

## **FATORES IMPULSIONADORES E INIBIDORES DE COMPETITIVIDADE: UM ESTUDO DA COOPERATIVA COOPER FONTE NOVA NO RIO GRANDE DO SUL<sup>1</sup>**

**Franciele Moser Bach<sup>2</sup>, Ariosto SpareMBERGER<sup>3</sup>, Luciano Zamberlan<sup>4</sup>, Marcos Rodrigo Kuhn Sossmeier<sup>5</sup>, Pedro Luís BüTTENBENDER<sup>6</sup>.**

<sup>1</sup> Trabalho vinculado ao Projeto de Pesquisa Gestão Estratégica, Acumulação de Competências Tecnológicas nas Cadeias do Agronegócio de Alimentos e Suas Contribuições para o Desenvolvimento da Região Fronteira Noroeste.

<sup>2</sup> Bolsista PIBIC-UNIJUI, acadêmica do curso de Psicologia, franci.bach@gmail.com

<sup>3</sup> Orientador, Professor do DACEC-UNIJUI, ariosto@unijui.edu.br

<sup>4</sup> Professor do DACEC-UNIJUI, lucianoz@unijui.edu.br

<sup>5</sup> Bacharel em Administração pela UNIJUI, sossmeier83@gmail.com

<sup>6</sup> Professor do DACEC-UNIJUI, pedrolb@unijui.edu.br

### Introdução

As organizações, assim como seus gestores, nos dias atuais estão vivendo em ambientes de elevadas modificações, onde os processos tecnológicos agem de forma cada vez mais veloz. Desta forma, são necessárias mudanças, novas informações e conhecimentos para que as organizações consigam estar atualizadas e atuar de maneira competitiva no mercado.

O atual cenário exige mudanças que busquem melhor eficiência e qualidade nos serviços das organizações, impactando em todos os setores. Isso é justificado pelas constantes variações na economia, a grande competitividade existente e também devido à escassez de recursos.

Segundo Azevedo apud Zylbersztajn & Neves (2000) a competitividade pode ser entendida como a capacidade de uma empresa crescer e sobreviver de modo sustentável, sendo, portanto, a característica de um agente. Observa-se que a competitividade está elevada entre as organizações, de modo que os gestores devem estar atentos, inovando produtos e processos. No caso do agronegócio e do cooperativismo, esta situação não é diferente. Torna-se necessário empregar métodos de gestão que objetivem novas estruturas e processos, otimizando tempo e reduzindo custos.

A organização cooperativa está chamando a atenção neste cenário mundial. O cooperativismo ganha destaque por se tratar, no conhecimento de Batalha (2001), de uma organização que possui o objetivo de prestar serviços em benefício de seus associados sem buscar o lucro, com o intuito de oferecer condições para que cada associado possa estabelecer-se eficientemente no mercado. As cooperativas agropecuárias são o segmento com maior número de organização do país, e conforme Zylbersztajn e Neves (2000), reúnem produtores rurais com o intuito de buscar participação no mercado de forma a agregar valor para sua produção.

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico  
**Evento:** XXII Seminário de Iniciação Científica

O agronegócio tem tido grande papel no desenvolvimento do país, sendo responsável por 26,46% do PIB brasileiro (MAPA, 2010). A atividade agroindustrial ocupa grande espaço no cenário do agronegócio brasileiro, sendo responsável, segundo Batalha (2001), por um conjunto de atividades ligadas à transformação da matéria prima provinda da agricultura, pecuária, aquicultura ou silvicultura. É um processo que inicia no fomento de insumos agrícolas e vai até a chegada do produto ao consumidor final. Esta atividade agrícola exerce papel preponderante no desenvolvimento econômico e social das diferentes regiões do país. Em muitos municípios é a principal atividade, contribuindo para a manutenção das famílias e para o giro de renda na comunidade. De acordo com IBGE (2010), é mínima a evasão populacional nas regiões que possuem ações de incentivo ao setor produtivo.

Considerando o papel relevante que o agronegócio e o cooperativismo desempenham na região do noroeste gaúcho, o presente trabalho refere-se ao estudo dos fatores impulsionadores e inibidores da competitividade da Cooperativa Cooper Fonte Nova. O estudo destes elementos possibilita ter uma noção mais precisa dos meios determinantes do desenvolvimento dessa atividade, que contribui de maneira significativa para o aumento da produção, da diversificação de atividades, agregação de renda e melhoria de vida no meio rural.

### Metodologia

A pesquisa é de natureza qualitativa e se apropria do método exploratório descritivo. No que tange à coleta de informações, o estudo utiliza dados extraídos da investigação de campo, por meio de questionário aberto semiestruturado aplicado aos gestores públicos, associados e dirigentes da cooperativa. Para a análise e tratamento dos dados utilizou-se o método de natureza qualitativa trabalhando com a análise do conteúdo.

Para a realização da coleta de dados torna-se necessário definir a população e a amostra. Nesse caso a população é composta pelas agroindústrias, associados, diretoria e o gestor que compõe a Cooper Fonte Nova, bem como a Prefeitura Municipal e seus funcionários. Foi adotada neste estudo a amostra não probabilística, ou seja, a amostra é selecionada por acessibilidade e por tipicidade. Compõe a amostra 24 agroindústrias que fazem parte da Cooperativa Cooper Fonte Nova, a gerência dessa cooperativa, o prefeito municipal, funcionários da prefeitura como secretária da fazenda, secretário da administração e secretário da agricultura.

Os dados primários foram coletados por meio de um instrumento em forma de questionários, com perguntas abertas aplicadas aos entrevistados pelo método de contato direto. Os dados secundários foram obtidos através de relatórios, publicações, consulta a livros que tratam do assunto em questão, internet, banco de dados da Prefeitura Municipal, banco de dados da Cooper Fonte Nova, além de consultas a revistas e jornais, bem como artigos científicos, dissertações e teses.

Após a coleta de dados, foi efetuada a classificação, análise, interpretação e seleção dos dados.

### Resultados e discussão

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico  
**Evento:** XXII Seminário de Iniciação Científica

Os resultados foram organizados em dois temas: fatores impulsionadores e inibidores de competitividade. Os fatores impulsionadores foram:

a) União das classes representativas da agricultura familiar: o município possui no meio rural 3.164 propriedades, das quais 2300 são habitadas, atuando de forma integrada e organizada com entidades representativas, como sindicatos, associações e cooperativas facilitando o acesso a informações, como, por exemplo, sobre leis ambientais, leis sanitárias e tributárias.

b) Políticas públicas de comercialização: no município existem políticas públicas de comercialização, como programas e projetos do PNAE (Programa Nacional de alimentação Escolar) e PAA (Programa de Aquisição de Alimentos). Além disso, os produtos industrializados possuem vigilância sanitária, exemplo, sendo o SIM (Sistema de Inspeção Municipal), CISPOA (Coordenadoria de Inspeção de Produtos de Origem Animal) (dentro do estado) ou SIF (Sistema de Inspeção Federal) (em todo Brasil). Em busca de diferencial competitivo as agroindústrias utilizam estratégias para comercialização, sendo que realizam também venda direta ao consumidor final; além disso, a produção em pequena e média escala e de forma artesanal agrega maior valor aos produtos.

c) Sistema cooperativo: a existência no município de sistema cooperativo bem constituído e atuante, facilitando e oportunizando a comercialização dos produtos agroalimentares no mercado convencional e institucional. A cooperativa busca oferecer suporte para as atividades, assim como existe um comprometimento entre os produtores, comerciantes e consumidores, sendo que esse acordo é essencial para a competitividade do sistema agroindustrial existente. A cooperativa possibilita a compra de matéria-prima, insumos e serviços em conjunto entre os associados, a fim de assegurar o atendimento das necessidades comuns com menores custos. A carga tributária das cooperativas é inferior às outras empresas, o que também se torna uma vantagem aos seus associados, além de possuir apoio do poder público, que instituiu políticas públicas de fomento e incentivo a esse tipo de organização.

d) Apoio técnico e agregação de valor ao produto: a existência no município de estrutura de apoio técnico à agricultura familiar, através do escritório local da EMATER-ASCAR, facilitando o desenvolvimento de projetos e assessoria técnica, visando trazer novidades tecnológicas e melhorias que agreguem mais qualidade à produção. Promove treinamentos com vistas a qualificar os produtores para que o resultado das suas atividades possa atender o mercado consumidor. Também a própria transformação do produto a partir da produção própria da matéria-prima com vistas à comercialização, possibilita ao associado à agregação de valor ao produto final com receita superior ao da venda in natura.

e) Programas de capacitação: a implantação de programas de qualidade e assistência técnica das agroindústrias integradoras da cooperativa facilita a disseminação de novas técnicas no meio agroalimentar. Como exemplo, é possível citar programas de capacitação promovidos pelo SENAR (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural) e pela EMATER-ASCAR.

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico

**Evento:** XXII Seminário de Iniciação Científica

f) Fatores ambientais favoráveis: existe certa disponibilidade de terras para o aproveitamento na agricultura, além disso, o clima e o solo são favoráveis para a ampliação de culturas, especialmente hortaliças e frutas.

g) Utilização da mão-de-obra familiar: o atual sistema de produto absorve a utilização de mão-de-obra familiar. Esta prática possibilita a geração de trabalho na família do produtor associado contribuindo para a permanência deste no meio rural. Este fator é capaz de gerar vantagem competitiva, pois desenvolve habilidades que são aprendidas e desenvolvidas entre os membros da família.

h) Ações para busca de novos mercados: A cooperativa realiza a divulgação de suas atividades, produtos e serviços, através de jornais, programas de rádio e site próprio. A cooperativa também busca a ampliação das vendas para outros municípios da região, bem como auxilia nas participações em feiras da região para divulgar o produto em busca de novos mercados. Para isto foi criado o selo de qualidade que oferece ao consumidor garantia da procedência do produto.

i) Segurança do alimento: os consumidores procuram adquirir alimento que possa oferecer segurança e confiança, que não lhe cause riscos à saúde. No caso da Cooperativa, a comercialização é realizada somente com alimentos sadios e seguros. Pois há o atendimento e cumprimento das normas e leis que são estabelecidas pelos órgãos fiscalizadores a nível municipal e estadual.

Os fatores inibidores da competitividade da Cooperativa Cooper Fonte Nova identificados pela pesquisa foram:

a) Falta de diversificação na produção: A produção agrícola ainda é concentrada em algumas propriedades na cultura da soja, trigo e milho, deixando de aproveitar as aptidões para diversificação da produção, especialmente hortaliças e frutas.

b) Deficiências e limitações na produção agroindustrial: Existem deficiências e limitações a serem superadas na estruturação de agroindústrias familiares, especialmente devido às questões legais (registro e fiscalização sanitária), pois alguns volumes produzidos não podem ser comercializados em outros municípios, limitando o potencial de mercado.

c) Falta de novas práticas de produção: Existe, apesar dos treinamentos e ações de extensão agrícola, receio por parte de boa parte dos agricultores em adotar novas práticas que melhorem a produção agropecuária. Isso acontece devido à dúvida e à insegurança do produtor ao mudar a matriz produtiva, investir em uma nova cultura e, enfim, saber se terá êxito na produção; além disso, por falta de informações algumas cultivares que já foram tradicionais na região deixaram de ser produzidas como, por exemplo, pêssego.

d) Baixa capacidade de produção: Em função das exigências de mercado e por questões de economia, algumas empresas integradoras estão priorizando a concentração em um menor número de agricultores integrados com maior capacidade, fazendo com que os proprietários menos capitalizados fiquem à margem desse processo.

f) Necessidade de buscar outras fontes de renda: A propriedade familiar agrícola não permite sua divisão com viabilidade econômica, fazendo com que parte dos membros da família necessite se

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico  
**Evento:** XXII Seminário de Iniciação Científica

deslocar para o meio urbano, em busca de alternativa de renda, emprego, ou encontrem outras formas de renda no meio rural, trabalhando de empregado a agricultores com propriedades maiores.

### Conclusões

As organizações para atuar de maneira competitiva necessitam conhecer suas forças e fraquezas, potencialidades, oportunidades e ameaças, pois a gestão, a inovação e o desenvolvimento são fundamentais para concretizar projetos e ações que visam à produção de maior liberdade e qualidade de vida para um território. Nesse sentido, este trabalho apresentou os fatores impulsionadores (aqueles que contribuem para a competitividade como pontos fortes e oportunidades) como também os fatores inibidores da competitividade (aqueles que se constituem em pontos fracos e ameaças) da Cooperativa Cooper Fonte Nova.

Elementos como o poder público local, instituições públicas e capacidade de organização da comunidade podem atuar como facilitadores do desenvolvimento e competitividade. A prática dos fatores impulsionadores, como a união das classes representativas da agricultura familiar, políticas públicas de comercialização, programas de capacitação e políticas adequadas são elementos centrais para a competitividade, conduzindo ao crescimento e o desenvolvimento.

Os fatores inibidores acabam, muitas vezes, desestimulando os produtores a desenvolver estratégias para superar os problemas. Dentre esses fatores, alguns elementos tiveram maior evidência: deficiências e limitações na produção agroindustrial, falta de novas práticas de produção e baixa capacidade de produção.

Embora haja aspectos a serem melhorados, é possível concluir que as ações já realizadas contribuíram de maneira significativa para a melhoria de vida das pessoas que participam e atuam na atividade cooperativa.

Palavras-chave: Cooperativismo; gestão; agronegócio.

### Referências bibliográficas

AZEVEDO, Paulo F. Concorrência no Agribusiness. In: ZYLBERSZTAJN, Décio; NEVES, Marcos Fava. Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares: Indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição. São Paulo, Pioneira, 2000.

BATALHA, Mário Otávio. Gestão Agroindustrial: GEPAI: grupo de estudos e pesquisas Agroindustriais. 2 ed. São Paulo; Atlas, 2001.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e estatística. Contagem da população 2010. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default.shtm>>

MAPA - MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. Agronegócio Brasileiro: Uma oportunidade de investimentos. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/comunicacao/publicacoes>>

**Modalidade do trabalho:** Relatório técnico-científico

**Evento:** XXII Seminário de Iniciação Científica

ZYLBERSZTAJN, Décio; NEVES, Marcos Fava. Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares: Indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição. São Paulo, Pioneira, 2000.