra (0% das vezes)

8 Quando o cooperado precisa e/ou deseja vender sua produção para outros vendedores de fora da COOPER, eles sempre compram?

- a. Sempre compram (100% das vezes)
- b. Quase sempre compram (mais de 50% das vezes e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes compram (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca compram (0% das vezes)

<b>Subtema 4: Custos de Transações e Relações Sociais dos Cooperados</b>
--

Descrição: limitação do oportunismo; ampliação da confiança; acúmulo de capital social; laços familiares; reciprocidade; coesão interna.
--

9 O tempo que o cooperado leva para conversar e convencer a COOPER a comprar sua produção é menor, comparado ao tempo que gasta para conversar e convencer outros compradores, de fora da cooperativa, a comprar sua produção?

- a. Sempre gasta menos tempo (100% das vezes)
- b. Quase sempre gasta menos tempo (mais de 50% das vezes e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes o tempo é menor (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca gasta menos tempo quando vende para a COOPER (0% das vezes)

10 O tempo que o cooperado leva para receber os pagamentos pela venda do seu produto é menor quando vende para a COOPER, comparado com o tempo que gasta quando vende seu produto para outros compradores, de fora da cooperativa?

- a. Sempre o tempo é menor quando vende para a COOPER (100% das vezes)
- b. Quase sempre o tempo é menor na venda a COOPER (+ de 50 e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes o tempo é menor na venda para a COOPER (- de 50 e + de 0%)
- e. Nunca o tempo é menor quando vende para a COOPER (0% das vezes)

11 O cooperado confia mais na COOPER do que em outros compradores, de fora da cooperativa, quando precisa receber o pagamento pela venda de seu produto?

- a. Sempre confia mais na COOPER do que em outros compradores (100%)
- b. Quase sempre confia mais na COOPER (mais de 50% e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes confia mais na COOPER (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca confia mais na COOPER do que em outros compradores (0% das vezes)

<b>Subtema 5: Economias de Escopo e de Especialização dos Cooperados</b>
--

Descrição: diversificação; portfólio de produtos; produção conjunta; eficiência
---

12 Com que frequência a COOPER deixa de comprar os produtos oferecidos pelo cooperado, por exigir que este ofereça outros produtos além daqueles que está oferecendo?

- a. Nunca deixa, mesmo se o cooperado não oferecer outros produtos (100%)
- b. Poucas vezes deixa de comprar por esta razão (acima de 50% e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Quase sempre deixa de comprar por esta razão (menos de 50% e mais de 0%)
- e. Nunca compra, se o cooperado não oferecer outros produtos (0% de vezes)

13 Com que frequência **outros compradores**, de fora da COOPER, deixam de comprar os produtos oferecidos pelo cooperado, por exigirem que este ofereça outros produtos além daqueles que está oferecendo?

- a. Nunca deixam, mesmo se o cooperado não oferecer outros produtos (100%)
- b. Poucas vezes deixam de comprar por esta razão (acima de 50 e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Quase sempre deixam de comprar por esta razão (menos de 50 e mais de 0%)
- e. Nunca compram, se o cooperado não oferecer outros produtos (0% de vezes)

<b>Subtema 6: Aprendizagem e Inovação pelos Cooperados</b>
--

Descrição: disseminação de informações; inovações coletivas; benchmarking interno e externo; ampliação do valor agregado
--

Entendendo conhecimentos como novas tecnologias, novas informações sobre mercado, novas informações sobre financiamento, novas informações sobre legislação, novas informações sobre preços, novas informações sobre oportunidades de mercado etc., pergunta-se:

14 O cooperado obtém novos conhecimentos e informações através do seu relacionamento com os produtores e técnicos ligados à COOPER, ou através do seu relacionamento com outros compradores e técnicos não ligados à COOPER?

- a. Sempre são obtidos através do pessoal ligado à COOPER (100% das vezes)
- b. Quase sempre são obtidos através do pessoal da COOPER (+ de 50 e - de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes são obtidos através do pessoal ligado à COOPER (- de 50, + de 0%)
- e. Nunca são obtidos através do pessoal ligado à COOPER (0% das vezes)

15 As palestras e treinamentos em que os cooperados participam são eventos ligados à COOPER, ou são eventos sem qualquer ligação com a COOPER?

- a. Sempre são eventos ligados à COOPER (100% das vezes)
- b. Quase sempre são eventos ligados à COOPER (mais de 50% e menos de 100%)

- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes são eventos ligados à COOPER (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca são eventos ligados à COOPER (0% das vezes)

16 Com que frequência a COOPER orienta o cooperado em como melhorar suas técnicas de produção e gestão?

- a. Sempre orienta o cooperado como melhorar a produção e gestão (100%)
- b. Quase sempre orienta o cooperado como melhorar (+ de 50% e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes a COOPER orienta cooperado a melhorar produção(- de 50 + de 0)
- e. Nunca a COOPER orienta o cooperado a melhorar a produção e gestão (0%)

17 Com que frequência **outros compradores**, de fora da COOPER, orientam o cooperado em como melhorar suas técnicas de produção e gestão?

- a. Sempre orientam o cooperado como melhorar a produção e gestão (100%)
- b. Quase sempre orientam como melhorar produção e gestão (+ de 50 e - de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes orientam o cooperado (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca os outros compradores orientam a melhorar produção e gestão (0%)

<b>Subtema 7: Ampliação de Mercado</b>
--

Descrição: novos mercados; novos clientes; ampliação das oportunidades de venda
---

18 A participação na COOPER é a principal fonte de incentivo e apoio para o entusiasmo do cooperado em seu trabalho diário, ou é o incentivo e apoio dos outros compradores, de fora da cooperativa?

- a. Sempre a COOPER é a principal fonte de incentivo e apoio (100% das vezes)
- b. Quase sempre é a principal fonte (mais de 50% das vezes e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes a COOPER é a principal fonte (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca a COOPER é a principal fonte de incentivo e apoio (0% das vezes)

19 Com que frequência o cooperado vende para compradores de fora da COOPER?

- a. Sempre vende para compradores de fora da COOPER (100% das vezes)
- b. Quase sempre vende para fora da COOPER (+ de 50% e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes vende para fora da COOPER (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca o cooperado vende para compradores fora da COOPER (0% das vezes)

20 Com que frequência a COOPER é o maior comprador dos produtos do cooperado, comparativamente aos outros compradores, de fora da cooperativa?

- a. Sempre representa o maior comprador dos produtos do cooperado (100%)
- b. Quase sempre a COOPER representa o maior comprador (+ de 50% e - de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)

- d. Poucas vezes a COOPER representa o maior comprador (- de 50% e + que 0%)
- e. Nunca a COOPER representa o maior comprador dos produtos do cooperado (0%)

21 Com que frequência a parceria da COOPER é a principal motivação pela decisão do cooperado em ampliar e/ou diversificar a produção?

- a. Sempre a parceria da COOPER é a principal razão (100% das vezes)
- b. Quase sempre a parceria da COOPER é a principal razão (+ de 50 e - de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes a parceria da COOPER é a principal razão (- de 50 e mais que 0%)
- e. Nunca a parceria da COOPER é a principal razão (0% das vezes)

22 Com que frequência o suporte de outros compradores, fora da COOPER, é a principal razão pela decisão do cooperado em ampliar e/ou diversificar a produção?

- a. Sempre os compradores de fora da COOPER são a principal razão (100%)
- b. Quase sempre os de fora da COOPER são a principal razão (+ de 50 e - de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes os de fora da COOPER são a principal razão (- de 50 e + que 0%)
- e. Nunca os compradores de fora da COOPER são a principal razão (0% das vezes)

<b>Subtema 8: Solução de Problemas dos Cooperados</b>
---

Descrição: capacitação; acesso à consultoria; acesso à marketing; prospecção de oportunidades de negócios; garantia ao crédito
--

23 Com que frequência o cooperado é melhor tratado pela COOPER do que pelos outros compradores, de fora da cooperativa, quando tratando das vendas dos seus produtos?

- a. Sempre é melhor tratado pela COOPER (100% das vezes)
- b. Quase sempre é melhor tratado pela COOPER (mais de 50% e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes é a COOPER que lhe trata melhor (abaixo de 50% e mais que 0%)
- e. Nunca é a COOPER que lhe trata melhor (0% das vezes)

24 Quando tem algum problema financeiro, de saúde, de acidente, ou de outra natureza pessoal, o cooperado encontra mais apoio na COOPER ou encontra mais apoio nos compradores de fora da cooperativa?

- a. Sempre encontra mais apoio na COOPER (100% das vezes)
- b. Quase sempre encontra mais apoio na COOPER (mais de 50% e menos de 100%)
- c. As vezes sim, as vezes não (em torno de 50% das vezes)
- d. Poucas vezes é a COOPER que lhe dá mais apoio (abaixo de 50% e mais de 0%)
- e. Nunca é a COOPER que lhe dá mais apoio (0%)