

**GOVERNANÇA E MARKETING DE RELACIONAMENTO VOLTADOS PARA A
SUSTENTABILIDADE DO COOPERATIVISMO AGROINDUSTRIAL: UM ESTUDO
DE CASO DE UMA COOPERATIVA NO NORDESTE DO PARÁ**

NAYHÁ ABREU

*Graduanda em Bacharelado em Administração
Universidade Federal do Pará
nayhaabreu1990@gmail.com*

RAYSSA SOUZA

*Graduanda em Bacharelado em Administração
Universidade Federal do Pará
rayssasouza0801@gmail.com*

Resumo

Este trabalho objetivou o estudo da influência da governança e do marketing de relacionamento como fator de sustentabilidade no cooperativismo. Utilizou-se como metodologia a pesquisa descritiva e qualitativa por meio de estudo de caso. O método de pesquisa utilizado foi o estudo bibliográfico, com o auxílio de aplicação de formulário direcionado aos associados da Cooperativa Agroindustrial Frutos da Amazônia (COAFRA), a fim de coletar informações pertinentes ao seu relacionamento com a cooperativa. O referencial teórico abordou a bibliografia da origem do cooperativismo no Brasil, do cenário econômico no Estado do Pará, além de conceitos de comunicação, governança, sustentabilidade e marketing de relacionamento, e por fim, apresentando os resultados e analisando se a gestão da cooperativa está preparada para as mudanças e adaptação ao mercado, e como o marketing da cooperativa tem atuado para estreitar a relação com os seus associados para a promoção do seu êxito produtivo e social.

Palavras chave: Comunicação; Governança; Sustentabilidade; Marketing; Relacionamento.

INTRODUÇÃO

O cooperativismo rural surge como uma resposta resiliente às demandas e desafios enfrentados pelas comunidades agrícolas, representando uma alternativa sólida para a busca de sustentabilidade e desenvolvimento local. No contexto da dinâmica agrária, a formação de cooperativas desempenha um papel crucial, promovendo a união de produtores em prol da otimização de recursos, da ampliação do acesso a mercados e da melhoria das condições socioeconômicas. Mas o cooperativismo na sua unicidade não destaca a marca de um negócio, de um produto ou de um serviço, para isso é necessário empregar o marketing de relacionamento como vantagem competitiva e fator de expansão e sustentabilidade dos

Realização

negócios. Diante disso, os estudiosos Kotler e Armstrong (2014) afirmam que todos os setores produtivos devem olhar para o futuro e desenvolver estratégias de longo prazo para fazer frente ao ambiente e às mudanças dos ambientes externo e interno.

A relevância do tema é evidenciada pela sua capacidade de catalisar transformações significativas nas estruturas agrárias, contribuindo não apenas para a estabilidade financeira dos agricultores, mas também para o fortalecimento da economia local. Nesse contexto, o marketing emerge como uma ferramenta estratégica capaz de fortalecer a identidade cooperativista, ampliar a sustentabilidade, e alavancar o engajamento dos membros com a missão e a visão cooperativista. O marketing no cooperativismo rural não se limita apenas à comercialização de produtos agrícolas, mas abrange uma gama de atividades que englobam desde a construção de uma marca sólida até a implementação de práticas sustentáveis. Compreender as nuances desse ambiente colaborativo é essencial para desenvolver estratégias de governança que agreguem valor aos cooperados, parceiros e clientes, de modo a atender as necessidades específicas do mercado para a geração de benefícios mútuos. Nesse sentido, o autor e especialista em marketing, Philip Kotler (1993) conceitua que “marketing é um processo social e gerencial pelo qual os indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação e troca de produtos e valores com outros.”

Em suma, este trabalho se propõe a explorar a intersecção entre comunicação, governança e marketing de relacionamento e a sua importância como fator de sustentabilidade para o cooperativismo. Destaca-se que a pesquisa é pautada em dados qualitativos e estudos bibliográficos acerca da origem e do cooperativismo no Brasil, o cenário econômico no Estado do Pará, conceitos de comunicação, governança, sustentabilidade e marketing de relacionamento da cooperativa analisada, no intento de exprimir a sua dinâmica de governança e sua relação entre cooperados.

REFERENCIAL TEÓRICO

Cooperativismo no Brasil

O cooperativismo brasileiro tem raízes históricas que remontam ao século XIX, com a chegada dos imigrantes europeus que trouxeram consigo princípios cooperativistas. A sua evolução ao longo dos anos é marcada por inovações, superação de desafios e contribuições significativas para o desenvolvimento sustentável das comunidades.

A trajetória do movimento cooperativista agrícola no Brasil teve seu marco inicial no ano de 1847. Nesse período, o médico francês Jean Maurice Faivre, junto a um grupo de europeus, deram início a colônia Tereza Cristina, no estado do Paraná. Ela representava uma organização comunitária voltada para a produção rural, operando de acordo com os princípios e ideais de cooperação.

Realização

No ano de 1889, surge então, a primeira cooperativa do Brasil, a Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, no estado de Minas Gerais. Tornou-se a instituição pioneira no país a incorporar a expressão "cooperativa" em seu nome, buscando promover a cooperação entre seus membros, possibilitando a compra conjunta de produtos e, assim, garantindo melhores condições de aquisição e consumo para seus associados.

1889 - Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, a primeira cooperativa de que se tem notícia no Brasil, foi fundada em 27 de outubro, em Ouro Preto (atualmente cidade do estado de Minas Gerais). Sua estrutura e seus Estatutos revelam forte influência dos Pioneiros de Rochdale. Como no Brasil ainda não havia legislação adequada sobre cooperativismo, a Sociedade apresentava forma de sociedade anônima. (PINHO, 1966, p. 18).

Essa iniciativa desempenhou um papel crucial no desenvolvimento do cooperativismo no Brasil, servindo de inspiração para a criação de outras cooperativas em diferentes regiões do país e posteriormente, tornou-se um setor de caráter econômico ou social regido pela Lei nº 5.764, de 16 de Dezembro de 1971, conhecida como a Lei Geral das Cooperativas, sendo nela estabelecidos os passos essenciais para a formação de uma cooperativa, os direitos e obrigações dos associados, bem como as características fundamentais do cooperativismo.

A promulgação da Lei 5.764/1971 propiciou ainda, o fortalecimento do papel da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) instituída em 2 de dezembro de 1969 para ser representante nacional do setor, cuja finalidade é unificar o movimento cooperativista. Com a diversidade de serviços na economia brasileira, criou-se também a necessidade de categorizar os ramos do cooperativismo, que são eles: agropecuário, consumo, crédito, infraestrutura, trabalho, produção de bens e serviços, saúde e transporte.

Infere-se portanto que, as cooperativas rurais desempenham um papel fundamental no desenvolvimento do setor agrícola, permitindo às associações o enfrentamento de desafios de maneira mais eficaz e assim, aproveitar oportunidades que podem não ser acessíveis individualmente.

Cenário Econômico do Cooperativismo no Estado do Pará

De acordo com os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o agronegócio é responsável por 40% da economia do Estado do Pará, contando com um crescimento de 170% entre os anos 2006 e 2013. Sendo as cooperativas agrícolas as grandes colaboradoras para alavancar esses dados, já que estas atingiram um ativo total de R\$784,3 bilhões em 2021, representando um aumento de 20% em 2020 no cenário econômico brasileiro, segundo o Anuário Coop2022 da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB). Destaca-se também que, entre as unidades federativas, a maior concentração de cooperativas está concentrada na região Norte do País.

Realização

No Anuário Coop do ano de 2023, a OCB divulgou que em sua base 4.880 cooperativas registradas, sendo contabilizadas também, 1,28 milhão de pessoas atuando nas atividades cooperativistas. Desse quantitativo, uma somatória de 311.512 pessoas são associados de cooperativas no Estado do Pará. O relatório destaca ainda que esse empregou cerca de 5.480 pessoas, gerando para o setor agrícola um crescimento econômico de 27%, o que justifica a importância do estudo científico do cooperativismo para a economia brasileira e paraense.

Comunicação

A comunicação eficaz é um dos pilares fundamentais para o sucesso e a sustentabilidade de qualquer organização. Em um ambiente organizacional, a comunicação não se limita apenas à troca de informações, mas envolve a criação de um fluxo contínuo cujos “objetivos são o de modificar e adaptar o comportamento das pessoas às normas traçadas, influenciar atitudes e preferências, carrear todos os atos com vistas à execução das metas programadas”, conforme expressa, Rego (1986,p.60).

Assim, um processo comunicativo assertivo assegura que todos os membros participantes da organização estejam alinhados quanto às metas, estratégias e procedimentos. Isso é crucial para garantir que as tarefas sejam executadas de maneira coordenada e eficiente, minimizando erros e retrabalhos. Sem uma comunicação clara, pode haver confusão sobre responsabilidades e expectativas, o que pode levar a falhas operacionais e perda de produtividade.

De acordo com Kunsch (2009), a comunicação organizacional passa a ter que lidar com “novos” vetores internos e externos, adensando sua atuação e posicionando-se de forma estratégica. Ou seja, a ideia é que a comunicação não apenas informe, mas também contribua ativamente para o desenvolvimento e a dinâmica do ambiente onde a organização opera. A comunicação deve ser vista como uma ferramenta importante para fortalecer a presença da organização no mercado, além de ajudar a construir conexões produtivas que beneficiem tanto a instituição quanto a comunidade ao seu redor.

A comunicação desempenha um papel crucial em qualquer organização, e nas cooperativas rurais, esse processo é ainda mais significativo devido à natureza colaborativa e descentralizada dessas entidades. Em um contexto de cooperativa rural, onde os membros são ao mesmo tempo produtores e tomadores de decisões, uma comunicação eficaz não é apenas uma questão de eficiência, mas de sobrevivência e sucesso coletivo.

Diretrizes Estratégicas para a Comunicação Cooperativista

Durante o 15º Congresso Brasileiro do Cooperativismo (CBC), realizado em Brasília em Maio de 2024, representantes das cooperativas de todo o país estabeleceram duas diretrizes estratégicas prioritárias para orientar a comunicação cooperativista nos próximos

Realização

cinco anos. Essas diretrizes foram formuladas para aprimorar a eficácia e a abrangência das práticas de comunicação dentro do movimento cooperativista. As diretrizes são:

1. **Definição de Públicos e Adaptabilidade dos Canais de Comunicação:** A primeira diretriz foca em identificar e definir os públicos estratégicos das cooperativas, que incluem crianças, jovens e adultos. Isso envolve a seleção dos canais de comunicação mais adequados e a adaptação da linguagem utilizada para garantir que as mensagens sejam eficazes, acessíveis e inclusivas para todos os segmentos da população. O objetivo é assegurar que a comunicação alcance todos os públicos de forma relevante e compreensível.
2. **Sensibilização e Engajamento da Comunidade:** A segunda diretriz visa promover ações que sensibilizem e engajem a comunidade escolar e a sociedade em geral sobre os princípios e benefícios do cooperativismo. Para alcançar esse objetivo, serão realizadas diversas atividades, como eventos, campanhas educativas e programas de educação continuada. Essas ações têm como meta aumentar a conscientização e a compreensão do cooperativismo, fortalecendo o apoio e a participação da comunidade.

Governança

O Banco Central do Brasil (2013) define Governança Cooperativa, conforme publicado em seu site, como sendo “Conjunto de mecanismo e controles internos e externos, que permite aos cooperados definirem e assegurarem a execução dos objetivos da cooperativa, contribuindo para sua continuidade e o fortalecimento dos princípios cooperativistas.” Nesse sentido, o grande cerne da Governança incluem valores como: a equidade, a justiça, a imparcialidade nos negócios internos e externos da cooperativa; a liberdade, que assegura o direito de participar nas principais decisões e ações da cooperativa; e a fraternidade, que se refere ao respeito pelo próximo nos negócios, tanto dentro como fora da cooperativa.

Ressalte-se que o acesso às informações, transparência na aplicação dos recursos, bem como o relacionamento interpessoal com os cooperados é a primazia para a construção das boas práticas de Governança Cooperativa pautada na confiança entre gestores e cooperados. Tais práticas de Governança “convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade,” conforme o exposto pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2001).

Em síntese, a governança favorece a perpetuação dos negócios cooperativos, no entanto depende do espírito colaborativo das pessoas sócio fundadoras que deve estar associado à forma de gerir através da liderança estratégica, visando avaliar, dirigir e monitorar o sistema cooperativo para o alcance de metas e objetivos coletivos.

Marketing de Relacionamento

De acordo com Crúzio (2003), o marketing de relacionamento nas cooperativas tem sua base nos valores que moldaram os primeiros movimentos cooperativistas. Esses valores incluem a equidade, que preconiza a justiça e imparcialidade nos negócios internos e externos da cooperativa; a liberdade, que assegura o direito de participar nas principais decisões e ações da cooperativa; e a fraternidade, que se refere ao respeito pelo próximo nos negócios, tanto dentro como fora da cooperativa.

Para a consolidação do Marketing de relacionamento é imprescindível, criar um conjunto de ações e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para clientes, parceiros e sociedade em geral, conforme a Associação Americana de Marketing (AMA), 2017.

A transparência nos processos, a participação formulação de políticas e na tomada de decisão entre gestores e cooperados, auxiliam no “...processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais...” (Churchill e Peter, 2000).

Em suma, uma das mais sucintas e melhores definições de marketing é “suprir necessidades gerando lucro”. Ou seja, é uma busca por entender e atender às necessidades do mercado para proporcionar satisfação e, simultaneamente, alcançar resultados financeiros, de acordo com Kotler, P.; Keller, K. L (2015)

Sustentabilidade

A sustentabilidade estabelece o equilíbrio entre as necessidades presentes com as necessidades futuras dos negócios. Nesse sentido, o autor Philippi (2011) conceitua que sustentabilidade é “a capacidade de se auto-sustentar, de se auto-manter. Uma atividade sustentável qualquer é aquela que pode ser mantida por um longo período indeterminado de tempo, ou seja, para sempre, de forma a não se esgotar nunca, apesar dos imprevistos que podem vir a ocorrer durante este período.”

Diante disso, a sustentabilidade está intrinsecamente ligada às relações internas(entre gestão e cooperados) e externas(mercado) e como a gestão reage às constantes mudanças, oriundas dessas relações. É importante frisar que, para que as cooperativas fortaleçam a sua sustentabilidade será necessário desenvolver a sua governança corporativa de modo estratégico, sendo capazes de modificar os seus processos para aproveitar as oportunidades de negócios.

INSTITUIÇÃO OBJETO DO ESTUDO

A Cooperativa Agroindustrial Frutos da Amazônia (COAFRA) representa uma iniciativa cooperativista composta principalmente por agricultores familiares. Localizada na Agrovila de Nazaré, em Castanhal, no estado do Pará, a COAFRA dedica-se ao comércio

atacadista de frutas, verduras, tubérculos, hortaliças e legumes frescos. Sua fundação ocorreu em 25 de julho de 2021, sendo resultado da colaboração de 65 famílias de agricultores familiares. A criação da cooperativa foi motivada pela busca de alternativas para a comercialização conjunta de seus produtos.

Atualmente, são 230 cooperados, tendo como clientes institucionais renomadas como, o Instituto Federal do Pará (IFPA) - Campus Castanhal, a Universidade Federal do Pará (UFPA), o Museu Emílio Goeldi, a 8ª Região Militar do Exército Brasileiro, Supermercado Formosa e o Grupo Mateus, além de atender os seus cooperados e também outras cooperativas (não divulgadas). Totalizando no mercado : dois (02) contratos privados e cinco (05) contratos institucionais.

A COAFRA, cooperativa localizada no nordeste do Estado do Pará, possui como Missão e Visão:

Missão: Gerar renda para seus cooperados por meio do desenvolvimento sustentável do agronegócio.

Visão: Ser a melhor opção de desenvolvimento para os seus cooperados, realização para seus funcionários, produtos de qualidade para seus clientes e uma fonte confiável para seus parceiros.

Hodiernamente, o grupo COAFRA atende cooperados em 10 municípios do estado do Pará, tais como Castanhal, São Miguel, Santa Maria, Inhangapi, São Domingos do Capim, São Francisco do Pará e Igarapé Açú, totalizando 230 cooperados, em dois anos de sua existência.

O superintendente do Sistema OCB/PA, Júnior Serra, afirmou que a cooperativa se tornou referência de modelo por possuir um perfil de gestão ideal no ramo do agronegócio, focando na compra de insumos e proporcionando aos seus associados uma independência de mercados institucionais. Estes mercados, em geral, garantem uma receita menor se comparada ao mercado privado e ainda submetem as cooperativas a oscilações de compra.

Assim, a cooperativa COAFRA vem dinamizando a sua participação no mercado com a garantia de compras de insumos com 20% de desconto, além de proporcionar a regulamentação fundiária das propriedades rurais, viabilizando a estabilidade, a segurança, a preservação ambiental, a diversificação de cultivos, a obtenção de créditos, bem como, o acesso a programas de incentivo agrícola e a participação em políticas voltadas para o setor. Outro diferencial de grande valia é a parceria com órgãos competentes para a qualificação e disseminação de conhecimentos aos cooperados.

Realização

METODOLOGIA

Conforme Gil (1999), o método científico consiste em um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos empregados para a obtenção do conhecimento. Para que tal conhecimento seja legitimamente considerado científico, é imprescindível a identificação dos passos adotados em sua verificação, ou seja, a determinação do método que viabilizou a obtenção desse conhecimento. Por esse viés, destaca-se que a pesquisa em questão é descritiva, cuja abordagem é qualitativa, contendo técnicas de estudo de caso.

Para Marconi; Lakatos (2021), todas as ciências caracterizam-se pela utilização de métodos científicos. Todavia, nem todos os ramos de estudo que empregam métodos científicos são ciências. Dessas afirmações, podemos concluir que a utilização de métodos científicos não é da alçada exclusiva da ciência, mas não há ciência sem o emprego de métodos científicos.

Sob o ponto de vista de seus objetivos, a pesquisa, segundo Gil (2017), possui um caráter descritivo, focando na descrição das características de uma determinada população. Para isso, utiliza técnicas de coleta de dados como questionários e entrevistas, com o objetivo de estudar um grupo específico.

A pesquisa descritiva é amplamente utilizada em diversas áreas do conhecimento, como ciências sociais, saúde, educação e administração, por sua capacidade de proporcionar uma compreensão detalhada e estruturada dos fenômenos. Para Marconi; Lakatos (2021), “as pesquisas descritivas, objetivam descrever as características de uma população, ou identificar relações entre variáveis. Nesse caso, são comuns as pesquisas que investigam características de um grupo”.

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa pode ser abordada de forma quantitativa ou qualitativa. O ponto de vista qualitativo se diferencia fundamentalmente do quantitativo por não utilizar cálculos estatísticos como base para a análise de um problema. Segundo Marconi; Lakatos (2021), “a pesquisa qualitativa objetiva uma compreensão particular do objeto que investiga, seu interesse não é explicar, mas compreender os fenômenos que estuda dentro do contexto em que aparecem”. Sendo assim:

Uma pesquisa qualitativa pressupõe o estabelecimento de um ou mais objetivos, a seleção das informações, a realização da pesquisa de campo. Em seguida, constroem-se, se necessário, as hipóteses que se ocuparão da explicação do problema identificado e define-se o campo e tudo o que será preciso para a recolha dos dados. (Marconi; Lakatos, 2021, p.300).

Para Marconi; Lakatos (2021), “tradicionalmente, a abordagem qualitativa está associada ao estudo de caso” e um “estudo de caso refere-se ao levantamento com mais profundidade de determinado caso ou grupo humano sob todos os seus aspectos.”

Segundo Yin (2001), O estudo de caso é distinguido por uma análise aprofundada e minuciosa dos fatos investigados, proporcionando uma compreensão abrangente e detalhada da realidade e dos fenômenos sob investigação.

Realização

Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos (Yin, 2001 p. 33).

A escolha da Cooperativa Agroindustrial Frutos da Amazônia (COAFRA) como caso de estudo foi baseada em critérios específicos, incluindo sua representatividade no setor, relevância socioeconômica e disposição para colaborar com a pesquisa. A cooperativa foi selecionada após análise criteriosa de suas atividades e impacto na comunidade.

A coleta de dados foi realizada por meio de formulário construído no Google Forms que foi enviado aos cooperados da instituição. O formulário foi dividido em duas seções, a primeira parte conteve questões relacionadas ao perfil dos cooperados, como: gênero, idade, escolaridade e o tempo de ingresso na cooperativa. Na segunda parte, as perguntas abordaram questões internas da cooperativa, como a forma de comunicação e disseminação de informações para os cooperados, o processo de colaboração e a relação de risco. Para as respostas foi utilizado como critério a Escala de Likert.

RESULTADOS

Nessa seção apresentam-se os resultados obtidos por meio das respostas de 106 cooperados da Cooperativa Agroindustrial Frutos da Amazônia para avaliarmos a influência da governança corporativa entre gestores e cooperados está alinhada ao desenvolvimento sustentável da cooperativa, se estão preparados para as mudanças e a adaptação no mercado e como o de marketing da cooperativa tem atuado para estreitar a relação com os seus associados.

Na seção de perfil dos cooperados, como: gênero, idade, escolaridade e o tempo de ingresso na cooperativa, temos os seguintes resultados:

1. Gênero

Conforme os dados obtidos neste item, cerca de 96 pessoas, o que corresponde 90,6% são do sexo masculino e apenas 10 são do sexo feminino, o que corresponde a 9,4% do quadro social de cooperados.

2. Idade

Segundo as respostas dos cooperados, 27 deles (25%) estavam na faixa etária de 18 a 30 anos, 33 (31%) tinham entre 31 e 40 anos, 25 (24%) tinham entre 41 e 50 anos, 18 (17%) estavam na faixa de 51 a 60 anos, e 3 (3%) tinham mais de 60 anos.

3. Escolaridade

De acordo com os dados coletados das respostas dos 106 respondentes, o grau de escolaridade está distribuído da seguinte forma:

- Cerca de 23,6% dos cooperados possui o Ensino Fundamental Incompleto ou seja, o que corresponde a um quantitativo de 25 associados.
- 7,5% dos cooperados possui o Ensino Fundamental Completo, o que corresponde a um quantitativo de 8 cooperados.
- 21,7% possui o Ensino Médio Incompleto, o que corresponde a um quantitativo de 23 associados.
- 27,4% possui o Ensino Médio Completo, o que corresponde a um quantitativo de 29 associados.
- 5,7% possui o Ensino Superior Incompleto, o que corresponde a um quantitativo de 6 associados.
- 11,3% possui o Ensino Superior Completo, o que corresponde a um quantitativo de 12 associados
- 2,8% possui Pós graduação, o que corresponde a um quantitativo de 3 associados.

4. Tempo de Ingresso na Cooperativa

Quanto ao tempo de associação na cooperativa, 24 membros (23%) estavam na cooperativa há menos de um ano, 22 (21%) há mais de um ano, 48 (45%) há mais de dois anos, e 12 (11%) há mais de três anos.

Na segunda parte do questionário, acerca das questões internas da Cooperativa, temos os seguintes resultados:

Tabela 1- Resultados do questionário “ Marketing de Relacionamento e Governança nas Cooperativas”.

Perguntas	Respostas				
	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não se aplica	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
Os meios de comunicação são os mesmos entre diretoria e cooperados?	6 (5,7%)	4 (3,8%)	6 (5,7%)	27 (25,5%)	63 (59,4%)
Os meios de comunicação são indispensáveis para o sucesso das atividades e objetivos da cooperativa?	5 (4,7%)	1 (0,9%)	1 (0,9%)	8 (7,5%)	91 (85,8%)
O estatuto da cooperativa mostra como deve ser o relacionamento entre cooperados e cooperativa?	3 (2,8%)	5 (4,7%)	1 (0,9%)	17 (16%)	80 (75,5%)

A cooperativa estimula que os cooperados atuem de maneira parecida nas atividades de produção e controle?	2 (1,9%)	6 (5,7%)	5 (4,7%)	35 (33%)	58 (54,7%)
Os cooperados estão alinhados no que diz respeito a norma/regra e à direção de negócio da cooperativa?	5 (4,7%)	8 (7,5%)	4 (3,8%)	37 (34,9%)	52 (49,1%)
Os objetivos de negócio são transmitidos de forma clara e acessível a todos os cooperados?	4 (3,8%)	5 (4,7%)	3 (2,8%)	11 (10,4%)	83 (78,3%)
Os cooperados trabalham em conjunto para auxiliar uns aos outros na concretização dos objetivos?	8 (7,5%)	6 (5,7%)	16 (15,1%)	46 (43,4%)	30 (28,3%)
Ocorre uma troca de informação sobre o andamento de trabalho e desenvolvimento interno da cooperativa?	4 (3,8%)	1 (0,9%)	5 (4,7%)	25 (23,6%)	71 (67%)
Os cooperados e a cooperativa colaboram entre si durante o processo de compra de matéria-prima e produção, oferecendo apoio recíproco?	4 (3,8%)	6 (5,7%)	2 (1,9%)	22 (20,8%)	72 (67,9%)
Existe na cooperativa um modelo de planejamento que envolve os cooperados na discussão do processo de trabalho?	4 (3,8%)	10 (9,4%)	12 (11,3%)	31 (29,2%)	49 (46,2%)
Na sua opinião, a cooperativa está preocupada com potenciais riscos e criando planos para enfrentá-los?	5 (4,7%)	5 (4,7%)	3 (2,8%)	23 (21,7%)	70 (66%)
Existe a sensação de que a parceria entre os cooperados e a cooperativa é eficaz na proteção contra os riscos de compra e venda que envolvem a cooperativa e seus parceiros?	4 (3,8%)	5 (4,7%)	5 (4,7%)	26 (24,5%)	66 (62,3%)

É possível notar que a colaboração entre os cooperados e a cooperativa é tão benéfica que permitiria à cooperativa se recuperar de um imprevisto, caso ocorra?	7 (6,6%)	11 (10,4%)	3 (2,8%)	31 (29,2%)	54 (50,9%)
A cooperativa está obtendo o equilíbrio desejado com a participação dos cooperados?	7 (6,6%)	5 (4,7%)	2 (1,9%)	23 (21,7%)	69 (65,1%)

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

ANÁLISE DOS RESULTADOS

A pesquisa realizada com os membros da cooperativa através de formulário foi dividida em duas seções, a primeira parte conteve questões relacionadas ao perfil dos cooperados e a segunda, as perguntas abordaram questões internas da cooperativa. A instituição que conta com um total de 230 cooperados teve uma taxa de resposta de 46%, com 106 cooperados participando do estudo. Dentre os respondentes, a grande maioria, 90,6% (96 pessoas), é do sexo masculino, enquanto apenas 9,4% (10 pessoas) são do sexo feminino. Esses dados refletem uma predominância masculina significativa entre os cooperados que responderam à pesquisa.

Em relação à distribuição etária, os dados mostram que a maioria dos cooperados que participaram da pesquisa está na faixa dos 31 aos 40 anos, representando 31% dos respondentes (33 pessoas). Seguidos por 25% (27 pessoas) na faixa de 18 a 30 anos e 24% (25 pessoas) entre 41 e 50 anos. A menor representação está nos cooperados com mais de 60 anos, que correspondem a apenas 3% (3 pessoas). Essa distribuição indica uma base de cooperados relativamente jovem, com uma presença significativa na faixa etária que compreende os 31 aos 50 anos, o que pode influenciar nas estratégias de comunicação e engajamento da cooperativa.

A análise do nível de escolaridade revela uma diversidade significativa entre os cooperados, com a maioria dos membros possuindo educação básica ou secundária. A presença de membros com educação superior e pós-graduação (14,1%), embora pequena, pode representar uma oportunidade para a cooperativa alavancar esses conhecimentos em suas operações. Por outro lado, a grande quantidade de cooperados com educação básica ou incompleta (52,8%) sugere a necessidade de estratégias de comunicação e formação adaptadas para garantir que todos os membros possam participar efetivamente das atividades e decisões da cooperativa.

Quanto ao tempo de associação na cooperativa, observa-se que 45% (48 pessoas) dos respondentes estão na cooperativa há mais de dois anos, enquanto 23% (24 pessoas) estão associados há menos de um ano. Este dado é significativo, pois indica uma boa retenção de

Realização

membros ao longo do tempo, mas também destaca a presença de novos membros que podem necessitar de maior apoio e integração.

A maioria dos participantes (59,4%) concorda totalmente que os meios de comunicação são os mesmos entre a diretoria e os cooperados. Somando-se aqueles que concordam parcialmente (25,5%), tem-se que 84,9% dos respondentes veem essa igualdade de meios de comunicação como existente, sugerindo uma boa integração comunicacional.

Um percentual alto (85,8%) dos respondentes concorda totalmente que os meios de comunicação são indispensáveis para o sucesso das atividades da cooperativa. Este resultado destaca a importância da comunicação dentro da organização para atingir seus objetivos.

A maioria significativa (75,5%) concorda totalmente que o estatuto da cooperativa demonstra claramente como deve ser o relacionamento entre os cooperados e a cooperativa, evidenciando a clareza e a eficácia do estatuto neste aspecto.

Mais da metade (54,7%) concorda totalmente que a cooperativa incentiva os cooperados a atuarem de maneira semelhante em suas atividades, indicando uma política eficaz de padronização de procedimentos.

Quase metade dos respondentes (49,1%) concorda totalmente que os cooperados estão alinhados em relação às normas e à direção do negócio, sugerindo um alinhamento razoável, embora haja espaço para melhoria.

Um número maior dos respondentes (78,3%) concorda totalmente que os objetivos de negócio são comunicados de forma clara e acessível, destacando uma comunicação eficaz dentro da cooperativa.

Já na questão de que há um trabalho conjunto entre os cooperados, apenas 28,3% concordam totalmente e um percentual considerável (43,4%) concorda parcialmente. Isso pode indicar que há colaboração, mas talvez não em nível ideal.

Com 67% concordando totalmente, há uma forte percepção de que a troca de informações sobre o andamento do trabalho é satisfatória, embora 23,6% apenas concordam parcialmente.

A colaboração mútua no processo de compra de matéria-prima e produção é vista como forte, com 67,9% concordando totalmente.

Embora 46,2% concordam totalmente que os cooperados estão envolvidos no planejamento, há uma parcela significativa (29,2%) que apenas concorda parcialmente, o que sugere que a participação pode ser aprimorada.

Realização

Com 66% concordando totalmente, a maioria acredita que a cooperativa está atenta a potenciais riscos e está desenvolvendo planos para mitigá-los.

A maioria dos respondentes (62,3%) concorda totalmente que a parceria é eficaz na proteção contra riscos, refletindo confiança na colaboração existente.

Embora a maioria (50,9%) concorda totalmente, 29,2% apenas concordam parcialmente, o que sugere que há percepção de resiliência, mas com possíveis melhorias a serem feitas.

Uma maioria (65,1%) concordam totalmente que a cooperativa está alcançando o equilíbrio desejado com a participação dos cooperados, indicando uma visão positiva.

CONCLUSÃO

As constantes variações no mercado exigem uma estratégia eficiente para a tomada de decisão frente às suas necessidades, considerando sempre o valor percebido pelo cliente. E para tal, deve considerar a melhoria da integração entre cooperados e gestores para a promoção do êxito produtivo e social da cooperativa agroindustrial em questão. Assim, a análise do cooperativismo rural, com foco na Cooperativa Agroindustrial Frutos da Amazônia (COAFRA), revela a complexidade e a importância da intersecção entre comunicação, governança, marketing de relacionamento e sustentabilidade. Esses pilares são essenciais para a sobrevivência e o crescimento das cooperativas, especialmente em contextos socioeconômicos desafiadores como no Estado do Pará.

A pesquisa realizada com os membros da cooperativa revelou importantes insights sobre o perfil dos cooperados e a dinâmica interna da cooperativa. Com uma taxa de resposta de 46%, os resultados destacam uma predominância masculina significativa entre os participantes, além de uma distribuição etária concentrada na faixa dos 31 aos 50 anos, o que pode influenciar nas estratégias de comunicação e engajamento, especialmente considerando o fato de que a maioria dos cooperados possui educação básica ou secundária. Os dados indicam também uma necessidade de adaptação nas estratégias de comunicação e formação, visando garantir que todos os cooperados, independentemente do nível de escolaridade, possam participar efetivamente das atividades e decisões da cooperativa. A boa retenção de membros, evidenciada pelo tempo de associação, sugere um ambiente favorável, mas também aponta para a necessidade de maior suporte aos novos membros.

Quanto às questões internas da cooperativa, os resultados mostram uma percepção majoritariamente positiva em relação à comunicação, com uma clara concordância sobre a sua importância e eficácia. No entanto, há áreas que podem ser aprimoradas, como o alinhamento dos cooperados em relação às normas e a colaboração mútua, que, embora presentes, não atingem níveis ideais. A percepção de que a cooperativa está atenta aos riscos e desenvolvendo planos para mitigá-los é positiva, assim como a confiança na parceria para

Realização

proteção contra esses riscos. Contudo, a resiliência da cooperativa, embora vista como razoável, pode ser fortalecida para garantir uma maior segurança e participação dos cooperados.

Em síntese, a pesquisa aponta para uma cooperativa que, embora esteja no caminho certo em muitos aspectos, tem oportunidades de melhoria, especialmente no que diz respeito à comunicação, colaboração e inclusão dos cooperados em processos decisórios. Fortalecer esses pontos pode contribuir significativamente para a sustentabilidade e o sucesso contínuo da cooperativa.

Portanto, este estudo reafirma que a sustentabilidade das cooperativas depende não apenas de práticas agrícolas eficientes, mas também de uma gestão estratégica que valorize a comunicação, a participação democrática, e o fortalecimento das relações internas e externas.

Referências

- American Marketing Association (AMA). (n.d.). *Definições de marketing*. Disponível em <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>. Acesso em 25 jan. 2024.
- Brasil. (1971). *Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Política Nacional do Cooperativismo*. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5764.htm. Acesso em 20 jan. 2024.
- Churchill Jr., G. A., & Peter, J. P. (2000). *Marketing: Criando valor para os clientes*. Saraiva. São Paulo.
- Cruzio, H. de O. (2003). *Marketing social e ético nas cooperativas*. FGV. Rio de Janeiro.
- Fioresi, Cledir & Ezequiel Plínio Albarello (2013). *Governança Corporativa: A Importância do Marketing de Relacionamento Nas Cooperativas De Crédito: O Caso Da Sicredi Alto Uruguai RS/SC*.
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (5. ed.). Atlas. São Paulo.
- Gil, A. C. (2017). *Como elaborar projetos de pesquisa* (6. ed.). Atlas. São Paulo.
- Kotler, P. (1993). *Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control* (7th ed.). Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Princípios de marketing* (15 ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2015). *Administração de marketing* (15. ed.). Pearson Prentice Hall.
- Kunsch, M. M. K. (Org.). (2009). *Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos* (Vol. 1). Saraiva. São Paulo.
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2021). *Metodologia científica* (8. ed.). Atlas. Rio de Janeiro.
- Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB). (2019). *Cartilha da organização das cooperativas brasileiras: Ramos do cooperativismo*.
- Pinho, D. B. (2003). *O cooperativismo no Brasil: Da vertente pioneira à vertente solidária*. Saraiva. São Paulo.
- Sistema OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras). *Diretrizes estratégicas orientam comunicação do coop para os próximos anos*. Disponível em: <https://somoscooperativismo.coop.br/noticias-saber-cooperar/diretrizes-estrategicas-orientam-comunicacao-do-coop-para-os-proximos-anos>. Acesso em 17 ago. 2024.

Realização

Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: Planejamento e métodos* (2. ed.). Bookman. Porto Alegre.
Werner, Douglas (2011). *Teoria do capital humano e a qualidade da educação nos estados brasileiros*. (Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Brasil).

Realização