

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIAS E TECNOLOGIA DO
PARÁ
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO
RURAL SUSTENTÁVEL E GESTÃO DE EMPREENDIMENTOS
AGROALIMENTARES**

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA O FORTALECIMENTO DA
COOPERATIVA MISTA DOS PRODUTORES RURAIS DA REGIÃO DE
CARAJÁS (COOPER)**

VANESSA DOS SANTOS MOURA MORENO

**CASTANHAL – PARÁ
2017**

VANESSA DOS SANTOS MOURA MORENO

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA O FORTALECIMENTO DA
COOPERATIVA MISTA DOS PRODUTORES RURAIS DA REGIÃO DE
CARAJÁS (COOPER)**

Dissertação apresentada ao Mestrado em Desenvolvimento Rural e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará – Campus Castanhal, como requisito para a defesa da pesquisa aplicada para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Rural Sustentável e Gestão em Empreendimentos Agroalimentares oferecido por esta instituição, sob orientação do Prof. Prof. Dr. Lian Valente Brandão

CASTANHAL – PARÁ

2017

Seção de Informação e Referência

Catálogo da Publicação na Fonte. IFPA / Biblioteca Erico Veríssimo

Moreno, Vanessa dos Santos Moura
Estratégias De Marketing Para O Fortalecimento Da Cooperativa Mista
Dos Produtores Rurais Da Região De Carajás (Cooper)/Vanessa dos Santos
Moura Moreno. – Castanhal, PA, 2018. 75 f.

Orientador: Prof. Dr. Lian Brandão Valente.

Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural Sustentável e
Gestão de Empreendimentos Agroalimentares) – Instituto Federal
de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará. IFPA – Programa de
Pós-Graduação Mestrado Profissional em Desenvolvimento Rural
Sustentável e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares.

1. Desenvolvimento - Dissertação. 2. Cooperativismo - Dissertação. 3. Matriz
SWOT - Dissertação. I. Valente, Lian Brandão. II. Título.

VANESSA DOS SANTOS MOURA MORENO

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA O FORTALECIMENTO DA
COOPERATIVA MISTA DOS PRODUTORES RURAIS DA REGIÃO DE
CARAJÁS (COOPER)**

Dissertação apresentada ao Mestrado em Desenvolvimento Rural e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará – Campus Castanhal, como requisito para a defesa da pesquisa aplicada para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Rural Sustentável e Gestão em Empreendimentos Agroalimentares oferecido por esta instituição, sob orientação do Prof. Prof. Dr. Lian Valente Brandão

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Lian Valente Brandão

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará–IFPA
Campus Castanhal (Orientador)

Prof. Dr. Adebaro Alves dos Reis

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará–IFPA
Campus Castanhal (Membro)

Prof. Dr. Augusto José Silva Pedroso

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará –IFPA
Campus Castanhal (Membro)

CASTANHAL – PARÁ

2017

Dedico está dissertação ao meu amado esposo Edrissis Moreno e ao nosso filho Joaquim Moura Moreno pelo apoio e companhia em todos os momentos.

“Por isso, vista toda a armadura de Deus, para que possa resistir no dia mau e permanecer inabaláveis, depois de ter tudo acabado.”

Efésios 6:13

”
.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter me fortalecido na fé, na esperança e na determinação, para enfrentar todas as dificuldades encontradas pelo caminho, me sustentando e ensinado em cada “vale” em que estive.

Agradeço a minha família, principalmente ao meu amado esposo Edrissis Moreno, por ter me apoiado e me ajudado em todos os momentos desta caminhada e entre outras que corriam em paralelo. Além da dedicação, carinho e cuidado ofertados ao nosso filho.

Agradeço á minha mãe Rosimar, madrastra Clovenilza e sogra Izabel, por ter dado suporte á meu esposo nos momentos em que precisei me ausentar, auxiliando o meu Edrissis e meu Joaquim no que precisavam.

Ao Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Pará-Campus Castanhal, que me proporcionou a realização desse mestrado.

E a Cooperativa COOPER pela atenção, por ter acreditado no meu trabalho e na minha pesquisa. Espero que possa esta retribuindo para o seu desenvolvimento.

RESUMO

MORENO, Vanessa dos Santos Moura Moreno. Estratégias de marketing para o fortalecimento da cooperativa mista dos produtores rurais da Região de Carajás (COOPER). 2018. 74 p. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural Sustentável e Gestão de Empreendimentos Agroalimentares). Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará/IFPA, Castanhal/PA. 2017.

Este trabalho teve como objetivo propor diretrizes estratégicas de marketing para o fortalecimento e desenvolvimento da Cooperativa Mista dos Produtores da Região de Carajás, situada na cidade de Parauapebas/PA, por meio de formulações e implementações estratégicas, dentro dos conceitos de marketing aplicados a uma organização tendo como base da análise do ambiente a análise SWOT. Como procedimento metodológico teve uma abordagem interdisciplinar, utilizando o método dedutivo, com ênfase na pesquisa aplicada e descritiva, com a utilização da ferramenta diagnóstica a matriz SWOT. Os principais temas abordados foram os conceitos de cooperativismo, Estratégias marketing e Matriz SWOT. O resultado desta pesquisa está na construção de um constructo com as principais estratégias de marketing necessária para o fortalecimento, desenvolvimento, posicionamento de mercado e desenvolvimento local, alvitrou-se também, estratégias que pudesse motivar a participação e inclusão dos cooperados no intuito de melhorar o seu relacionamento com cooperativa.

Palavras-chaves: Desenvolvimento, Cooperativismo e Matriz SWOT.

ABSTRACT

MORENO, Vanessa dos Santos Moura Moreno. Marketing strategies for the strengthening of the Mixed Cooperative of Rural Producers of the Region of Carajás (COOPER). 2018. 81 p. Dissertation (Master's Degree in Sustainable Rural Development and Management of Agri-Food Ventures). Federal Institute of Education, Science and Technology of Pará / IFPA, Castanhal / PA. 2017.

This work aimed to propose marketing strategies guidelines for the strengthening and development of the Cooperativa Mista dos Produtores da Região de Carajás, located in the city of Parauapebas / PA, through formulations and strategic implementations, within the marketing concepts applied to an organization based on the SWOT analysis. As a methodological endeavor, an interdisciplinary approach was used, based on the deductive method, with emphasis on applied and descriptive research, diagnostic tool such as SWOT matrix. The main topics covered were the concepts of cooperativism, Marketing Strategies and Swot Analysis. The result of this research are the survey of COOPER's internal and external environment analysis and the construction of a set of marketing strategies necessary for strengthening, developing, and positioning that could motivate the affiliated to participate in the improvement of their relationship with the cooperative.

Keywords: Development, Cooperatives and SWOT Matrix.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Esquema de elaboração da Estratégia.....	23
Quadro 1: O modelo SWOT.	26
Figura 2: Sede da Antiga Cooperativa COOPER.	33
Figura 3: Nova Sede da Cooperativa COOPER.....	34
Figura 4: Vista Frontal da COOPER.....	35
Figura 5: Mapa da Cidade de Parauapebas.....	35
Figura 6: Mapa da Cidade de Parauapebas/PA.	35
Quadro 2: Visão geral da Matriz SWOT.	45
Quadro 3: Análise do Ambiente Interno da COOPER.	46
Quadro 4: Análise do ambiente externo da COOPER.....	51
Figura 7: Área de recepção dos frutos	72
Figura 8: Câmara de armazenamento de polpas de frutas em sacos de 10 quilos.	73
Figura 9: Polpas de frutas armazenadas em sacos de 100 gramas.....	73
Figura 10: Câmara de armazenamento de polpas de frutas não processadas.	74
Figura 11: Armazenamento das polpas de frutas já processadas. ...	74

LISTA DE ABREVIações E SIGLAS

CAP	Centro de Abastecimento do Produtor.
CONAB	Companhia Nacional de Abastecimento
COOPER	Cooperativa Mista dos Produtores Rurais da Região de Carajás.
DAP	Declaração de Aptidão do Pronaf.
FECAT	Federação de Cooperativas do Araguaia e Tocantins.
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.
SAFS	Sistema agroflorestais
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses , Opportunities e Threats.</i>
PIB	Produto Interno Bruto.

SUMÁRIO

RESUMO.....	1-i
ABSTRACT.....	ii
LISTA DE ILUSTRAÇÕES.....	iii
LISTA DE ABREVIACÕES E SIGLAS.....	iv
1. INTRODUÇÃO	16
2. OBJETIVOS.....	18
2.1 Objetivo Geral.....	18
2.2 Objetivos Específicos.	18
3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	20
3.1 COOPERATIVISMO.....	20
3.2 ESTRATÉGIA DE MARKETING.....	22
3.2.1 Matriz SWOT.....	25
3.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA O COOPERATIVISMO.....	28
4. METODOLOGIA.....	32
4.1 ABORDAGEM DA PESQUISA	32
4.2 DESCRIÇÃO DAS ETAPAS, TÉCNICAS E FERRAMENTAS UTILIZADAS	33
4.2.1 Área de estudo:	33
4.3 CONSTRUÇÃO DO REFERENCIAL TEÓRICO PARA A PESQUISA.....	37
4.4 PESQUISA DE CAMPO: ANÁLISE DA MATRIZ SWOT PARA FORMULAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	38
4.5 DESENVOLVIMENTO DAS ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	39
5. RESULTADOS E DISCUSSÕES	42
5.1 UM BREVE HISTÓRICO SOBRE A COOPERATIVA COOPER.....	42
5.2 ANÁLISE DA MATRIZ SWOT NA COOPERATIVA COOPER PARA LEVANTAMENTO E DIRECIONAMENTO DAS ESTRATÉGIAS NECESSÁRIAS.....	44
5.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA.....	55
5.4 CONSTURCTO COM AS PRINCIAPIAS DIRETRIZES ESTRATAGICAS PARA A COOPERATIVA COOPER.....	59
6. CONCLUSÃO.....	64
7. REFERÊNCIAS.....	67
8. APÊNDICE	72

Capítulo I
Introdução

1. INTRODUÇÃO

A cooperativa é um empreendimento que se tornou uma importante alternativa para os pequenos agricultores familiares, pois resgata a sua cidadania, possibilita a sua inclusão social, promove sua participação no mercado gerando renda, além de contribuir para o desenvolvimento da região onde está inserida.

O conceito de cooperativa de acordo com o Manual do Cooperativismo elaborado pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (2012) é uma sociedade que busca a união de um determinado grupo de pessoas, que se unem de livre e espontânea vontade, através de esforços e da ajuda mútua, buscando satisfazer as necessidades do coletivo, sendo administrada pelos cooperados democraticamente eleitos. Visando a melhoria da situação econômica destes agricultores, solucionando problemas e/ou satisfazendo as necessidades comuns, que venham a exceder a capacidade de cada indivíduo satisfazer isoladamente, além de promover o desenvolvimento da sua localidade. (RECH 2000).

Diante da necessidade de afirmação no mercado, a cooperativa, como qualquer outro empreendimento, precisa de estratégias para ter reconhecimento em sua localidade, promover o seu desenvolvimento, alcançar os seus objetivos, metas e missões, além do desenvolvimento dos seus associados (DIAS, 2003).

Estas estratégias podem ser planejadas dentro do conceito de marketing. Diante deste fato, o marketing pode ser um produto estratégico e sua elaboração pode colaborar com diversos processos, compondo uma contribuição preciosa para a formulação das estratégias de uma empresa, podendo do mesmo modo ser aplicado em cooperativa.

O autor Kotler (1998) descreveu estes processos, quando atribuiu ao conceito do marketing a pesquisa de oportunidades, escolhas de objetivos, desenvolvimento de estratégias e formulação de planos estratégicos, oferecendo produtos e serviços de acordo com os anseios e necessidades dos clientes, tendo como retorno o reconhecimento, o desenvolvimento, o fortalecimento de uma marca ou produto, a expansão de mercado, além da obtenção de clientes fiéis e satisfeitos. Logo, o marketing, torna-se um instrumento estratégico indispensável de distribuição de ideais. (DIAS, 2003).

Portanto, este trabalho teve como proposta pesquisar acerca da importância das estratégias dentro da visão do marketing, como processos que auxiliam no fortalecimento e desenvolvimento da Cooperativa Mista dos Produtores Rurais da Região de Carajás (COOPER), a qual está localizada na cidade de Parauapebas/PA, na Região de Carajás, Sudeste do Estado do Pará. Apresentando como problemática: **Quais as contribuições do marketing para a Cooperativa Cooper?**

A metodologia aplicada para o desenvolvimento da pesquisa, foi a pesquisa aplicada descritiva, buscando o entendimento sobre o papel da cooperativa COOPER e suas dificuldades, por meio da aplicação de questionários e entrevista. Utilizou-se a matriz SWOT como ferramenta para análise dos ambientes, estes procedimentos contribuíram para o entendimento da estrutura interna da cooperativa.

A cooperativa COOPER, assim como muitas organizações até conseguem apresentar bons resultados com objetivos poucos claros e estratégias baseadas na intuição, mas estas práticas não são suficientes para garantir e construir um sucesso contínuo. Há a necessidade de aprimoramento e treinamento para que objetivos, planos e metas sejam alcançados com mais coerência e eficiência. (BORGES, 2015).

Os resultados da pesquisa deram-se na identificação de ambientes internos e externos com relevância aos principais pontos que impactou a cooperativa, buscando soluções e estratégias que auxiliam a cooperativa COOPER em ações necessárias para uma atuação competitiva, propondo como alternativa diretriz estratégica de marketing de acordo com a análise do ambiente, sendo elencadas pelos pontos da matriz SWOT, as quais serviram para a construção das estratégias de posicionamento de mercado, o fortalecimento dos cooperativados, o desenvolvimento da cooperativa e por último as estratégias para a promoção do desenvolvimento, formando por fim a construção de um constructo com as principais alternativas que possam auxiliá-la no seu dia a dia alcançar os seus objetivos, tornando-a mais forte, competitiva, sem perder a sua essência.

Este trabalho está dividido em cinco etapas, sendo que o primeiro capítulo é composto pela introdução, na qual contempla o tema, a problemática o objetivo e as limitações que estruturam a dissertação.

O segundo capítulo é composto pelo referencial teórico, contemplando os temas que delimitam a pesquisa como: marketing, estratégias e estratégia de marketing para o cooperativismo.

Para o terceiro capítulo, abordou-se a metodologia com os procedimentos, técnicas e ferramentas utilizadas para a construção da pesquisa.

O quarto capítulo apresenta os resultados e discussões referentes à análise de mercado, cruzamento dos pontos fracos e fortes pela matriz SWOT e a formulação e desenvolvimento das estratégias de marketing para cooperativa estudada nesta dissertação.

As conclusões e a forma de divulgação das estratégias estão expostas no quinto capítulo.

2. OBJETIVOS.

2.1 OBJETIVO GERAL.

Propor diretrizes estratégicas de marketing para a promoção e desenvolvimento da Cooperativa Mista dos Produtores Rurais da Região de Carajás (COOPER).

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Realizar por meio de entrevista a análise do ambiente da cooperativa;
- Determinar pela Matriz SWOT os principais pontos que impactam o desenvolvimento da cooperativa;
- Construir estratégias de marketing para a cooperativa COOPER;
- Propor um constructo com as principais diretrizes estratégicas contemplando objetivos, metas e resultados.

Capítulo II
Revisão Bibliográfica

3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

No referencial teórico desta pesquisa, trouxe os conceitos sobre o Cooperativismo, Estratégias de Marketing e Matriz SWOT. Como referências de entendimento e importância do embasamento teórico para a compreensão do objetivo da pesquisa consistindo em um resumo das discussões já realizadas por outros autores. Todas estas informações têm como embasamento teórico os principais autores clássicos que discorrem sobre o assunto.

3.1 COOPERATIVISMO.

O cooperativismo surgiu no século XVIII, possui origens e suas bases históricas na Inglaterra no período da Revolução Industrial, surgiu como antagonismo aos efeitos do capitalismo, ao forte desemprego, à exploração da jornada de trabalho, exclusão social, à concentração de renda e a falta de oportunidade dos pequenos agricultores de comercializar a sua produção frente aos desafios de uma economia forte e globalizada. (SANTOS. R, 2009).

O cooperativismo, emergiu como uma alternativa para resgatar a cidadania, gerar renda e inclusão social, além de promover a transformação social por meio da inserção dos trabalhadores no mercado de trabalho. (ROCHA et al, 2004). Tendo como missão a promoção desses cooperados, a autogestão e a participação coletiva permitindo o seu envolvimento em todo o processo da cooperativa, constituindo-os, portanto, como sujeitos políticos da sociedade e da transformação social local. (LEITE et al, 2015).

As Cooperativas podem ser definidas como empreendimentos solidários, que possuem uma organização própria, cujo objetivo é social, e não o lucro, pois todo o resultado financeiro é distribuído entre os associados. Cada associado tem direito a um voto, independentemente da quantidade de quotas-partes. O quórum é medido por quantidade de pessoas e a divisão dos resultados se dá pela quantidade de trabalho. O número de sócios é ilimitado e as quotas-partes são intransferíveis a terceiros. (ANGOTTI, 2002).

A cooperativa é uma organização que busca o seu desenvolvimento e a estabilidade no mercado aliado ao desenvolvimento dos seus associados. Esta sua dupla função, não tem sido uma tarefa fácil, dada a sua complexidade,

permeando muitas vezes a estrutura de sua organização gerando dificuldades no seu desenvolvimento como um todo. Assim sendo, existem fatores positivos e negativos que devem ser administrados pelos associados ou pela direção administrativa por eles eleitos, para o desenvolvimento das estratégias necessárias para o desenvolvimento interno e organizacional (SOUZA, 2009).

Um destes fatores negativos foi observado por Pereira (2008), o autor fez a menção sobre a pouca qualificação de algumas cooperativas da Região Nordeste, que pela falta de um planejamento adequado e de um sistema de gestão eficiente, tiveram que fechar. A literatura paraense também demonstra alguns exemplos de sucesso e insucesso na região, como o caso da Cooperativa Mista Agropecuárias do Auto Guamá (COMAG), que iniciou e fechou as suas atividades por duas vezes (SOUZA 2009). Há também casos de sucesso como o da Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu (CAMTA), que está na ativa desde 1949. A CAMTA é referência quando se trata de beneficiamento de polpas de frutas regionais no Estado do Pará (HOMMA, 2001).

Diante dessa realidade, as cooperativas que desejam estar atualizadas e obter sucesso, deverão estar voltadas para a criação de estratégias que atendem o mercado consumidor, as necessidades de posicionamento e as necessidades dos seus cooperativados. Portanto, não basta apenas ser cooperativa, mas precisa fazer o diferencial no seu produto, para fazer valer sua marca, o que significa se destacar das demais organizações (SILVA, 2010).

Tendo em vista que as cooperativas se consolidarão como empreendimentos alicerçadas na participação de associados com os mesmos interesses, e que o marketing é uma ferramenta fundamental na divulgação dos valores de bens e serviços, nota-se então que este poderá ser necessário no desenvolvimento organizacional das cooperativas.

De acordo (REIS; et al, 2008, p. 28).

“O marketing na cooperativa é um instrumento indispensável para fortalecer sua imagem, além de ser um mecanismo de distribuição de seus negócios para si própria. Para que isso ocorra, a cooperativa deve estar em sintonia total com seus cooperados, associados, toda sua equipe de funcionários e com a disponibilidade dos melhores serviços”.

O autor Kotler (1998) descreveu que o marketing deve buscar medidas capazes de satisfazer os desejos e necessidades, podendo ser desenvolvido dentro de um processo estratégico, por meio da análise de ambientes, buscando soluções que possam orientar as organizações. Por tanto a cooperativa, pode utilizá-lo como processo de formulação estratégica.

Surgem assim, as estratégias de marketing, como fator importante para a promoção da satisfação, qualidade dos serviços prestados pelas organizações, valor superior e relacionamentos internos, promoção do fortalecimento, passando a ser de suma importância para o desenvolvimento de uma cooperativa.

3.2 ESTRATÉGIA DE MARKETING.

As estratégias são processos que possibilitam a análise de escolhas que envolvem conceitos como oportunidades, alternativas de objetivos e metas que ajudem no desenvolvimento de táticas necessárias para o fortalecimento de um empreendimento, além de contribuir para a atividade e tomada de decisão, a fim de edificar e conservar uma frente competitiva sustentável (TOALDO; LUCE, 2006).

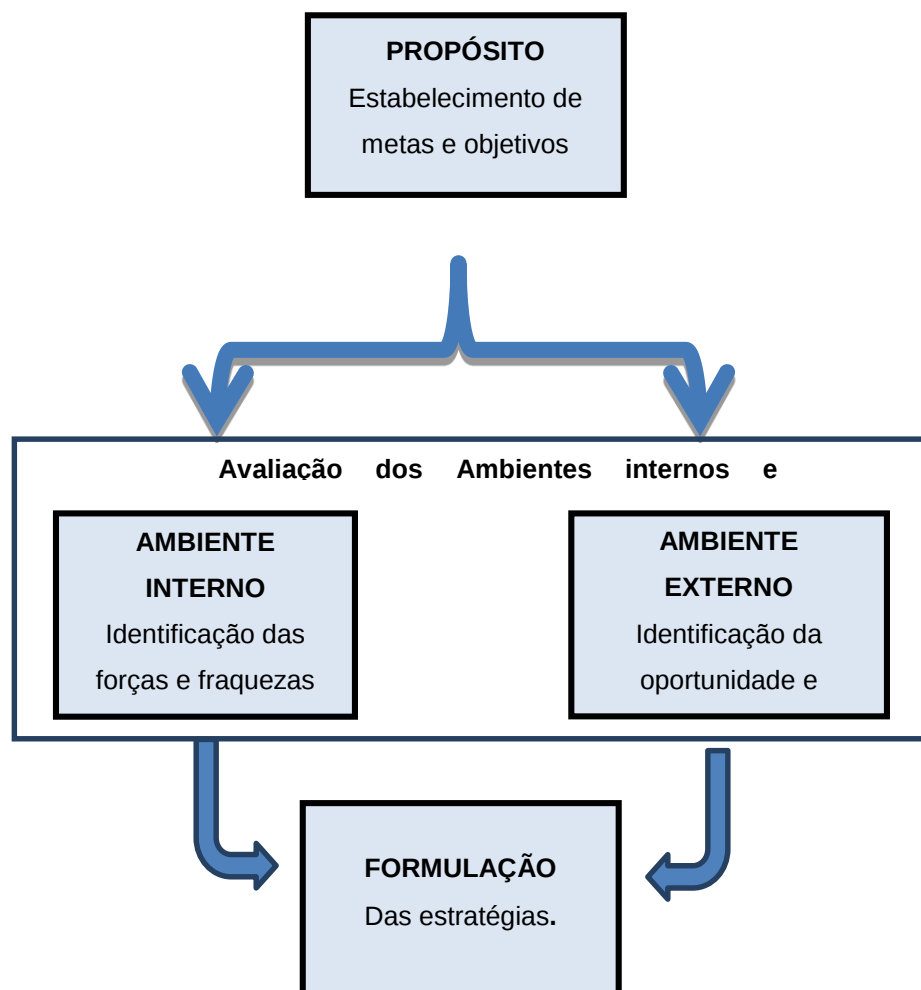
De acordo com os autores Toaldo e Luce (2006), as estratégias são formuladas a partir de dois momentos, a fase de formulação e a fase de implementação. O primeiro estágio foi definido como o momento de buscar informações necessárias sobre os interesses da organização, nesta etapa coletamos dados relevantes sobre tudo que envolve o ambiente, sua localização e tudo que pode impacta-lo diretamente, neste momento é feito o levantamento dos pontos de oportunidades, ameaças, fraquezas e forças, dividi-los em dois ambientes de análises: ambiente interno e externo.

A fase da implementação é a etapa na qual ocorre o levantamento da análise das informações obtidas e momento de definir as estratégias para os objetivos desejados pela organização, conforme exemplo do Esquema de elaboração da Estratégia. (FIGURA 1).

Para os autores Chiavenato e Sapiro (2003), a construção de uma estratégia pode ser definida em três etapas. A primeira providência é a construção da concepção ou idealização estratégica, na qual envolvem as

definições sobre a missão, visão, público que se deseja alcançar, princípios e valores que serão à base do empreendimento. A segunda etapa é descrita como gestão do conhecimento estratégico, no qual foram descritas a necessidade de diagnósticos estratégicos tanto para ambientes internos como externos, construções de cenários com possíveis problemas. A terceira etapa está à formulação das estratégias, pois neste momento são determinados os fatores críticos que influenciam o sucesso ou insucesso, os modelos de apoio as decisões políticas e de relacionamentos e pôr fim a implementação das estratégias.

Figura 1: Esquema de elaboração da Estratégia.



Fonte: Chiavenato e Sapiro (2003) adaptado pela autora.

Antes do estabelecimento dos objetivos e metas, há a necessidade de saber quais variáveis são desejadas pela organização para o alcance dos seus propósitos, pois de acordo com as suas deficiências, buscar-se-á conceitos

que garantam e expressem os seus objetivos e que deixem claros as suas metas. Diante desta situação surge o marketing, como proposta para elaboração de estratégias que possa atender aos propósitos pré-desejados, com o objetivo principal de garantir a capacidade competitiva da organização.

O marketing, como produto estratégico, auxilia e orienta algumas questões quanto ao desenvolvimento da organização. Portanto, quanto à elaboração e implementação da estratégia dentro dos conceitos de marketing, estas são importantes medidas táticas ao desenvolvimento organizacional dos empreendimentos, tendo em vista que, por meio da propalações dos objetivos e valores, haverá maior clareza no que concerne à coordenação de ideias e comportamentos.

Segundo Toaldo e Luce (2006):

“[...] para elaborar uma estratégia de marketing, além de conhecer questões de clientes, concorrentes e competências de marketing, também é necessário considerar questões internas da organização, tais como comunicação, integração, comprometimento das pessoas, cultura organizacional e percepção da importância da estratégia. Além disso, reitera a influência do macro ambiente onde a organização está inserida”. (TOALDO; LUCE, 2006).

As estratégias de marketing devem criar oportunidades atrativas adaptadas aos recursos existentes de acordo com patrimônio humano e financeiro da cooperativa, além de gerar conhecimento sobre a pesquisa do ambiente institucional, por meio da análise interna dos pontos fortes e fracos a serem trabalhados (ZENONE, 2007). Deste modo, uma cooperativa que define a sua estratégia no autoconhecimento do ambiente competitivo é capaz de superar os seus problemas internos, pelo posicionamento diferenciado, consistindo em se aproveitar da própria força que pode anular ou derrotar questões que dificultam o seu desenvolvimento.

As estratégias de marketing como procedimento é significativo dado que o valor que se é ofertado ao mercado não está apenas no objeto da operacionalização, no entanto nas obrigações das atividades e nas pessoas envolvidas antes, durante e depois da sua efetuação. Por isso, as aptidões institucionais se configuram como princípios básico para a idealização do processo da estratégia.

Para a construção das estratégias de marketing, uma das ferramentas mais utilizada pelas organizações é a Matriz SWOT, pois ela é de fácil aplicação de manuseio. Podendo ser utilizado em quaisquer momentos pela cooperativa, para construção ou formulação dos seus objetivos.

3.2.1 Matriz SWOT.

A matriz *SWOT* é uma das ferramentas mais utilizadas para a análise de ambientes e formulações estratégias organizacionais. Como sua finalidade é elencar e cruzar fatores potencialmente importantes para um empreendimento, ela pode ser utilizada em quaisquer organizações independente do seu tamanho, finalidade ou função. Pois ajuda proporcionando uma base de decisões que juntas formularão estratégias, propostas e o direcionamento de acordo com análise dos ambientes do empreendimento. A matriz também oferece e oportuniza no momento da sua construção ajustes e orientações que poderão ser utilizadas futuramente diante das mudanças organizacionais.

Para os autores Oliveira (2007) e Mccreadie (2008) a análise SWOT é uma ferramenta de cunho prático, muito utilizado pelas organizações, servindo para determinar as situações existentes dentro dos ambientes, por meio da identificação dos pontos fortes e pontos fracos.

Segundo Oliveira (2007, p. 37) define as variáveis que compõem a matriz SWOT da seguinte forma:

1. Ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa).
2. Ponto Fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.
3. Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura.
4. Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil. (Ibid)

Mediante estas quatro variáveis que resultará no conhecimento das estratégias que auxiliam no direcionamento do empreendimento, pois sua função é cruzar as oportunidades e as ameaças externas à organização com seus pontos fortes e fracos, gerando situações nas quais podem favorecer o

empreendimento como aproveitamos e melhorias de situações que contribuem para o crescimento da organização e enfrentamento ou abando de medidas que são prejudiciais ao desenvolvimento do empreendimento (CHIAVENATO; SAPIRO, 2003).

Quadro 1: O modelo SWOT.

MA TRIZ SWOT		
ANÁLISE INTERNA	ANALISE EXTERNA	
	Oportunidades	Ameaças
	Explorar ações de Aproveitamento: área de domínio da organização.	Enfrentar as áreas de riscos.
Pontos Fortes		
Pontos Fracos	Melhoria: área de aproveitamento potencial	Abandonar ou modificar área de risco acentuado

Fonte: Adaptado Chiavenato e Sapiro (2003) pela autora.

A análise do ambiente interno tem como pontos relevantes, o levantamento das forças e fraquezas e têm como finalidade colocar em evidência as deficiências e qualidades da organização que está sendo analisada (OLIVEIRA, 2007).

Assim, a força são fatores internos que uma organização possui positivamente e possui total domínio e controle, devendo ser explorados ao máximo, promovendo o fortalecimento interno, além de ser um ótimo fator de posicionando de mercado. Pode ser um produto, serviço ou a própria unidade de negócio, sendo sempre relevante no momento das estratégias. (MARTINS 2007).

As fraquezas são fatores internos que influenciam negativamente os processos do ambiente interno da cooperativa, devendo ser observadas periodicamente tentando eliminá-la ou melhorá-la para que não comprometam a competitividade. Podem estar associado aos produtos, serviços ou a própria gestão da organização, devendo sempre ser levados em consideração no momento da elaboração das estratégias (MARTINS 2007).

De acordo com os autores, Chiavenato e Sapiro (2003), os critérios a serem avaliados no ambiente interno são:

- Capacidade dos Recursos financeiros (próprios ou financiados);
- Liderança e imagem de mercado;
- Condicionamento competitivo;
- Tecnologia e Inovações;
- Vantagens e Redução de custos;
- Propaganda e Divulgação;
- Competência e inovação de produtos.

No ambiente externo os fatores que influenciam são as oportunidades e ameaças. As oportunidades são fatores, de suma importância para a construção das estratégias de marketing, são aspectos positivos podendo ser produtos ou serviços que a organização poderá desenvolver ou aprimorar em relação ao mercado onde está inserida. (MARTINS 2007). Já as ameaças são pontos externos negativos do produto/serviço da organização em relação ao mercado onde está ou irá se inserir, impactando no sucesso da organização, tal como a competição, a capacidade operacional e o custo de aumentos dos bens. (MARTINS, 2007).

Para o autor Yanaze (2007), quando se realiza o cruzamento entre os pontos, pode-se mais claramente verificar quais pontos devem ser melhorados e quais devem ser reforçados, pois a matriz nos fornece essa análise de combinações, na qual as condições internas devem ser sobrepostas e confrontadas com as situações da organização.

O autor Rodrigues, et al (2005) corroboram com o Yanaze (2007), quando faz a relação entre o cruzamento, os pontos fortes e fracos e diz que quando os mesmos estão alinhados com os fatores críticos há a satisfação das necessidades da cooperativa tornando-a mais competitiva para o mercado.

Com base no autor Oliveira (2007) os passos para utilização da técnica do SWOT: Primeiramente, formular uma lista de administradores e pessoas da gestão da organização, depois da formulação da lista deverá desenvolver questionário para entrevistas individuais com os mesmos, com o intuito de coletar informações relevantes aos ambientes quanto ao ponto de vista da organização como oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos.

Posteriormente as entrevistas e as informações coletadas deveram ser organizadas nas principais ideias a própria estrutura da matriz SWOT, onde prioriza as informações. As questões da listagem com as ideias que obtiveram maior relevância serão prioridade sobre as outras e por fim estruturar a matriz, com as ideias e propor as estratégias necessárias.

Portanto, a utilização da matriz SWOT sobre a análise dos ambientes, ajuda a realizar com mais precisão um planejamento estratégico para quaisquer organizações, podendo ser utilizadas no ambiente da cooperativa como forma de se planejar estratégias necessárias para alcançar as metas e objetivos estabelecidos.

3.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA O COOPERATIVISMO.

Para uma cooperativa o desenvolvimento das estratégias de marketing não é diferente de outros empreendimentos. No prisma de Churchill e Peter (2005), um empreendimento precisa fazer constantemente a criação de valores para os seus clientes, na busca de alcançar os seus objetivos e metas. A cooperativa pode também utilizar esse método para alcançar os seus objetivos e a fidelização dos clientes. Em geral, tais tarefas incluem desenvolver e planejar maneiras de programar as estratégias de marketing na execução da atividade e posteriormente o controle delas.

As estratégias de marketing para as cooperativas também deverão esta direcionadas para a orientação e inserção no mercado local, desenvolvimento da cooperativa, fortalecimento do cooperado e o desenvolvimento local. Deste modo poderão promover o fortalecimento na sua situação financeira e social.

Assim para a formulação das estratégias de marketing, quanto ao posicionamento do mercado podemos levar em consideração vários fatores, dentre eles a análise do microambiente que segundo Abreu (2000) envolve:

- O cooperativado (que possuem função como dono e cliente);
- Fornecedores não associados (que são produtores rurais que não são cooperativados, mas que eventualmente, fornece produtos para a cooperativa);

- Os clientes internos (que são os funcionários da cooperativa).
- Os clientes intermediários (que são os compradores que comercializam o produto da cooperativa);
- O cliente final (que são os consumidores diretos que compram os produtos da cooperativa diretamente nos seus pontos de venda, nos mercados, supermercados e lojas das cooperativas, ou em outro local qualquer, e até fora da região de atuação da cooperativa);

As estratégias de marketing podem ser ações específicas voltadas aos cooperativados que devem ser implementadas como forma de atender as necessidades do seu público interno. Neste sentido, o marketing será uma importante medida estratégica ao desenvolvimento organizacional das cooperativas, tendo em vista que, por meio da difusão dos objetivos e valores desta, haverá maior facilidade no que concerne à coordenação de ideias e condutas (MENDES; LIMA; 2016).

A autora Brum (1998), diz que algumas estratégias de marketing devem ser consideradas pelas cooperativas para o fortalecimento dela com os cooperativados como: valorização da cultura da instituição, endomarketing¹ como processo educativo, uso de instrumentos que cativem o público interno, divulgações de ações e responsabilidades desenvolvidas pela organização, clareza e lisura das informações passadas, mensagens simples, curtas e claras, impacto visual, a partir dos apetrechos que obtiver.

A mesma autora (BRUM, 2010) relaciona alguns instrumentos que podem e devem ser utilizados como agentes de divulgação das estratégias do marketing pelas organizações, como:

- *Folders*, cartazes motivacionais, informativos com intuito de divulgação de estratégias da organização;

¹ É uma ferramenta de estratégia para motivar e aumentar o comprometimento dos colaboradores aos objetivos da organização, propiciando um melhor ambiente para os funcionários, desenvolvendo empatia com a empresa, tratando os colaboradores como os primeiros clientes.

- *Banners* como instrumentos de visualização rápida e permanente, para a missão e visão das organizações;
- Matérias com informações de atividades festivas;
- Manuais técnicos e educativos, sempre com o objetivo de passar; novas informações para equipe interna;
- Confeções de vídeos institucionais,
- Palestras;
- Canais diretos (reunião com o diretor, presidência ou ouvidor interno);
- Intranet, com intuito de atualizar as informações e os processos internos.

Todos estes instrumentos servem de auxílio para a cooperativa, com a forma de promover as estratégias necessárias para o seu público interno.

Dentre outros fatores que podem ser utilizados e desenvolvidos para o fortalecimento da cooperativa, Rios (1998) citar algumas estratégias de marketing como:

- Divulgação permanentemente de seu símbolo para a comunidade local, regional, nacional e internacional, por meio da sua de sua marca e nome;
- A promoção seus produtos e serviços, através de valorização dos seus produtos por serem proveniente em boa parte da própria região;
- Promoção dos seus ideais como diferenciação dos seus concorrentes;
- O estabelecimento de parcerias produtivas no mercado que redundem em benefícios para os cooperados e fortalecimento e valorização dos seus cooperativados;
- Outro fator estratégico para a cooperativa está na propaganda institucional que é um interessante instrumento que as cooperativas podem iniciar como ferramenta para impactar e aproximar clientes, promovendo a atenção para a sua marca e nome.

E por fim as estratégias de marketing também podem favorecer o desenvolvimento local onde está inserida a cooperativa, pois quando há o seu fortalecimento, há a melhoria da qualidade de vida da população, valorização da cultura, da economia local e há uma maior valorização dos produtos da região.

Capítulo III
Metodologia

4 METODOLOGIA

A metodologia de elaboração de um trabalho científico determina a forma como ele será realizado, pois são por meio dos procedimentos e técnicas adotadas, que irá garantir, assegurar e validar todo o processo de desenvolvimento da pesquisa garantindo a sua credibilidade perante o meio científico. (PRODANOV, 2013).

Nesse sentido, este capítulo tem como finalidade apresentar os procedimentos metodológicos, a caracterização do tipo de pesquisa, a descrição das etapas, técnica e as ferramentas utilizadas para o desenvolvimento da pesquisa.

4.1 ABORDAGEM DA PESQUISA

A abordagem do método de pesquisa é, em parte, determinada pela natureza do problema a ser investigado. Dentro deste viés os procedimentos adotados foram: o método científico dedutivo, pesquisa aplicada, descritiva, de natureza quali-quantitativa.

O método de abordagem adotado neste trabalho foi o método dedutivo, pois de acordo com ciência clássica, é o processo que parte de uma visão mais ampla e, a seguir, desce ao um determinado ponto específico. Pois de acordo com o autor GIL (2008, p.9) “Parte de princípios reconhecidos como verdadeiros e indiscutíveis e possibilita chegar a uma conclusão específica”. Deste modo a pesquisa buscou trabalhar conceitos de marketing juntamente com os princípios de estratégias que pudesse contribuir para a formulação de estratégia de marketing que auxiliassem no fortalecimento e desenvolvendo de uma cooperativa.

No estudo, também se utilizou a pesquisa Aplicada, que segundo Minayo (2012), objetiva gerar conhecimentos, aplicação prática dirigida à solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais, teve como sentido a pesquisa na Cooperativa COOPER pois, buscou entender, identificar e propor estratégias que auxiliassem na dificuldade real a partir do conhecimento suscitado durante o processo de investigação.

Este estudo também tem caráter descritivo, pois esse tipo de pesquisa descreve as características de determinada grupo de pessoas ou organização

utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados, como os questionários, entrevistas e a observação sistemática. Preocupando-se em entender todo o processo, não se preocupando em comprovações de hipóteses pré estabelecidas, mais nas questões de interpretações, análise e processo que envolvia a cooperativa COOPER. E por fim de natureza, quali-quantitativa foi adotada na pesquisa, por considerar o ambiente natural como fonte direta de dados.

4.2 DESCRIÇÃO DAS ETAPAS, TÉCNICAS E FERRAMENTAS UTILIZADAS

4.2.1 Área de estudo:

A pesquisa foi realizada na Cooperativa Mista dos Produtores Rurais da Região de Carajás (COOPER). Esta cooperativa trabalha com produtos de origem agroecológicos e está ligada à Federação de Cooperativas do Araguaia e Tocantins (FECAT), a qual busca a consolidação da cadeia produtiva de frutas, a partir da diversificação produtiva, da cooperação, da economia solidária e da educação do campo.

A Cooperativa COOPER tem como base produtos da agricultura familiar oriundos dos vários projetos de assentamentos e áreas de colonização da região. Buscando promover a permanência dos agricultores familiares no campo através da diversificação da produção nos lotes e da agregação de valor aos produtos por meio do seu beneficiamento e comercialização.

Figura 2: Sede da Antiga Cooperativa COOPER.



Fonte: Autora/2016.

Atualmente, a Cooper está em processo final para registro da marca “Tentação Amazônica”, que antes era utilizada pelas cooperativas filiadas à Federação das Cooperativas da Agricultura Familiar do Sul do Pará (FECAT). Trabalha com doze (12) sabores de Polpas, todos registrados no órgão competente - que é o Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA), sendo:

- Abacaxi (*Ananás sativus*)
- Açaí (*Euterpe oleracea*)
- Acerola (*Malpighia glabra*)
- Cajá (*Spondias lutea*)
- Caju (*Anacardium occidentale*)
- Cupuaçu (*Theobroma grandiflorum*)
- Graviola (*Annona muricata*)
- Goiaba (*Psidium guayava*)
- Manga (*Mangifera indica*)
- Maracujá (*Passiflora*)
- Murici (*Byrsonima crassifolia*)
- Tamarindo (*Tamarindus indica*)

Figura 3: Nova Sede da Cooperativa COOPER.



Fonte: Autora/2017.

Figura 4: Vista Frontal da COOPER.



Fonte: Autora/2017

A cooperativa COOPER está localizada na Rua Cristo Rei, nº 21 - Bairro Rio Verde no município de Parauapebas/PA. “A cidade apresenta as seguintes coordenadas geográficas: 06° 03’ 30” S e 49° 55’ 15” W”, fazendo limite: Ao Norte - Município de Marabá; A Leste - Município de Curionópolis; Ao Sul - Municípios de Canãa do Carajás e Água Azul do Norte; A Oeste - Município de São Félix do Xingu.

Figura 5: Mapa da Cidade de Parauapebas



Fonte: karategirao.blogspot.com.br/2016

Figura 6: Mapa da Cidade de Parauapebas/PA.



Fonte: Google Maps/Autora (2017)

Quanto à capacidade da cidade de Parauapebas, como localidade de inserção da cooperativa COOPER, tem-se de acordo com informações coletadas do IBGE (2017), que a população cresceu em um percentual de 32% entre os anos de 2007 ao ano 2016. Nesse contexto, pode-se observar que a cidade é um grande potencial de crescimento para cooperativa COOPER, pois com o crescimento populacional aumenta a demanda das necessidades de alimentação, sendo uma ótima oportunidade para o desenvolvimento da cooperativa e seus cooperativados.

Portanto, o universo da pesquisa engloba o estudo da cooperativa no seu contexto histórico, na sua importância social e econômica, que envolve seus cooperativados e o seu fortalecimento na localidade em que está inserida. Fizeram parte da pesquisa os cooperados, funcionários e os setores que fazem parte da Cooperativa Mista dos Produtores Rurais da Região de Carajás (COOPER).

Assim, através do conhecimento acumulado, associado a métodos e técnicas, a pesquisa possibilitou a percepção e/ou a materialização dos dados. A pesquisa teve como foco a construção de estratégias dentro do conhecimento do marketing, cujo o foco é ajudar a cooperativa no seu desenvolvimento e fortalecimento.

4.3 CONSTRUÇÃO DO REFERENCIAL TEÓRICO PARA A PESQUISA.

Para a construção do referencial teórico, utilizou dois tipos de pesquisa a bibliográfica e a documental. A pesquisa bibliográfica foi realizada por um extenso trabalho de pesquisa, sobre os principais trabalhos científicos já realizados sobre o tema escolhido e que são revestidos de importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes, portanto, buscou-se um levantamento em revistas on-line, qualys, artigos, teses, livros e jornais da cidade de Parauapebas, que abordavam sobre as seguintes temáticas: Cooperativismo, Estratégias de Marketing e Matriz SWOT.

A pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 32)."

Em todas essas temáticas, buscaram-se os conceitos, abordagens estratégicas que pudessem auxiliar e contribuir para a construção das diretrizes necessárias para a cooperativa COOPER. A fim de permitir e coletar o maior número de informações relevantes e necessárias para fundamentar a pesquisa e trazer um entendimento da importância de se estudar a cooperativa sob a ótica do marketing.

Por fim, o referencial teórico na discussão do trabalho, auxiliou no direcionamento da importância do marketing e do seu papel em cooperativas organizadas pela agricultura familiar para o fortalecimento e crescimento ordenado. Já as diretrizes estratégias de marketing nos dará a importância de se estabelecer o correto direcionamento para o desenvolvimento da cooperativa.

Na pesquisa documental foi realizada por meio de coletas de informações, sendo primeiramente apresentado o projeto de pesquisa a diretoria da Cooperativa COOPER e solicitado o termo de consentimento livre e esclarecido com os mesmos, para ceder informações relevantes à pesquisa.

Com o consentimento aceito, foram coletadas informações através de documentos: atas de reuniões, documentos sobre a história da cooperativa e seu surgimento, documentações administrativas, entrevista e questionários. O

levantamento do histórico da cooperativa, reconhecimento das áreas de coleta dos frutos e de fabricação das polpas, pontos de vendas e sede administrativa, buscando assim, conhecer e coletar o máximo de informações possíveis.

A pesquisa documental trilha os mesmos caminhos da pesquisa bibliográfica, não sendo fácil por vezes distingui-la. A pesquisa bibliográfica fica utilizada fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e despesas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, etc. (FONSECA, 2002, p.32).

Foi através das documentações cedidas, que se pode descrever a história da cooperativa COOPER e entender o seu funcionamento. As documentações foram coletadas primeiramente em reuniões com a diretoria, e posteriormente com o setor administrativo, outras informações que completam o histórico da cooperativa, foi através de pesquisas e informações coletadas e depois confirmadas a sua autenticidade com os administradores e sócios da COOPER, foram coletadas em jornais locais e sites locais.

4.4 PESQUISA DE CAMPO: ANÁLISE DA MATRIZ SWOT PARA FORMULAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING.

Para a coleta das informações sobre análise do ambiente e a construção da matriz SWOT, foi necessário realizar a pesquisa de campo, este modelo de procedimento técnico possibilita a aproximação do pesquisador do objetivo de seu estudo. De acordo como autora Gil (2008) a pesquisa de campo foca normalmente em um único grupo ou comunidade, e ressalta a interação de seus componentes.

Desta forma, para a formulação das estratégias de marketing, foram considerados os dados levantados pelas entrevistas realizadas com associados, diretoria administrativa e os técnicos administrativos e operacionais. Diante da análise dos fatores internos e externos da cooperativa, utilizou-se a matriz SWOT como ferramenta de coleta e cruzamento das informações.

Sobre a cooperativa os principais pontos da entrevista foram:

- Quais as qualidades internas você observa da cooperativa?

- Quais as dificuldades internas da cooperativa?
- O que a cooperativa não faz, mas poderia fazer?
- O que falta para a cooperativa COOPER?
- Quais os recursos internos a cooperativa disponibiliza?
- Quais as ameaças à cooperativa podem ter na região?

As informações foram coletadas em quatro setores: administrativo, gerencial, produção e os pontos de vendas, através de reuniões previamente agendadas. Posteriormente, realizou-se o cruzamento das informações, com o objetivo de desenvolver as estratégias de marketing.

4.5 DESENVOLVIMENTO DAS ESTRATEGIAS DE MARKETING.

Definidos os principais pontos para a cooperativa, desenvolveram-se as estratégias de marketing sobre as principais vantagens que devem ser fortalecidas e nas dificuldades a serem enfrentadas pela cooperativa, levando em consideração o desenvolvimento da mesma, dos cooperativados e o desenvolvimento local, sob ótica do conceito marketing.

As estratégias foram constituídas a partir do cruzamento entre:

- As oportunidades e pontos fortes com o intuito de explorar as potencialidades da cooperativa;
- As oportunidades e pontos fracos, com o intuito de melhor potencialidade que não são exploradas pela cooperativa e que impactam no seu desenvolvimento;
- As ameaças e pontos fortes, com o intuito de promover estratégia de enfrentamento das dificuldades externas, mas se bem trabalhada podem se tornar pontos estratégicos de fortalecimento da cooperativa;
- As ameaças e pontos fracos, como atitudes que devem ser deixadas, pois impactam negativamente tanto nos processos interno como nas ações externas.

Todas estas estratégias tiveram como propósito promover o fortalecimento e o desenvolvimento da cooperativa internamente e externamente respeitando o seu objetivo, metas e visão, dentro do contexto das estratégias de

marketing. As ações desenvolvidas até o momento foram explicações referentes à importância da valorização dos cooperados e dos funcionários, a importância de se ter controles cadastrais para todos os processos da cooperativa e a busca de novas parcerias comerciais.

Foram produzidos materiais promocionais como dois *banners*, um com a missão e visão da cooperativa e o outro com toda estrutura organizacional da cooperativa ambos ficam expostos na sede da cooperativa. Além dos *folders*, contendo a história, missão e visão da cooperativa, como material de distribuição entre os cooperativados, clientes, fornecedores e público em geral.

E um constructo contendo a visão, missão, objetivo da cooperativa, o seu histórico, como está organizada e as estratégias que poderá utilizar para promover o seu desenvolvimento.

Capítulo IV

Resultados e Discussões

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Conforme descrito nos objetivos e na metodologia desta pesquisa, buscou-se discutir os resultados do levantamento da análise de mercado, com ênfase nos três principais agentes, além das discussões dos resultados obtidos na Matrix SWOT. Todas essas informações foram para construir estratégias necessárias para ajudar o fortalecimento e o desenvolvimento da cooperativa, objetivo principal deste trabalho.

5.1 UM BREVE HISTÓRICO SOBRE A COOPERATIVA COOPER.

A Cooperativa Mista dos Produtores Rurais da Região de Carajás (COOPER) é uma Cooperativa de Produtores Rurais que atua no mercado de Produção e Comercialização de Polpas de Frutas há mais de dezenove anos, trabalhando principalmente com os agricultores familiares da Região do Sudeste Paraense. A COOPER foi fundada no dia 08/03/1997 na cidade de Parauapebas/PA com o envolvimento de 53 (cinquenta e três) cooperados fundadores.

Sua fundação é fruto da caminhada da organização de três associações de agricultores familiares da região sudeste do Estado do Pará - Associação das cantinas comunitárias de Parauapebas (ASCCOPAR), Associação dos produtores rurais da área proteção ambiental (APROAPA) e Associação dos pequenos produtores da gleba ampulheta (APPGA), que se uniram para juntos ganhar força e poder de comercialização dos seus produtos, unidos pelo grande desafio de viabilizar a comercialização da produção.

Com a unificação das associações, se fundou a cooperativa COOPER, 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.

A cooperativa COOPER atua adquirindo os frutos por meio dos cooperativados e de produtores não cooperativados da Região de Carajás e de outras localidades. Promovendo a industrialização e a comercialização. As vendas são realizadas de forma direta, através do varejo ou do atacado para

pequenos e médios comércios, além de fornecer para órgãos públicos (Prefeituras) pelo projeto como o PNAE (Programa Nacional de Alimentação Escolar).

Dentre as atividades coordenadas pela COOPER de acordo com o seu estatuto, há ainda outras ações, além da produção e comercialização de polpas de frutas, que consistem em:

- Incentivar a produzir, comprar, beneficiar, armazenar e comercializar a produção transformada em polpas, doces, geleias e bombons;
- Investir na formação, com a realização de cursos na área do cooperativismo;
- Economia solidária;
- Implementar SAF's, extrativismo, piscicultura, horticultura, criação de pequenos animais;
- Realizar operações de empréstimos junto aos cooperados. Ações que contribuem na implantação de sistemas produtivos diversificados e que ajudam na sustentabilidade de suas propriedades.

Apesar da grande diversidade de áreas que a cooperativa pode atuar, a principal atividade desenvolvida é a extração dos frutos para a produção das polpas, sendo a mais rentável para os cooperados. A cooperativa também trabalha com o hortifrúti e produção de bombons em escala reduzida.

A cooperativa COOPER teve durante esses vinte anos de existência, alguns incentivos como no ano de dois mil e nove (2009) a qual a cooperativa firmou parceria com a Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB), através do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), em qual produtores/cooperados vendem os seus produtos para a companhia e esta produção é doada para entidades urbanas de Parauapebas.

No ano de 2012 (dois mil e doze), a cooperativa teve a aprovação no Projeto Demonstrativo para Amazônia (PDA) do Ministério do Meio Ambiente (MMA), fundamental para construir e ampliar a fábrica, ampliando a capacidade de beneficiamento além de poder aumentar a quantidade de frutos armazenados e a produção e comercialização.

No ano de dois e mil e quinze (2015), a cooperativa fez parceria com a Prefeitura municipal de Parauapebas e Curionópolis, através do Programa

Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), para o fornecimento da merenda escolar para as crianças destes Municípios. Um trabalho que beneficia mais de 350 famílias com a compra da produção, além de garantir merenda escolar de boa qualidade às crianças.

A cooperativa tem se expandido para municípios de Eldorado dos Carajás, Curionópolis e Canaã dos Carajás. O principal produto de comercialização são as polpas de frutas, dando prioridade para os produtos regionais e provindos da agricultura agroecológica.

A produção advinda da cultura familiar dos cooperados é um dos elementos que contribuem para a sua sustentabilidade, pois estes possuem vasta experiência no plantio dos frutos que são comercializados pela COOPER, alguns cooperativados passam a sua atividade de pais para filhos, sendo enraizada na cultura local.

A COOPER desenvolve seus produtos a partir de frutos tropicais típicos da região, beneficiando-os sem o uso de aditivos químicos, nem mesmo corantes ou conservantes, conservando todas as propriedades naturais dos frutos, com exceção dos xaropes frios.²

5.2 ANÁLISE DA MATRIZ SWOT NA COOPERATIVA COOPER PARA LEVANTAMENTO E DIRECIONAMENTO DAS ESTRATÉGIAS NECESSÁRIAS.

A análise da matriz SWOT contribui na construção, no direcionamento e no desenvolvimento das formulações estratégicas relevantes para a cooperativa COOPER, por meio da matriz, conseguiu-se mapear os principais fatores que influenciam direta e indiretamente a Cooperativa, como situações que precisam ser sanadas ou melhoradas, que prejudicam os processos de desenvolvimento e fortalecimento da cooperativa. Para cada análise do ambiente interno e externo, foram relacionadas diversas possibilidades que podem intervir e influenciar sobre a COOPER.

² É a mistura de sacarose granulada e água. O xarope pode ser simples ou composto.

Quadro 2: Visão geral da Matriz SWOT.

Forças -Estrutura Interna da SEDE e Fábrica; - Parceria com a Prefeitura; - Produtos de qualidade; - Variedade de polpas de frutas.	Fraquezas - Pouca participação dos Cooperados; - Comunicação com os cooperados; - Capacitação.
Oportunidade. - Crescimento na Região; - Adesão de Novos Cooperados; -Buscar Parceria com Instituições de Ensino; -Aumento da produção - Variedade de polpas de frutas.	Ameaças - Concorrência; -Baixa Produtividade proveniente de doenças; - Preço dos Produtos; - Perda de mercado.

Fonte: Dados da pesquisa 2017.

Os resultados da Matriz QUADRO 2 foram obtidos em conjunto com setores da cooperativa e alguns cooperativados, pode-se notar que os entrevistados conseguem detectar mais pontos fortes do que os pontos fracos. Mesmo com algumas dificuldades internas, observa-se que eles têm um forte sentimento de satisfação pela cooperativa.

De acordo com a análise da matriz os fatores internos e externos buscaram colocar em evidências as forças e as oportunidades com o intuito de gerar as estratégias que fortaleça mais a cooperativa, no fator fraqueza e ameaças, as estratégias desenvolvidas teve o intuito de enfrentá-las de forma a torná-las mais competitiva. (OLIVEIRA, 2007).

Análise do Ambiente Interno.

Os Resultados mostrados pela Quadro 3 foram obtidos de acordo com as informações coletadas, com os setores entrevistados.

Quadro 3: Análise do Ambiente Interno da COOPER.

Fatores Internos	
Força	Fraqueza
- Estrutura Interna da Sede e Fábrica; - Parceria com a Prefeitura; - Produtos de qualidade; - Variedade de polpas de frutas;	- Pouca participação dos Cooperados; - Comunicação com os cooperados; - Capacitação;

Fonte: Dados da pesquisa 2017, Autora.

Ambiente Interno: Fator força.

Para a análise do ambiente interno, as principais forças elencadas foram às estruturas internas da sede e fábrica, parceria com a prefeitura, produtos de qualidade e variedade de polpas de frutas.

Quanto à estrutura da sede administrativa e a fábrica, estes foram os pontos considerados como positivos mais citados nas entrevistas, pois além de serem construções novas a modernização realizada no ano de 2015 foi essencial para o desenvolvimento e expansão da cooperativa COOPER.

A sede administrava foi ampliada, tendo um ponto de venda, salas para reuniões, garagem e salas administrativas. Nela ocorrem o planejamento organizacional, produtivo e as assembleias. Já a nova sede da fábrica, conta com equipamentos modernizados que contribuiu para o aumento do armazenamento das frutas *in natura* em câmara fria maiores e melhores que respeita as temperaturas exigidas e/ou orientada pelo EMBRAPA (2015).

Hoje a fábrica tem capacidade de armazenamento para 6 (seis) toneladas de frutas, que ficam na câmara fria, denominada de câmara de resfriamento, com temperatura de até -10 graus, aguardando a despolpa. Existem 2 (dois) túneis de congelamento com temperatura de até -25 (menos vinte e cinco) graus com capacidade de 35 (trinta e cinco) toneladas cada, há mais 4 (quatro) câmara de armazenamento com temperatura até -18 (dezoito) graus com capacidade de 40 (quarenta) a 50 (cinquenta) toneladas de polpas de

frutas cada. Total de capacidade de armazenamento 270 (duzentas e setenta) toneladas de polpas de frutas por mês.

As instalações da fábrica seguem todos os procedimentos ordenados na cartilha da Embrapa (2015, p. 31) quanto aos parâmetros estabelecida para Instalações que são:

“ Projeto: Deve-se decidir por um projeto de agroindústria que possibilite um fluxo contínuo de produção, de forma que não haja contato do produto processado com a matéria-prima no ambiente de processamento. [...] deve ser construída em local que disponha de água potável em abundância e onde haja disponibilidade das matérias-primas. A sala de processamento deve ser fechada, as paredes azulejadas ou revestidas com resina lavável e atóxica, e de cor clara; O piso deve ser resistente, de fácil lavagem, antiderrapante e apresentar declive de 1% a 2%, em direção aos drenos ou ralos telados ou tampados. Iluminação e ventilação – O local deve possuir boa iluminação e ventilação, e as janelas devem ser teladas. As luminárias devem ter proteção contra quebra das lâmpadas. Esgotamento industrial – Devem ser usados” (Ibid).

As novas estruturas da COOPER, fez com que este fosse o primeiro ponto forte considerado pelos entrevistados, promovendo emoções como de satisfação, conquista e orgulho. A modernização como fator positivo, promoção de orgulho e satisfação, também foi descrita pelo autor Junior (2010), quando descreveu a importância da modernização na cooperativa CAMTA, contribuindo como fator motivacional nos associados e na esperança que por meio da modernização a cooperativa pudesse alcançar outras cidades e regiões.

Quanto à análise do ambiente interno referente aos aspectos sobre o funcionamento dos processos internos observou-se que:

- As instalações do prédio da sede administrativa, pontos de vendas e fábrica são estruturas novas e bem planejadas;
- Ao visitar a fábrica, se percebe que a estrutura foi bem planejada, de maneira que a fábrica permite o processo de produção de forma contínua, evitando que o produto processado entre em contato com a matéria-prima, o que alteraria o sabor do produto final. O local de produção e processamento das frutas é bem arejado e ventilado, além de possuir um piso de fácil higienização;
- Ao entrevistar os funcionários, se notou que os mesmos são satisfeitos com a estrutura do prédio da fábrica, pois nota-se que houve a preocupação

com os mesmo quando visita as instalações e notam-se lugares para refeição;

- Na área de produção das polpas de fruta notou-se que os equipamentos como as mesas para seleção e preparação industrial para o despulpamento, dosadora, peneiras, lavador por imersão, recravadeira manual, bomba de transferência, prensa são todos de aço inoxidável. As câmaras de armazenamento são bem vedadas e limpas;
- Notou-se que todos os funcionários conhecem todos os processos de fabricação e suas medidas higiênicas para produção de polpas de frutas, relataram que sempre tem capacitação nesta área;
- Quanto ao controle da matéria prima, as frutas, os cuidados de sempre processam no mesmo dia que chegam. Quando não é possível armazenam na câmara de resfriamento.

A Parceira com a Prefeitura de Parauapebas, com “empréstimos” dos técnicos agrícolas via Secretaria Municipal de Produção Rural (Sempror), para atendimento dos cooperativados, foi outro ponto forte considerado pelos entrevistados, pois tem sido uma contribuição valiosa para o acompanhamento das produções, planejamento, orientação quanto a propagação das cultivares e sanidades das plantas e frutos.

O autor SOUZA (2009), faz referências sobre a importância da relação política como apoia as cooperativas, pois por meio desta parceria, a cooperativa pode-se desenvolver localmente, além de aplicar o espaço de sua atuação para outras localidades. O Ministério do Desenvolvimento Social, considera de suma importância, o acompanhamento pelos técnicos pois é por meio da assistência que são feitos a identificação, necessidade e potencialidades de cada produtor familiar. (MDS, 2014).

A qualidade das polpas de frutas e as suas funções organolépticas que as diferencia das outras encontradas no mercado, foram citadas pelos entrevistados como características positivas, já que a quantidade de água é baixa, o sabor da fruta é bem apurado e o conservante utilizado permitido é bem baixo. As polpas são avaliadas constantemente por especialista, para que os conservantes não tirem as características que a cooperativa divulga em suas

propagandas de serem produtos de origem agroecológicas, sem utilização de produtos químicos.

A variedade de polpas de frutas que a cooperativa disponibiliza para o seu consumidor, foi outro fator citado como uma força interna da cooperativa. A variedade de polpas de frutas começou a avançar no momento que o novo presidente incentivou os produtores a plantar mais de uma variedade de fruta em suas propriedades.

“Quando eu assumi a presidência da COOPER, ela estava quase fechada, pois tínhamos pouco variedade de polpas de frutas e os bombons não dava retorno, isto a seis anos atrás, aí incentivei os associados a fazer plantios de outras frutas, providencie junto com a FECAT3, algumas mudas enxertadas e distribuimos. Hoje tem algumas variedades que não estão dando frutos, mais como coloquei que íamos comercializar, tive que comprar de outros produtores que não são associados. Mais em breve, não será mais preciso.”
Presidente da COOPER.

Percebe-se que para se expandir, havia uma necessidade de mais variedades de polpas de frutas, como não houve um planejamento prévio, a cooperativa COOPER teve que adquirir de outros produtores frutos para o abastecimento de seus pontos de venda e garantir a “expansão”. Nota-se que não houve um estudo de mercado para saber se elas iriam ser aceitas, de acordo com um cooperado X “a necessidade de tê-las dava a sensação que a cooperativa estava se desenvolvendo, isto fez com que outras pessoas quisessem entrar na COOPER”. Hoje, a COOPER contar com o total de 13 (treze) polpas de frutas, os entrevistados consideram como um ponto forte o quantitativo de polpas comercializadas.

Ambiente Interno: Fatores de Fraquezas

Os fatores de franqueza citados pelos entrevistados dentro do ambiente interno da cooperativa COOPER foram: pouca participação dos cooperados, comunicação com os cooperados e a capacitação.

³ Federação das Cooperativas da agricultura familiar do Sul do Pará.

A pouca participação dos cooperados nas decisões da Cooperativa COOPER, tem se tornado um fator interno com potencialidade de enfraquecimento da cooperativa, deixando para a diretoria a tomada de decisão. Foi observado que há uma Assembleia geral anual. Quanto a outras reuniões, foi relatado pelos entrevistados, que são poucas e tem uma baixa participação dos associados.

O autor Oliveira (2007) descreveu que a baixa participação dos associados em uma cooperativa deve em muitos dos casos a falta de entendimento do funcionamento e aos processos administrativos que circunda cooperativa. Gerando assim, por parte dos associados, desestímulo no acompanhamento das reuniões, processo e nas assembleias decisórias, deixando toda o poder de decisão concentradas na diretoria administrativa na Imagem do presidente.

“ a participação dos cooperados na vida da empresa é uma necessidade imperiosa para seu bom funcionamento, principalmente pela característica da organização, que precisa legitimar suas ações junto ao associado. Por sua vez, o cooperado precisa ser estimulado a participar, seja no campo político ou no econômico, mais fato é que, sem a sua participação do quadro associativo da empresa cooperativa fica fragil e, provavelmente, terá problemas graves quando necessitar do associado, para tomada de decisões imperiosas para o futuro da organização, como, por exemplo, retenção de capital para melhoria de alguma condição fundamenta na manutenção da competitividade.”
(OLIVIERA, 2007, p.49)

Com a baixa participação dos associados, a comunicação com os cooperativados por parte da diretoria administrativa foi o segundo fator interno apontado que tem enfraquecido a cooperativa. O que se observa deste item é que ele é decorrente do primeiro fator de fraqueza citado, já que não há participação dos associados não há a comunicação, ou seja, ela fica deficitária.

Neste momento, observa-se também que os cooperativados não têm a mentalidade sobre o que é uma cooperativa, nota-se que ele não se vê como dono do empreendimento, mais sim como um fornecedor para cooperativa. Portanto, como fornecedor, não precisa participar de todas as reuniões e assim a comunicação fica fragilizada, assim como toda a cooperativa.

Diante dessa realidade, não foi possível identificar a prática do cooperativismo da forma visualizada por LEITE et al, (2015) os quais entendem o cooperativismo como uma instituição capaz de auxiliar e transformar a

sociedade formada pelos associados, não promovendo resultados positivos e a transformação social local fica deficitária.

A falta de treinamento e capacitação na área administrativa da cooperativa principalmente os membros que estão lotados na diretoria e na sede administrativa, foram fatores internos apontados como fraqueza. Compreende-se que uma cooperativa de agricultores familiares, a maioria não tem estudo suficiente sobre gestão de uma cooperativa.

Os autores Silva e Holz (2008) relata que os níveis de escolaridades entre os cooperativados associados, não baixos, fatores estes que acabam refletindo negativamente e limitando a capacidade de gestão das cooperativas pelos cooperados, comprometendo portanto, o futura da cooperativa. SOUZA (2009), fez esta observação ao estudar os níveis de escolaridade das cooperativas situadas no cidade de Belém, como fatores limitantes para o desenvolvimento das mesmas.

Tal conhecimento é algo que demanda estudo de administração, produção e gerenciamento, além do próprio conhecimento dos processos administrativos e operacionais da cooperativa. Diante desta realidade, a COOPER, podem por meio da contratação ou parcerias com instituições, contratar pessoas com noções de administração. Em quanto ela própria faz a capacitação, o autor Oliveira (2007) faz uma ressalva sobre a importância do estudo para o desenvolvimento de um cooperativa, afirmando que os curso de formação devem ser programadas de acordo com a capacidade financeira da cooperativa.

Análise do Ambiente Externo.

Os resultados obtidos na Quadro 4 são informações coletadas através das entrevistas e questionários realizados nos setores da cooperativa.

Quadro 5: Análise do ambiente externo da COOPER.

Fatores Externos	
Oportunidade	Ameaça
- Crescimento da COOPER; -Adesão de Novos Cooperados; - Parceria com Instituições de Ensino; -Aumento da produção.	- Concorrência; -Baixa Produtividade proveniente de doenças; - Preço dos Produtos; - Perda de mercado.

Fonte: Dados da pesquisa 2017.

Ambiente Externo: Fator oportunidade

As oportunidades em um ambiente externo, são possibilidades que podem ajudar a cooperativa a se expandir aproveitando fatores que podem ser responsáveis pelo desenvolvimento de ações futuras. Pois os pontos citados podem contribuir para formulações de estratégias que objetivem a novas adaptações para o mercado consumidor. (NETO, 2011).

Os principais pontos citados pelos entrevistados quando perguntados sobre as possibilidades futuras, os fatores de oportunidades que conseguiram visualizar para a cooperativa COOPER, foram que existe a possibilidade de crescimento da COOPER, a adesão de novos associados, parecerias com as instituições de ensino e aumento da produção. Autores como Kapron e Fialho (2003), faz uma está referências sobre a importância das parceiras entres as instituições públicas como as universidades, instituições governamentais ou não governamentais, como uma perspectiva de avanço para as cooperativas, assim consequentemente há o desenvolvimento e fortalecimento do empreendimento.

Compreende que todos os pontos citados, são derivações de um único fator, o aumento da produção, fator que é proveniente da perspectiva da modernização ocorrida na COOPER. Portanto, o aumento da produção de polpa de frutas está intimamente ligado ao crescimento da cooperativa na cidade de Parauapebas e consequentemente na Região de Carajás. Atraindo, portanto, interesses de produtores familiares para a adesão como associado e o interesse das instituições em desenvolve pesquisa que auxiliam a cooperativa.

Destes 20 anos de existência da COOPER, se observou que o maior crescimento existente foi nestes últimos cinco anos. Vários fatores podem ter contribuído para este acontecimento, mas um expressivo está ser associado à população da cidade de Parauapebas, que tem crescido muito nos últimos 10 anos onde em 2016 a população estimada era de 196.259 habitantes. Além do que, quando comparado com outros municípios do Estado, sua posição era de 2 de 144 em 2015. Sendo a sua renda per capita uma das maiores do Estado Paraense. (IBGE, 2017). Com o aumento da população, consequentemente a o aumento da procura por bens, serviços e alimentação.

Quando se fala em adesão de novos Cooperativados, se percebe na fala dos entrevistados, as oportunidades de maiores quantidades de frutas que estes novos associados possam vir contribuir. Contudo, há na adesão deste novo associado, a possibilidade de recair nas mesmas circunstâncias de outrora, que é a adesão para a obtenção da DAP⁴. Cabe aqui serem desenvolvidas pela COOPER políticas que venham ajudar no entendimento do que é uma cooperativa, quais as vantagens de ser um cooperado e sempre que possível informar a Lei Nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que rege e Define a Política Nacional de Cooperativismo, além da política de valorização e melhoria da condição de vida, que um associado pode vir a possuir, quando associado.

Neste momento de adesão de novos produtores, a cooperativa deve esclarecer quais os fundamentos em que está embasado, qual o papel de um associado, quais as suas obrigações e deveres, esclarecer que a cooperativa é a própria empresa deste cooperado, que a comercialização deve ser feita exclusivamente com a cooperativa e que ele acima de tudo é dono da cooperativa. Tudo isso para garantir que este novo associado, venha a contribuir efetivamente com a cooperativa.

Ambiente Externo: Fatores de ameaças.

Os fatores de ameaças assim com as oportunidades, são provenientes da análise do ambiente externo a cooperativa, sendo elencados todos os pontos que entrevistados conseguem “enxergar” como ameaças ao empreendimento. Por tanto, a concorrência proveniente de produtores de polpas de frutas artesanal da região e agroindústrias com alta tecnologia instaladas na Região de Carajás, a baixa produtividade proveniente de doenças das frutas, a falta do acompanhamento técnico para todos os cooperativados, preço das polpas de frutas de forma desleal praticada pelos produtores regionais e a perda

⁴ Declaração de Aptidão ao Pronaf

de mercado por falta de frutos, pelos produtores para outras regiões por falta de padronização dos frutos foram os fatores ditos como possíveis ameaças.

O autor Neto (2011) relata que conforme a uma formulação das estratégias elas consistem em gerar condições para que os empreendimentos venham a ter a oportunidade de decidir rapidamente perante oportunidades e ameaças, otimizando suas vantagens competitivas em relação ao meio ambiente concorrencial onde atuam, garantindo sua perpetuação no tempo.

Quando há o conhecimento dos fatores que podem ser considerados como ameaças, as estratégias devem ser planejadas para minimiza estes futuros riscos existentes e auxiliar nas tomadas de decisões. Assim quando a cooperativa cita a concorrência como ponto de ameaça oriunda das agroindústrias e dos produtores artesanais. A COOPER consegue, também, citar situações que possam diminuir riscos de perda do mercado, como sua característica cooperativista e a origem de seus frutos como agroecológicos.

A concorrência não deve ser vista somente como algo ruim, mais como oportunidades que a cooperativa pode ter no momento que apresenta a sua natureza e se projetar a frente desta concorrência, entender os limites de suas forças e habilidades no relacionamento interno, de maneira a criar vantagem competitiva em relação à concorrência, aproveitando-se de todas as situações que lhe tragam ganhos. (OLIVEIRA 2002).

Quanto à baixa produtividade e perda de mercado por falta de padronização dos frutos, pelos produtores para outras regiões. Estes fatores de ameaças foram citados pelos associados como intimamente ligado ao acampamento da assistência técnica. Contudo, Souza (2009), menciona que o associado tem um visão equivocada sobre o assistencialismo do técnico, pois relata a dependência deste como fator preponderante sobre a sua produtividade. Esquecendo que os associados são os principais agentes de desenvolvimento da cooperativa e de sua produção, portanto são eles os principais responsável pela sua própria produtividade.

Esta visão, portanto, fragiliza a cooperativa, tendo que neste momento uma intervenção de estratégias de planejamento para que técnicos existentes na COOPER possam ter um programa de visitas a todos os cooperativados que entregam frutos regularmente, e desmistificando a responsabilidade sobre a produtividade somente a cargo dos técnicos.

5.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA.

Com os dados do levantamento da análise de mercado e do diagnóstico da matriz SWOT, desenvolveu-se as estratégias de marketing para a cooperativa COOPER com objetivos claros com intuito de promover o melhor posicionamento de mercado, fortalecimento dos cooperativados, o desenvolvimento da Cooperativa e por fim a promover o desenvolvimento local por meio das estratégias.

As estratégias de marketing foram determinadas com base nas possibilidades reais da cooperativa. Para tanto, foram elaboradas as estratégias de Marketing com o intuito de fortalecer os pontos considerados fracos, enfatizando os pontos fortes e oportunizando ações que diferenciem e agreguem valor à cooperativa. As decisões estratégicas estão pautadas na missão e visão da Cooperativa COOPER, além de estarem relacionadas entre uma compreensão das necessidades dos clientes, com as atividades da concorrência e com as implicações financeiras de cada decisão.

Estratégias de marketing o posicionamento de mercado:

- Promover as estratégias de posicionamento de mercado buscando atrair os produtores não cooperativados por meios da divulgação dos benefícios que a cooperativa pode promover. Como resultado, a cooperativa terá uma maior regularidade e diversidade de frutas, não precisando recorrer às outras regiões para realizar o seu abastecimento, além de evitar os IRPJ e o CSLL;
- Promover estratégias de marketing por meio de propagandas institucional através da divulgação da missão e visão via *Outdoor*, via rádio (telecomunicação), matérias com informações de atividades festivas entre outros. Buscando atrair o consumidor que tende a valorizar os produtos da região;

- Criar estratégias de divulgação dos seus ideais convidando clientes externos (consumidores e estabelecimento) para conhecer a estrutura da cooperativa. Com estes fatores a cooperativa COOPER promove a diferenciação entre ela e seus concorrentes, passando para os clientes externos que ela é um empreendimento que se preocupa com meio ambiente e trabalha com produtos de qualidade.

Estratégias para o desenvolvimento da cooperativa COOPER:

- Divulgar permanentemente sua marca “Tentação Amazônica” e o nome COOPER para a comunidade local através de propagandas visuais, entrega de matérias tipo panfletos, criação de sites e participação grupos sociais via internet;
- Participar de eventos públicos e abertos, para que a comunidade local a visualize e a identifique como cooperativa da região;
- Enfrentar as dificuldades do acompanhamento técnico deficitário, por meio de planejamentos adequado com a criação de planilhas e cronograma de atendimento aos cooperativados, assim também diminuirá as ameaças como baixas produtividades dos frutos, provenientes de doenças e/ou manejos inadequados;
- Buscar parceria com as Instituições de ensino e pesquisas públicas e privadas, que redundem em benefícios para o desenvolvimento de pesquisas voltadas para a produtividade e qualidade dos frutos, assim como para acompanhamento de processos internos.

Estratégias para o fortalecimento da cooperativa via cooperado:

- Promover o melhoramento dos canais de comunicação, com mensagem que despertam orgulho no cooperado em fazer parte desta organização;
- Aderir novos cooperativados, através das estratégias de marketing interno. Por meio da divulgação das estratégias internas como: valorização dos cooperativados pela cooperativa, missão e visão da

cooperativa, além da promoção do seu próprio desenvolvimento como produtor;

- Buscar a valorização da cooperativa pelos cooperativados, com ações desenvolvidas para a implementação do endomarketing através de manuais e cartilhas que foque no papel da cooperativa buscando fortalecer os conceitos internos;
- Capacitar os membros da cooperativa: cooperados, funcionários através de estratégias que promova à educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores, de forma que estes possam contribuir, eficazmente, para o desenvolvimento da cooperativa COOPER, resultando em funcionários e cooperados mais qualificados para exercer as funções de gestão da cooperativa;
- Enfrentar as dificuldades geradas pela comunicação interna da cooperativa com os cooperativados, através dos canais de comunicação com transparência e veracidade das informações, além da criação de jornais internos com assuntos sobre os cooperativados e sobre assuntos de produtividades, comercialização e venda dos produtos.

Estratégia de Marketing para a cooperativa para promoção do desenvolvimento local

Com as estratégias de marketing definidas pela cooperativa COOPER para o posicionamento de mercado, desenvolvimento e fortalecimento, há consequentemente o fortalecimento da Marca Tentação Amazônica e dos seus cooperativados. Pode-se dizer que haverá a promoção conjuntamente do desenvolvimento da sua localidade e de toda região onde houver produtor ou cooperado que realizam o fornecimento das frutas para a produção das polpas.

O desenvolvimento local está estritamente relacionado a situações particulares de cada localidade, a história de seu povo, a cultura ali existente e os seus recursos naturais. Sendo este conjunto de determinantes produtivos que podem garantir a sobrevivência da cooperativa nesta Região.

Logo, o desenvolvimento local se converte como fator estratégico para a cooperativa COOPER, quando:

- Promover a reestruturação econômica local por meio dos cooperativados, pois estes agentes deixam o seu ganho financeiro na própria região, trocando por mercadorias essenciais a sua sobrevivência, além da promoção local do bem-estar social, e a promoção e conservação da cultura existente;
- Buscar o reconhecimento as atribuições da COOPER, como agente de fabricação de produtos de origem agroecológicas, promovendo a visão de estratégia de marketing social, na busca de uma vida mais saudável por uma parcela da população.

5.4 CONSTRUÇÃO COM AS PRINCIPAIS DIRETRIZES ESTRATÉGICAS PARA A COOPERATIVA COOPER.

A- ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA- POSICIONAMENTO DE MERCADO.

OBJETIVO	ESTRATÉGIAS	RESULTADOS
Atrair os produtores não cooperativados.	Por meios da divulgação dos benefícios que uma cooperativa pode oferecer.	• Regularidade; • Diversidade; • Não recorrer a outras Regiões.
Atrair consumidores diretos e estabelecimentos comerciais.	Divulgação por meio de Propagandas Institucionais com a missão e visão da cooperativa via Rádio, propaganda televisiva e Participação de eventos.	• Valorização dos produtos locais; • Identificação com a origem dos frutos; • Novas oportunidades de comercialização.
Diferir dos concorrentes.	Convidar os produtores não cooperativados e clientes externos para conhecer a estrutura da COOPER. Além de oferecer amostras grátis de seus produtos.	• Ganha adesão de novos produtores; • Ganho de clientes.

Fonte: Autora/2018

B- ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA- DESENVOLVIMENTO DA COOPER.

OBJETIVO	ESTRATÉGIAS	RESULTADOS
Divulgar a marca “TENTAÇÃO AMAZONICA”;	Por meio de Propagandas visuais <i>Outdoor</i> , entrega de matérias tipo panfletos, criação de sites e participação grupos sociais via internet;	• Expansão do mercado para as demais regiões;
Participar de eventos;	Em datas festivas promovidas pela prefeitura.	• Maior Visibilidade na cidade de Parauapebas;
Enfrentar as dificuldades do acompanhamento técnico deficitário;	Realizar planejamentos direcionados.	• Maior produtividade dos cooperativados;
Buscar parceria com as Instituições de ensino e pesquisas, públicas e privadas.	Convidar as instituições para conhecer a Cooperativa.	• Desenvolvimento de tecnologias;

Fonte: Autora/2018

C- ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA- FORTALECIMENTO DA COOPERATIVA VIA COOPERADO.

OBJETIVO	ESTRATÉGIAS	RESULTADOS
Motivar o cooperado.	Através de desenvolvimento pessoal, eventos comemorativos, cartilhas que ajudem a criar vínculo de o identifique com a missão e visão da cooperativa.	• Cooperado mais integrado com as atividades da cooperativa; • Satisfação de fazer parte da cooperativa;
Capacitar o cooperativado e funcionários.	Cursos específicos para os funcionários e cooperativados.	• Funcionários com mais capacidade de desenvolver as atividades administrativas; • Cooperativo mais capacitado para produção dos frutos.
Melhorar a comunicação interna.	Por meio da divulgação das ações que a cooperativa está desenvolvendo através de reuniões, carta convite e panfletos.	• Cooperativado mais satisfeitos com o conhecimento das ações da cooperativa.

Fonte: Autora/2018

D- ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA- PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL.

OBJETIVO	ESTRATÉGIAS	RESULTADOS
Promover o Desenvolvimento Local.	Através das ações do fornecedor e cooperativados com a comercialização dos produtos.	• Fortalecimento das atividades rurais; • Compra de mercadorias;
Obter o reconhecimento da cooperativa como agente de desenvolvimento.	Por meio de produtos agroecológicos da região	• Fortalecimento e valorização da cultura e produtos da região.

Fonte: Autora/2018

Capítulo V

Conclusão

6 CONCLUSÃO.

O cenário vivenciado na cooperativa COOPER não é único no Estado do Pará, apesar de ser um empreendimento de mudança que tem a finalidade de resgatar a cidadania, gerar renda e inclusão social, tem sofrido vários percalço quanto ao alcance dos seus objetivo e metas, além do enfretamento constante da pouca participação dos associados.

Diante desta realidade está dissertação teve como objetivo propor diretrizes estratégicas voltadas para cooperativa COOPER, como forma de transmitir novas forma de organizar e planejar as atividades correspondente as suas necessidades, promover o seu fortalecimento e desenvolvimento. Sendo por tanto proposto para cada objetivo desejado às estratégias necessárias dentro dos conceitos do Marketing.

A pesquisa contribui para demonstrar que as estratégias de marketing podem ser utilizadas com mais frequência nas elaborações dos propósitos para a Cooperativa Mista dos Produtores Rurais da Região de Carajás (COOPER), diversificando assim os meios de propagação de seus princípios, principalmente no contexto da atual realidade de competitividade de mercado, sem perder a sua essência cooperativista.

Os temas marketing e estratégias de marketing foram considerados abordagens conhecidas pela cooperativa, mas pouco aplicada na sua realidade. Reconhecendo á importância das implementações estratégica e a necessidade de procurar parceiros que possam ajudá-lo a desenvolver as estratégias de acordo com a sua realidade.

As discussões vinculadas especificamente ao levantamento dos ambientes da cooperativa, estão ligadas a questões conectadas ao desenvolvimento rural e fortalecimento, com destaque para os associados com baixa inserção, como elo mais importante da cooperativa COOPER. Apesar da pouca capacidade competitiva frente a mercados cada vez mais complexos e globalizados, a cooperativa tem conseguido se expandir.

O constructo formado pelas diretrizes estratégicas de marketing propostas tem a pretensão de ser uma alternativa para a COOPER se adequar ao contexto atual de desenvolvimento dos mercados,

fortalecimento interno e desenvolvimento regional, além dos fortalecimento dos seus cooperativados, no intuito de que a Cooperativa possa evoluir assegurando a o seu fortalecimento e desenvolvimento sustentável.

As diretrizes estratégicas, bem como o constructo apresentado nesta dissertação são, portanto, oportunos, na medida em que têm por finalidade contribuir com a continuidade e o crescimento da cooperativa além de promover melhorias internas.

A pesquisa também demonstrou que há outros métodos utilizados para as implementações das estratégias de marketing, além das propagandas convencionais televisivas. Como a criação de divulgações internas e externas por meio de panfletos, cartazes, participações em eventos, reuniões, *banners*, convite para participação de palestras, dias de campo para conhecer a cooperativa e seus processos, cartilhas, *folders* e *etc.*

O presente estudo não esgota o tema, nem tão pouco as possibilidades para incrementar o fortalecimento, crescimento e desenvolvimento sustentável cooperativas e dos seus cooperativados, conferindo atratividade e oportunizando a outros pesquisadores o desenvolvimento de estudos futuros, tais como:

- Desenvolver estudos relacionados as propostas elencadas pelo constructo, diante das diretrizes estratégicas de marketing para cada objetivo proposto;
- Realizar estudo voltado para um plano de marketing para a cooperativa COOPER;
- Realizar planejamento estratégico, visando operacionalizar as diretrizes de marketing formuladas.

Por fim, a pesquisa de campo norteou o desenvolvimento do estudo, que considerou a realidade da cooperativa COOPER, portanto, as estratégias definidas neste estudo são pertinentes a realidade diagnosticada via análise do ambiente entretanto, gerando as diretrizes de foram mais clara e diretiva, para que fossem aplicada na COOPER. As estratégias propostas podem ser adaptadas e replicadas para outros empreendimentos da mesma natureza, desde que, o cenário apresente

uma realidade próxima ao universo da cooperativa pesquisada por este estudo.

7 REFERÊNCIAS

ABREU, Cláudia Buhamara. **Curso de marketing para cooperativas**. Fortaleza: SESCOOP-CE/OCEC, 2000.

ANGOTTI, M. A. **O Cooperativismo: a força da união dos homens, como opção de mudança social, à luz da constituição federal de 1988. 2002**. Dissertação (Mestrado em Direito) Instituição Toledo de Ensino Centro de Pós-Graduação de Bauru, Bauru. Disponível em: <abdconst.com.br/revista4/cenci.pdf>. Acessado em: 23 de novembro de 2016.

BARTH Mauricio; NEGRI Adriana. **Endomarketing: o desafio de fidelizar o cliente interno**. Revista Temática, Ano VIII, n. 01 – janeiro/2012. Disponível em: <www.insite.com.br.> Acessado em 23 de junho de 2017.

BOEMO, R. V.; PIVETA, M. N.; SCHERER, F. L.; GOMES, F. N.; SANTOS, M. B.. **Análise do Ambiente de Marketing: Um estudo aplicado em uma Cooperativa do Setor de Agronegócios da Região Centro-Oeste do Rio Grande do Sul**. Revista de Gestão e Organizações Cooperativas, v. 2, p. 59-70, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/20411> Acessado em: 23 de novembro de 2016.

BORGES, R.. **Gestão Estratégica Na Visão Cooperativista: Análise Em Uma Cooperativa Agroindustrial**. Espacios (Caracas), v. 36, p. 20, 2015.

BORGES, Reginaldo. **Gestão estratégica na visão cooperativista: um estudo de caso em uma cooperativa central agroindustrial do oeste do Paraná**. Dissertação 2011. Disponível em: <www.pg.utfpr.edu.br/dirppg/ppgep/dissertacoes/arquivos/176/Dissertacao.pdf>. Acessados em 10 de set. 2017.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing: estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e a competitividade**. Porto Alegre, RS: Ortiz, 1998.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa**. São Paulo, SP: Integrare Editora, 2010.

CALAES, Gilberto Dias; VILLAS BÔAS, Roberto C; GONZALES, Arsenio. **Planejamento Estratégico, Competitividade e Sustentabilidade na Indústria Mineral: dois casos de não metálicos no Rio de Janeiro**. 1. ed. Rio de Janeiro: Cyted, 2006.

CHAVES, G. N.; C. **Cooperativismo e Desenvolvimento Local: análise da Cooperativa Agrícola dos produtores de Mandioca de São Felipe-**

BA. In: XIV Encontro Nacional da ANPUR, 2011, Rio de Janeiro. Quem planeja o território, atores, arenas e estratégias, 2011.

CHIAVENATO, I. **O Capital Humano das Organizações**. São Paulo: Atlas. (2008).

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégica: fundamentos e aplicações**. 1. ed. 13 tiragem, Rio de Janeiro; Elsevier, 2003.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. Tradução da 2a. ed. São Paulo: Saraiva, 2005

COSTA, Daniel. **Endomarketing Inteligente: A empresa pensada de dentro para fora**. Porto Alegre: Dublinense, 2010.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

FERRELL, O. C.; HARTLINE Michel D. **Estratégia de marketing**. 3 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila. GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1998. 207 p.

KOTLER, Philip. **Marketing para organizações que não visam o lucro**. São Paulo: Atlas, 1978.

HOMMA, Alfredo Kingo. O desenvolvimento da agroindústria no Estado do Pará. Saber. Ciências Exatas e Tecnologia, Belém, v.3 p. 47-76, jan-dez. 2001.

KOTLER, Philip. **Estímulo à estratégia cooperativa como condição para o desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010 – 4ª impressão.

LEITE, G. S. (Org.); LEITE, I. C. (Org.); LEITE, Glaucia Silva (Org.). **O Cooperativismo como instrumento na busca do desenvolvimento nacional**. 1. ed. campo grande: editora da fundação universidade federal de mato grosso do sul, 2014. 101p.

MARTINS, Marcos Amâncio P. **Gestão Educacional: planejamento estratégico e marketing**. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

MCCREADIE, Karen. **A Arte da Guerra SUN TZU: uma interpretação em 52 ideias brilhantes**. 1. ed. São Paulo: Globo, 2008.

MENON, A.; BHARADWAJ, S. G.; ADIDAM, P. T.; EDISON, S. W. **Antecedents and consequences of marketing strategy making: a model and a test**. Journal of Marketing, v. 63, n. 2, p. 18-40, 1999. Disponível em: <

<https://archive.ama.org/archive/ResourceLibrary/JournalofMarketing/Pages/1999/63/2/1830349.aspx> > Acessado em: 22 de junho 2016.

MENDES, Denise F.; LIMA, R. P. **Endomarketing como medida estratégica ao desenvolvimento organizacional das cooperativas**. Revista de Administração de Roraima-UFRR, Boa Vista, Vol. 6 n. 3, p.624-663 especial. 2016. Disponível em: < Disponível em: <http://revista.ufrr.br/index.php/adminrr/> >. Acessado em 19 de jun.2017.

MINAYO, M. C. S; GOMES, S. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**.31ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012. 108 p.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. **Cooperativismo**. Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo. – Brasília: Mapa/SDC/DENACOOB, 2012. P. 50

NETO, Eduardo Ribeiro. **Análise SWOT - Planejamento Estratégico para Análise de Implantação e Formação de Equipe de Manutenção em uma Empresa de Segmento Industrial**. 2011, 33p. Faculdade Pitágoras - Núcleo de pós-graduação. MBA em Gestão estratégica da Manutenção. São João Del Rei, 2011.

NUNES, P. **Ciências econômicas e empresariais**. 2009. Disponível em: <<http://www.knoow.net/>

OLIVEIRA, B. A. M de. **As cooperativas populares e seus desafios, limites e possibilidades: casos de cooperativas da cidade do Rio de Janeiro**. 175 p. Tese (Doutorado em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade) – Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica/RJ, dezembro de 2006.

OLIVEIRA, Djalma de P. R. **Planejamento Estratégico – Conceitos, Metodologias e Práticas**. 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 2007.

PARÁ. **Instituto de Desenvolvimento Econômico Social e Ambiental do Pará**. Estatística Municipal Parauapebas. Belém: IDESP/SEPOF, 2014.

PEREIRA, A. B. **Cooperativismo de crédito rural e sua influência no desenvolvimento local: estudo de caso da SICOOB Sertão, Pintadas-BA**. 169p. Dissertação (Mestrado em Análise Regional) - Universidade Salvador – UNIFACS, Salvador, 16 de setembro de 2008.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico] : métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico** . – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RECH, Daniel. **Cooperativas: uma alternativa de organização popular**. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

RIOS, Luis Oliveira. **Cooperativas brasileiras: manual de sobrevivência & crescimento sustentável**: 10 lições práticas para as cooperativas serem bem-sucedidas em mercados globalizados. São Paulo: Editora STS, 1998. São Paulo: Editora STS, 1998.

ROCHA, E. E. R. B. *et al.* **Cooperativismo e associativismo: proposta alternativa de geração de trabalho e renda no município de Marilena, PR, 2004.** Disponível em: <<http://www.ufmg.br/congrent/Trabalho/Trabalho4.pdf>>. Acesso em: 03 de setembro de 2016.

RODRIGUES, Jorge Nascimento; et al. **50 Gurus Para o Século XXI**. 1. ed. Lisboa: Centro Atlântico.PT, 2005.

SANTOS, R. C. **O cooperativismo como forma de desenvolvimento humano e de inclusão social: um estudo de caso**. 2009. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Humano e Responsabilidade Social)-Fundação Visconde de Cairu. Salvador, Bahia, 2009. p. 10.

SANTOS, C. E. S. **Agricultura familiar, marketing e inserção nos mercados: o sonho possível?** Lavras: UFLA, 1999. 87p. (Dissertação de Mestrado).

SEBRAE. **Saiba como escolher seus fornecedores**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/customizado/aceso-a-mercados/conheca-seu-mercado/fornecedores>. Acesso em: 10 set. 2017.

SILVA, Anderson Roberto Pires. **Sustentabilidade de Empreendimentos Econômicos Solidários: contribuições e desafios do PITCPES/UFGA a partir da análise da Cooperativa dos Fruticultores de Abaetetuba – COFRUTA**. Dissertação 2010. Disponível em<http://repositorio.ufpa.br/jspui/handle/2011/2289/browse?type=title&sort_by=7&order=ASC&rpp=20&etal=-1&starts_with=EMPREENHIMENTO> Acessado em: 23 de junho de 2017.

SILVA, C. A. S. **Distintas Lógicas do Marketing**. XXXI EnANAPD, Rio de Janeiro - RJ, 22 a 26 de setembro, 2007.

SILVA, M. C. N. **Competitividades das Agroindústrias de polpa de frutas das mesorregiões Metropolitana de Belém e Nordeste Paraense (1996 a 2003)**. Belém: Unama, 2006. Disponível em:<www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20032007000300009>. Acessado em: Acessado em: 22 de junho 2016.

SOUZA, Márcia Luana Moreira de. **Empreendimentos de economia solidária e desenvolvimento local sustentável na Amazônia paraense: fatores que influenciam para o desempenho de cooperativas de produção**. Dissertação 2009. Disponível em: <http://repositorio.ufpa.br/jspui/handle/2011/2289/browse?type=title&sort_b

y=7&order=ASC&rpp=20&etal=-1&starts_with=EMPREENDIMENTO>
Acessado em: 23 de junho de 2017.

TOALDO, A. M.; LUCE, F.B. **Estratégia de Marketing: contribuições para a teoria em marketing**. Revista de Administração de Empresas, v.46, nº 4, outubro-dezembro de 2006. Disponível em:<
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902006000400004>. Acessado em: 23 de junho de 2016.

YANAZE, Mistsuru Higuchi. **Gestão de Marketing e Comunicação: avanços e aplicações**. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

ZENONE, L. C.. **Marketing Estratégico e competitividade empresarial: formando estratégias mercadológicas para organizações de alto desempenho**. 1. ed. São Paulo: Novatec Editora, 2007. v. 1. 184p.

8 APÊNDICE

APÊNDICE A

GUIA DE ENTREVISTA

Roteiro de entrevista para coleta de informações para a construção do histórico da cooperativa e de sua organização.

- 1- Como se deu o surgimento da cooperativa?
- 2- Com quantos cooperativados ela iniciou as suas atividades?
- 3- Onde foi a sua primeira sede?
- 4- Como surgiu a Marca Tentação Amazônica?
- 5- Com quantas polpas de fruta a cooperativa trabalha?
- 6- Onde são recolhidas as frutas?
- 7- Quais atividades a cooperativa trabalho?
- 8- Quantos pontos comerciais a cooperativa possui para venda e distribuição das polpas de frutas?
- 9- Quais localidades a cooperativa atua?
- 10- Como está organizada a estrutura interna da cooperativa?
- 11- Quais são os setores que a compõe?

APÊNDICE B

Fotos da Fábrica da cooperativa COOPER

Figura 7: Área de recepção dos frutos



Fonte: autora

Figura 8: Câmara de armazenamento de polpas de frutas em sacos de 10 quilos.



Fonte: Autora.

Figura 9: Polpas de frutas armazenadas em sacos de 100 gramas.



Fonte: Autora.

Figura 10: Câmara de armazenamento de polpas de frutas não processadas.



Fonte: Autora.

Figura 11: Armazenamento das polpas de frutas já processadas.



Fonte: Autora.

SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PARÁ - CAMPUS
CASTANHAL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO RURAL SUSTENTÁVEL E GESTÃO
DE EMPREENDIMENTOS AGROALIMENTARES
CURSO DE MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO RURAL E GESTÃO DE
EMPREENDIMENTOS AGROALIMENTARES

VANESSA DOS SANTOS MOURA MORENO

**MATERIAL DE DIVULGAÇÃO PARA O COOPERATIVA
COOPER**

MARABÁ-PA

2017

SUMÁRIO

1. CONSTRUCTO DAS PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA COOPER.....	03
1.1 APRESENTAÇÃO.	03
1.2 UM BREVE HISTÓRICOA SOBRE A COOPERATIVA COOPER.....	04
1.3 ESTRUTURA FÍSICA GERAL.....	09
1.4 RESPONSABILIDADE E SUSTENTABILIDADE.	10
1.5 MISSÃO E VISÃO	11
2. CONSTURCTO COM AS PRINCIPIAS DIRETRIZES ESTRATÉGIAS PARA A COOPERATIVA COOPER	12
E- ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA- POSICIONAMENTO DE MERCADO.	12
F- ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA- DESENVOLVIMENTO DA COOPER.	13
G- ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA- FORTALECIMENTO DA COOPERATIVA VIA COOPERADO.	14
H-ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA- PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL.	15
3. BANNER 01.....	16
4. BANNER 02.....	17
5. FOLDER	18

1. CONSTRUCTO DAS PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA COOPER.

1.1 APRESENTAÇÃO.

O estudo teve por objetivo geral propor diretrizes estratégicas de marketing para a cooperativa COOPER, considerando os levantamentos realizados pela Análise de Mercado e Matriz SWOT, baseadas nos ambientes interno e externo da cooperativa.

Constructo significa a construção mental ou síntese feita a partir da combinação de vários elementos (Dicionário Priberam da Língua Portuguesa).

“Para explorar empiricamente um conceito teórico, o pesquisador precisa traduzir a assertiva genérica do conceito em uma relação com o mundo real, baseada em variáveis e fenômenos observáveis e mensuráveis, ou seja, elaborar um constructo e operacionalizá-lo. É preciso observar as variáveis que podem representar as contrapartidas das variáveis teóricas. Constructo possui um significado construído intencionalmente a partir de um determinado marco teórico, devendo ser definido de tal forma que permita ser delimitado, traduzido em proposições particulares observáveis” (MARTINS, 2007).

Portanto, nesta construção do constructo foi elencado doze diretrizes estratégicas de marketing, desenvolvidas pela pesquisadora, voltadas para a cooperativa, que vão ao encontro do proposto no objetivo geral presente na dissertação. As diretrizes tiveram fundamentação a partir das informações abordadas pela pesquisa teórica, bem como, por meio das pesquisas empíricas realizadas junto a cooperativa e pela pesquisa de campo. As estratégias propostas podem ser adaptadas e replicadas para outros empreendimentos da mesma natureza, desde que, o cenário apresente uma realidade próxima ao universo da cooperativa pesquisada por este estudo.

Desenvolveu-se, portanto, as estratégias competitivas para a cooperativa com direcionamento para a posição de mercado, fortalecimento dos cooperados, desenvolvimento da cooperativa e o desenvolvimento local, buscando ajudar a cooperativa na sua promoção e

desenvolvimento por meio da interface desses elementos. Como resposta a problemática da pesquisa.

1.2 .UM BREVE HISTÓRICOA SOBRE A COOPERATIVA COOPER.

A Cooperativa Mista dos Produtores Rurais da Região de Carajás (COOPER) é uma Cooperativa de Produtores Rurais que atua no mercado de Produção e Comercialização de Polpas de Frutas há mais de dezenove anos, trabalhando principalmente com os agricultores familiares da Região do Sudeste Paraense. A COOPER foi fundada no dia 08/03/1997 na cidade de Parauapebas/PA com o envolvimento de 53 (cinquenta e três) cooperados fundadores.

Sua fundação é fruto da caminhada da organização de três associações de agricultores familiares da região sudeste do Estado do Pará - Associação das cantinas comunitárias de Parauapebas (ASCCOPAR), Associação dos produtores rurais da área proteção ambiental (APROAPA) e Associação dos pequenos produtores da gleba ampulheta (APPGA), que se uniram para juntos ganhar força e poder de comercialização dos seus produtos, unidos pelo grande desafio de viabilizar a comercialização da produção.

Com a unificação das associações, fundou-se a cooperativa COOPER, 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.

A cooperativa COOPER atua adquirindo os frutos por meio dos cooperativados e de produtores não cooperativados da Região de Carajás e de outras localidades. Promovendo a industrialização e a comercialização. As vendas são realizadas de forma direta, através do varejo ou do atacado para pequenos e médios comércios, além de fornecer para órgãos públicos (Prefeituras) pelo projeto como o PNAE (Programa Nacional de Alimentação Escolar).

Dentre as atividades coordenadas pela COOPER de acordo com o seu estatuto, há ainda outras ações, além da produção e comercialização de polpas de frutas, que consistem em:

- Incentivar a produzir, comprar, beneficiar, armazenar e Investir na formação, com a realização de cursos na área do cooperativismo;
- Economia solidária;
- Implementar SAF's, extrativismo, piscicultura, horticultura, criação de pequenos animais;
- Realizar operações de empréstimos junto aos cooperados. Ações que contribuem na implantação de sistemas produtivos diversificados e que ajudam na sustentabilidade de suas propriedades;
- Apesar da grande diversidade de áreas que a cooperativa pode atuar, a principal atividade desenvolvida é a extração dos frutos para a produção das polpas, sendo a mais rentável para os cooperados. A cooperativa também trabalha com o hortifrúti e produção de bombons em escala reduzida.

A cooperativa COOPER teve durante esses vinte anos de existência, alguns incentivos como no ano de dois mil e nove (2009) a qual a cooperativa firmou parceria com a Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB), através do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), em qual produtores/cooperados vendem os seus produtos para a companhia e esta produção é doada para entidades urbanas de Parauapebas-PA.

No ano de 2012 (dois mil e doze), a cooperativa teve a aprovação no Projeto Demonstrativo para Amazônia (PDA) do Ministério do Meio Ambiente (MMA), fundamental para construir e ampliar a fábrica, ampliando a capacidade de beneficiamento além de poder aumentar a quantidade de frutos armazenados e a produção e comercialização.

No ano de dois e mil e quinze (2015), a cooperativa fez parceria com a Prefeitura municipal de Parauapebas e Curionópolis, através do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), para o

fornecimento da merenda escolar para as crianças destes Municípios. Um trabalho que beneficia mais de 350 famílias com a compra da produção, além de garantir merenda escolar de boa qualidade às crianças.

A cooperativa tem se expandido para municípios de Eldorado dos Carajás, Curionópolis e Canaã dos Carajás. O principal produto de comercialização são as polpas de frutas, dando prioridade para os produtos regionais e provindos da agricultura agroecológica.

A produção advinda da cultura familiar dos cooperados é um dos elementos que contribuem para a sua sustentabilidade, pois estes possuem vasta experiência no plantio dos frutos que são comercializados pela COOPER, alguns cooperativados passam a sua atividade de pais para filhos, sendo enraizada na cultura local.

A COOPER desenvolve seus produtos a partir de frutos tropicais típicos da região, beneficiando-os sem o uso de aditivos químicos, nem mesmo corantes ou conservantes, conservando todas as propriedades naturais dos frutos, com exceção dos xaropes frios⁵.

A pesquisa foi realizada na Cooperativa Mista dos Produtores Rurais da Região de Carajás (COOPER). A cooperativa trabalha com produtos de origem agroecológicos e está ligada à Federação de Cooperativas do Araguaia e Tocantins (FECAT), a qual busca a consolidação da cadeia produtiva de frutas, a partir da diversificação produtiva, da cooperação, da economia solidária e da educação do campo.

A Cooperativa COOPER tem como base produtos da agricultura familiar oriundos dos vários projetos de assentamentos e áreas de colonização da região. Buscando promover a permanência dos agricultores familiares no campo através da diversificação da produção nos lotes e da agregação de valor aos produtos por meio do seu beneficiamento e comercialização.

⁵ É a mistura de sacarose granulada e água. O xarope pode ser simples ou composto.

Figura A: Antiga Sede da COOPER.



Fonte: Autora/2016.

Atualmente, a Cooper está em processo final para registro da marca “Tentação Amazônica”, que antes era utilizada pelas cooperativas filiadas à Federação das Cooperativas da Agricultura Familiar do Sul do Pará (FECAT). Trabalha com doze (12) sabores de Polpas, todos registrados no órgão competente - que é o Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA), sendo:

- Abacaxi (*Ananás sativus*)
- Açaí (*Euterpe oleracea*)
- Acerola (*Malpighia glabra*)
- Cajá (*Spondias lutea*)
- Caju (*Anacardium occidentale*)
- Cupuaçu (*Theobroma grandiflorum*)
- Graviola (*Annona muricata*)
- Goiaba (*Psidium guayava*)
- Manga (*Mangifera indica*)
- Maracujá (*Passiflorasp*)
- Murici (*Byrsonima crassifolia*)
- Tamarindo (*Tamarindus indica*)

Dessas dozes polpas acima listadas, oito são comercializadas em embalagens próprias e personalizadas com a marca da cooperativa, sendo: Abacaxi, Açaí, Acerola, Cajá, Caju, Cupuaçu, Goiaba e Maracujá.

Figura B12: Nova Sede da Cooperativa COOPER.



Fonte: Autora/2017.

Figura C: Vista Frontal da COOPER



Fonte: Autora/2017

A cooperativa COOPER está localizada na Rua Cristo Rei, nº 21 - Bairro Rio Verde no município de Parauapebas/PA. “A cidade apresenta as seguintes coordenadas geográficas: 06° 03’ 30” S e 49° 55’ 15” W”, fazendo limite: Ao Norte - Município de Marabá; A Leste - Município de Curionópolis; Ao Sul - Municípios de Canãa do Carajás e Água Azul do Norte; A Oeste - Município de São Félix do Xingu.

Figura D: Mapa da Cidade de Parauapebas.



Fonte; karategirao.blogspot.com.br/2016

Figura E: Mapa da Cidade de Parauapebas/PA.



Fonte: Google Maps/Autora (2017).

1.3 ESTRUTURA FÍSICA GERAL.

A Cooper possui uma estrutura física composta por: 01 sede administrativa, 01 filial de fabricação e 03 filial de distribuição. É na sede que ocorre os planejamentos organizacional e produtivo, onde são realizadas as reuniões periódicas da Diretoria. Também na sede são realizadas as vendas e distribuição dos produtos.

A filial de fabricação é composta de ampla Agroindústria, com equipamentos eficazes utilizados na fabricação das polpas, tendo como capacidade produtiva a média de 6ton/dia. A cooperativa possui aproximadamente trinta funcionários devidamente registrados. As filiais de distribuição, estão localizadas: uma na Sede, uma no Centro de Abastecimento do Produtor (CAP) e uma na cidade de Canãa/PA.

Segundo Daft (2008) o organograma funcional é responsável pela diferenciação entre os diversos tipos de atividades de funções; ela separa, distingue e especializa. Caracteriza-se pela descentralização das decisões. As decisões são delegadas aos órgãos ou cargos especializados que possuam conhecimento necessário para melhor implementá-los.

A diretoria deverá elaborar um plano de ação para o período, envolvendo todas as atividades da cooperativa, devendo ser submetido à aprovação da Assembleia Geral, setor de maior poder da cooperativa, formada pelos cooperativados. Fica na responsabilidade da diretoria administrativa determinar as demandas de produção para a fábrica. Bem como, todas as orientações e responsabilidades da COOPER, conforme demonstrado no organograma 1.

1.4 RESPONSABILIDADE E SUSTENTABILIDADE.

Nesses quase vinte anos de fundação, a Cooper vem trabalhando em diversas atividades que consistem, entre outras ações em:

- Promover a difusão da Doutrina Cooperativista, do desenvolvimento sustentável e da economia solidária;
- Receber a produção dos cooperados transformando-as e viabilizando sua comercialização no varejo e atacado em âmbito nacional e internacional;
- Promover a industrialização da matéria prima em derivados de acordo com as exigências e a melhor técnica possível, garantindo com o empreendimento o manejo sustentável dos recursos naturais, objetivando a melhoria da qualidade de vida das populações envolvidas e o compromisso com o desenvolvimento local e regional;
- Fortalecer o cooperativismo regional, sendo sócia fundadora da Federação das Cooperativas da Agricultura Familiar do Sul do Pará.

Os produtos da COOPER, da marca “Tentação Amazônica”, são produtos que contribuem para a preservação do meio ambiente, para o desenvolvimento de um modelo agrícola norteado pelo princípio da não degradação do meio ambiente e pela melhoria da qualidade de vida das famílias do campo.

1.5 MISSÃO E VISÃO.

Missão

Promover a industrialização e comercialização da fruticultura, o incentivo ao extrativismo sustentável e o desenvolvimento de modelos produtivos economicamente viáveis, ecologicamente sustentáveis, socialmente justos e culturalmente aceitáveis, contribuindo com suas atividades no melhoramento da qualidade de vida de todas as famílias envolvidas diretamente ou indiretamente na vida da cooperativa.

Visão

- Ser uma cooperativa de referência no incentivo a modelos de desenvolvimento sustentáveis em nossa região;
- Tornar os produtos da cooperativa referência junto ao mercado como "produto da agricultura familiar que incentiva um modelo de desenvolvimento economicamente viável, ambientalmente sustentável e socialmente justo";
- Criar novos produtos, viabilizar o melhor aproveitamento dos resíduos e zerar as perdas;
- Ser uma cooperativa de referência na Região Sudeste do Estado do Pará pela sua organização e sua contribuição no melhoramento da qualidade de vida de seus cooperados.

2. CONSTRUÇÃO COM AS PRINCIPAIS DIRETRIZES ESTRATÉGICAS PARA A COOPERATIVA COOPER
E- ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA- POSICIONAMENTO DE MERCADO.

OBJETIVO	ESTRATÉGIAS	RESULTADOS
Atrair os produtores não cooperativados.	Por meios da divulgação dos benefícios que uma cooperativa pode oferecer.	• Regularidade; • Diversidade; • Não recorrer a outras Regiões.
Atrair consumidores diretos e estabelecimentos comerciais.	Divulgação por meio de Propagandas Institucionais com a missão e visão da cooperativa via Rádio, propaganda televisiva e Participação de eventos.	• Valorização dos produtos locais; • Identificação com a origem dos frutos; • Novas oportunidades de comercialização.
Diferir dos concorrentes.	Convidar os produtores não cooperativados e clientes externos para conhecer a estrutura da COOPER. Além de oferecer amostras grátis de seus produtos.	• Ganha adesão de novos produtores; • Ganho de clientes.

Fonte: Autora/2018

F- ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA- DESENVOLVIMENTO DA COOPER.

OBJETIVO	ESTRATÉGIAS	RESULTADOS
Divulgar a marca “TENTAÇÃO AMAZONICA”;	Por meio de Propagandas visuais <i>Outdoor</i> , entrega de matérias tipo panfletos, criação de sites e participação grupos sociais via internet;	• Expansão do mercado para as demais regiões;
Participar de eventos;	Em datas festivas promovidas pela prefeitura.	• Maior Visibilidade na cidade de Parauapebas;
Enfrentar as dificuldades do acompanhamento técnico deficitário;	Realizar planejamentos direcionados.	• Maior produtividade dos cooperativados;
Buscar parceria com as Instituições de ensino e pesquisas, públicas e privadas.	Convidar as instituições para conhecer a Cooperativa.	• Desenvolvimento de tecnologias;

Fonte: Autora/2018

G- ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA- FORTALECIMENTO DA COOPERATIVA VIA COOPERADO.

OBJETIVO	ESTRATÉGIAS	RESULTADOS
Motivar o cooperado.	Através de desenvolvimento pessoal, eventos comemorativos, cartilhas que ajudem a criar vínculo de o identifique com a missão e visão da cooperativa.	• Cooperado mais integrado com as atividades da cooperativa; • Satisfação de fazer parte da cooperativa;
Capacitar o cooperativado e funcionários.	Cursos específicos para os funcionários e cooperativados.	• Funcionários com mais capacidade de desenvolver as atividades administrativas; • Cooperativo mais capacitado para produção dos frutos.
Melhorar a comunicação interna.	Por meio da divulgação das ações que a cooperativa está desenvolvendo através de reuniões, carta convite e panfletos.	• Cooperativado mais satisfeitos com o conhecimento das ações da cooperativa.

Fonte: Autora/2018

H- ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A COOPERATIVA- PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL.

OBJETIVO	ESTRATÉGIAS	RESULTADOS
Promover o Desenvolvimento Local.	Através das ações do fornecedor e cooperativados com a comercialização dos produtos.	• Fortalecimento das atividades rurais; • Compra de mercadorias;
Obter o reconhecimento da cooperativa como agente de desenvolvimento.	Por meio de produtos agroecológicos da região	• Fortalecimento e valorização da cultura e produtos da região.

Fonte: Autora/2018



BANNER 01
COOPERATIVA DOS PRODUTORES RURAIS DA REGIÃO DE
CARAJÁS (COOPER)



MISSÃO:

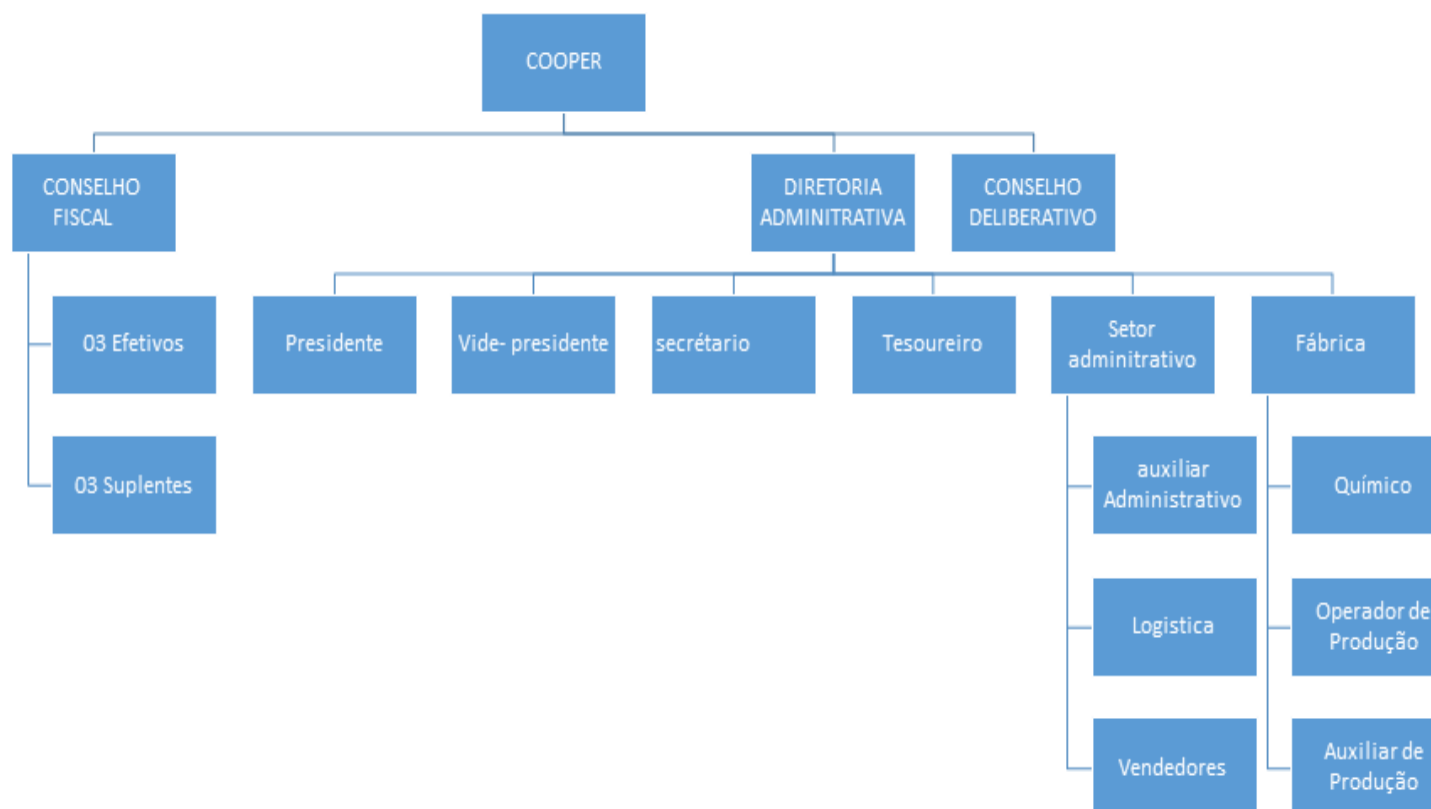
Promover a industrialização e comercialização da fruticultura, o incentivo ao extrativismo sustentável e o desenvolvimento de modelos produtivos economicamente viáveis, ecologicamente sustentáveis, socialmente justos e culturalmente aceitáveis, contribuindo com suas atividades no melhoramento da qualidade de vida de todas as famílias envolvidas diretamente ou indiretamente na vida da cooperativa.

VISÃO:

- Ser uma cooperativa de referência no incentivo a modelos de desenvolvimento sustentáveis em nossa região;
 - Tornar os produtos da cooperativa referência junto ao mercado como "produto da agricultura familiar que incentiva um modelo de desenvolvimento economicamente viável, ambientalmente sustentável e socialmente justo".
- Criar novos produtos, viabilizar o melhor aproveitamento dos resíduos e zerar as perdas.



BANNER 02
COOPERATIVA DOS PRODUTORES RURAIS DA REGIÃO DE
CARAJÁS (COOPER)
ORGANOGRAMA A COOPERATIVA COOPER



**COOPER - Cooperativa dos
Produtores Rurais da Região de
Carajás**

Endereço: Avenida Cristo Rei Nº 21, Rio
Verde – Parauapebas - Pará.

Tel.: [\(94\) 3356-1574](tel:(94)3356-1574)/[\(94\)98143-0807](tel:(94)98143-0807)(tim)/[\(94\)99903-2048](tel:(94)99903-2048)(oi)/[\(94\)99173-3535](tel:(94)99173-3535)(Vivo)



**COOPERATIVA DOS
PRODUTORES RURAIS DA
REGIÃO DE CARAJÁS
(COOPER)**



QUEM É A COOPER.

A Cooper é uma Cooperativa de Produtores Rurais que atua no mercado de Produção e Comercialização de Polpas de Frutas, que trabalha com os agricultores familiares da região de Carajás.

Fundada em 1997, pela junção de três outras associações, com o intuito de comercializar os seus produtos, hoje está localizada no endereço Avenida Cristo Rei Nº 21, Rio Verde – Parauapebas - Pará.

Sua principal atividade é a produção e comercialização de polpas de frutas possuindo treze sabores de frutas: Abacaxi, Açaí, Acerola, Cajá, Caju, Cupuaçu, Graviola, Goiaba, Manga, Maracujá, Murici e Tamarindo.

Locais de venda:

Centro de Abastecimento do Produtor.- CAP ;

Na Sede no Bairro do Rio Verde.

MISSÃO

Promover a industrialização e comercialização da fruticultura, o incentivo ao extrativismo sustentável e o desenvolvimento de modelos produtivos economicamente viáveis, ecologicamente sustentáveis, socialmente justos e culturalmente aceitáveis, contribuindo com suas atividades no melhoramento da qualidade de vida de todas as famílias envolvidas diretamente ou indiretamente na vida da cooperativa.

VISÃO

- Ser uma cooperativa de referência no incentivo a modelos de desenvolvimento sustentáveis em nossa região;
- Tornar os produtos da cooperativa referência junto ao mercado como "produto da agricultura familiar que incentiva um modelo de desenvolvimento economicamente viável, ambientalmente sustentável e socialmente justo".
- Criar novos produtos, viabilizar o melhor aproveitamento dos resíduos e zerar as perdas.

PRODUTOS DA COOPERTIVA.

Tipos de Polpas de Frutas, comercializada pela COOPERR:

- Abacaxi (*Ananás sativus*)
- Açaí (*Euterpe oleracea*)
- Acerola (*Malpighia glabra*)
- Cajá (*Spondias lutea*)
- Caju (*Anacardium occidentale*)
- Cupuaçu (*Theobroma grandiflorum*)
- Graviola (*Annona muricata*)
- Goiaba (*Psidium guayava*)
- Manga (*Mangifera indica*)
- Maracujá (*Passiflorasp*)
- Murici (*Byrsonima crassifolia*)
- Tamarindo (*Tamarindus indica*)



