

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS

REDES DE COOPERAÇÃO EM ASSOCIAÇÕES DE PEQUENOS PRODUTORES: Um  
estudo no assentamento municipal agrovila “Vila Formosa” em Dourados-MS

ROBSOM MARQUES DE AMORIM

DOURADOS/MS  
2014

ROBSOM MARQUES DE AMORIM

REDES DE COOPERAÇÃO EM ASSOCIAÇÕES DE PEQUENOS PRODUTORES: Um  
estudo no assentamento municipal agrovila “Vila Formosa” em Dourados-MS

Dissertação apresentada à Universidade  
Federal da Grande Dourados – Faculdade de  
Administração, Ciências Contábeis e  
Economia, para obtenção do Título de Mestre  
em Agronegócios.

ORIENTADOR: PROF. DR. JOÃO  
GILBERTO MENDES DOS REIS

DOURADOS/MS  
2014

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS

Robsom Marques de Amorim

REDES DE COOPERAÇÃO EM ASSOCIAÇÕES DE PEQUENOS PRODUTORES: Um  
estudo no assentamento municipal agrovila “Vila Formosa” em Dourados-MS

BANCA EXAMINADORA

ORIENTADOR: Prof. Dr. João Gilberto Mendes dos Reis – UFGD

Prof. Dr. Mario Mollo Neto – UNESP

Prof. Dra. Erlaine Binotto - UFGD

Agosto de 2014

## **ROBSOM MARQUES DE AMORIM**

**REDES DE COOPERAÇÃO EM ASSOCIAÇÕES DE PEQUENOS PRODUTORES: Um estudo no assentamento municipal agrovila “Vila Formosa” em Dourados-MS**

Esta dissertação foi julgada e aprovada como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Agronegócios com área de Concentração em Agronegócios e Desenvolvimento no Programa de Pós-Graduação em Agronegócios da Universidade Federal de Grande Dourados.

Dourados (MS), 22 de agosto de 2014.

---

Prof. Erlaine Binotto, Dra.  
Coordenadora do Programa

### **Banca Examinadora:**

---

Prof. João Gilberto Mendes dos Reis, Dr. (Orientador)  
Universidade Federal da Grande Dourados

---

Prof. Erlaine Binotto, Dra.  
Universidade Federal da Grande Dourados

---

Prof. Mario Mollo Neto, Dr.  
Universidade Estadual Paulista

*Ao amor da minha vida.*

*Aos meus filhos.*

*Aos meus pais e minha irmã.*

## AGRADECIMENTOS

*Chegar ao final de uma jornada como esta é sensação maravilhosa. Foram dias de muito trabalho, abdicação e dificuldades, possíveis de serem superados com a ajuda, o carinho e a dedicação de muitas pessoas.*

*Primeiramente, quero agradecer a Deus, nosso criador, que, nos momentos de dificuldades, me guiou e intercedeu por mim colocando em meu caminho pessoas maravilhosas que contribuíram direta ou indiretamente para realização deste trabalho, e assim quero agradecê-las:*

*Minha esposa, pois nesse tempo todo soube compreender os momentos difíceis pelos quais passei, incentivando-me e ainda, muitas vezes, assumindo meu papel de pai junto aos nossos filhos.*

*Aos meus filhos pelo carinho dado a cada momento, sabendo entender os momentos de ausência, e me acolhendo a cada volta pra casa com todo amor.*

*Ao meu pai José Gomes de Amorim e minha mãe Maria Marques de Amorim, por todo amor, força e incentivo, em todos os momentos da minha vida.*

*Aos colegas do programa de mestrado, pelos incentivos e ajuda, em especial aos amigos Ismael “Ismaga” e Cristiano.*

*Aos colegas da Divisão de Administração da UEMS, por entenderem minhas ausências, e apoio dado a cada momento.*

*Ao Programa de Pós-Graduação em Agronegócios, seus professores e técnicos pela oportunidade de ampliar meu conhecimento e pelo suporte dado durante esse período.*

*Ao meu orientador, Prof. Dr. João Gilberto Mendes dos Reis, por toda dedicação e paciência, que foram definitivamente fundamentais para conclusão deste objetivo.*

*A todos do assentamento municipal “Agrovila Formosa”, em especial ao Sr. Armando, pela recepção e boa vontade em ajudar no item fundamental deste trabalho.*

## RESUMO

Na busca de formas de organização para alcançar competitividade e resultados econômicos, as teorias de redes de cooperação surgem como estratégia eficiente, sobretudo para pequenas empresas, e no segmento do agronegócio, como instrumento importante para pequenas propriedades. Dessa forma, o presente estudo investigou se redes de cooperação em pequenas propriedades rurais geram competitividade e melhoram o desempenho econômico e social de seus proprietários. A pesquisa caracterizou-se como um levantamento de campo (*survey*), através do qual foi realizado estudo por meio de questionários aplicados durante entrevistas realizadas junto aos produtores rurais do assentamento municipal Agrovila “Vila Formosa”, localizado no município de Dourados/MS. Os resultados da pesquisa mostram que a formação de redes de cooperação podem gerar melhores resultados que podem contribuir para a melhora no desempenho econômico e social dos agentes envolvidos. Constatou-se que as redes de cooperação, quando bem organizadas, alicerçadas por princípios de interação social, confiança, cooperação e associativismo, estruturadas de modo a colaborar com as ações dos envolvidos poderão gerar benefícios econômicos e sociais, contribuindo para melhora em receitas e reduções de custos, além de fortalecerem o relacionamento.

Palavras-Chave: Redes. Confiança. Cooperação. Gestão. Competitividade.

## **ABSTRACT**

Searching for organizing methods to achieve competitiveness and economic results, the theories of cooperation networks rise as an efficient strategy, especially for small companies, and in the area of agribusiness as an important instrument for small properties. Thus, this study aims to investigate whether cooperation networks in small rural properties can bring competitiveness and improve the economic and social performance of their owners. The research has been done through a survey, in which questionnaires and interviews have been conducted with farmers in Vila Formosa, a rural settlement located in the city of Dourados/MS. The outcome of the research shows that the formation of cooperation networks may contribute to the improvement in the social and economic performance of those involved. It has been found that cooperation networks, when neatly organized, grounded in the principles of social interaction, trust, cooperation and association, structured in a way to collaborate with the actions of those involved will generate economic and social benefits, improving income and reducing costs, as well as strengthening the relationship.

Key words: Networks. Trust. Cooperation. Management. Competitiveness.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Exemplo genérico de <i>netchain</i> . .....	25
Figura 2 – Vista aérea do assentamento. ....	34
Figura 3 – Idade dos entrevistados .....	39
Figura 4 – Grau de escolaridade .....	40
Figura 5 – Número de pessoas por família .....	40
Figura 6 – Tempo que atua na atividade agrícola.....	41
Figura 7 – Faturamento médio mensal. ....	42
Figura 8 – Destino da produção.....	43
Figura 9 – Compra de insumos.....	44
Figura 10 – Cursos e palestras que participa por ano. ....	45
Figura 11 – Quando há dificuldades técnicas quem procura primeiro? .....	45
Figura 12 – Controles financeiros. ....	46
Figura 13 – Tipos de controles financeiros realizados .....	47
Figura 14 – Produtores que consideram a atividade rentável.....	47
Figura 15 – Maior dificuldade enfrentada atualmente.....	48
Figura 16 – Aumento da produção e faturamento depois da associação.....	49
Figura 17 – O objetivo pelo qual procura a associação. ....	50
Figura 18 – Rede elaborada segundo os contatos indicados pelos atores .....	51
Figura 19 – Rede elaborada de acordo com o critério de confiança indicada pelos atores .....	53
Figura 20 – Confiança nos líderes da associação. ....	54
Figura 21 – Os relacionamentos com os demais produtores produz um ganho nos resultados finais. ....	54
Figura 22 – População nos censos demográficos, por situação do domicílio -1960/2010– Brasil.....	61

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Produção agropecuária de Mato Grosso do Sul.....	16
Tabela 2 – Grau de centralização dos atores em relação número de contatos.....	50
Tabela 3 – Grau de intermediação número de contatos.....	52
Tabela 4 – Grau de centralização dos atores em relação a confiança.....	52
Tabela 5 – Análise descritiva das características dos participantes do estudo: número, porcentagem, média, desvio padrão e p-valor. ....	55
Tabela 6 – Influência da associação no aumento da produção do assentamento em relação a frequência de interferência, em (%). ....	57
Tabela 7 – Principais motivos de acionamento da associação por frequência de consulta dos participantes por mês, em (%). ....	57
Tabela 8 – Renda familiar mensal por grau de escolaridade, em (%). ....	58
Tabela 9 – Renda familiar mensal por principais culturas produzidas pelos participantes, em (%). ....	59
Tabela 10 – Índice de envelhecimento, por situação do domicílio - Brasil - 1960/2010 .....	60
Tabela 11 – População nos censos demográficos, por situação do domicílio, Centro-oeste e Mato Grosso do Sul - 1960/2010 - Brasil, em (%). ....	62
Tabela 12 – Principais fontes de informação por tempo de experiência dos participantes, em (%). ....	63

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	12
1.1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	12
1.2. OBJETIVOS.....	14
1.2.1. OBJETIVO GERAL.....	14
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
1.3. JUSTIFICATIVA.....	15
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	18
2.1. Agricultura familiar.....	18
2.2. Redes sociais.....	20
2.3. Redes de cooperação.....	21
2.3.1. Redes interorganizacionais.....	23
2.3.1.1. Redes verticais.....	24
2.3.1.2. Redes horizontais.....	25
2.3.1.3. Netchains.....	25
2.3.2. Redes intraorganizacionais.....	26
2.4. Associativismo.....	26
2.5. Cooperação.....	27
2.6. Competitividade.....	31
3. METODOLOGIA.....	34
3.1. Localização do estudo.....	34
3.2. Coleta de dados.....	35
3.3. Análise dos dados.....	36
3.4. Ucinet 6 for windows.....	37
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	39
4.1. Análise dos dados coletados.....	39
4.1.1. Perfil dos entrevistados.....	39
4.1.2. Perfil do negócio.....	41
4.1.3. Gestão da propriedade.....	44
4.1.4. Gelação com associação e associados.....	49
4.2. Análise estatística.....	55
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	65

5.1. Conclusão .....	65
5.2. Sugestão para trabalhos futuros .....	67
REFERÊNCIAS .....	68
APÊNDICE A .....	74

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A crescente internacionalização da economia fez com que se ampliasse a necessidade da reorganização dos fatores produtivos e as maneiras de gestão empresarial, com a finalidade de compatibilizar toda e qualquer organização em termos de padrões globalizados de qualidade e produtividade (CLELAND; IRELAND, 2007).

Neste sentido as organizações passaram a adotar novas formas de gestão do trabalho nos seus produtos e processos de produção, com a preocupação de se ajustarem as exigências mundiais que são, também, locais, tanto em qualidade quanto em competitividade. Decorrente deste cenário observa-se que a utilização de tecnologia traz significativas implicações nos processos produtivos e remetem as empresas à adoção de estratégias inovadoras para atender demandas emergentes. (GONÇALVES *et al.*, 2011).

De acordo com Olave e Neto (2001) diversas organizações, na busca de estratégias para atuação em mercados competitivos, têm utilizado a formação de redes entre empresas, ação que, de acordo com os autores, é prática que gera a possibilidade de competitividade e sobrevivência, sobretudo para pequenas e médias empresas.

Percebe-se, assim, que o surgimento de evidências das relações cooperativas em rede entre as empresas vêm ocupando cada vez mais importante espaço no meio científico e empresarial. Isso ocorre devido a competitividade, na qual a visão isolada da unidade produtiva perde cada vez mais espaço para uma abordagem mais completa focada nos relacionamentos entre grupos de empresas competitivas. Desta forma, acredita-se que os arranjos cooperativos surjam como alternativa viável para empresas ou empreendimentos que objetivam ampliar suas capacidades e obter sinergias em seu ramo de atuação (LOPES; BALDI, 2005).

Balestrin e Vargas (2004) argumentam que a relevância no campo organizacional e social tem provocado crescente interesse em pesquisas sobre o fenômeno de redes interorganizacionais em suas mais variadas áreas do conhecimento, como administração, economia, sociologia e ciência política. Para os autores, a ideia implícita aos interesses de estudo é de que a configuração de rede promove ambiente favorável, que possibilita o compartilhamento de informações, conhecimentos e habilidades, de forma que possa tornar-se

eficaz para que as empresas alcancem competitividade nos mercados por meio de complexo ordenamento de relacionamentos, em que as firmas estabelecem inter-relações.

No setor rural, em face de importância na economia brasileira, como gerador de renda e emprego, esse tema ganha cada vez mais relevância.

De acordo com a Confederação Nacional da Agricultura - CNA (2014), no Brasil, o agronegócio para o ano de 2013, ficou em pouco mais de R\$ 1 trilhão, significando algo em torno de 22,8% do PIB nacional. A importância do setor é também retratada nos dados relativos ao setor na balança comercial, que no ano de 2013 alcançou aproximadamente US\$ 100 bilhões, apresentando crescimento em relação ao ano de 2012 de aproximadamente 5,3%, sendo que o Brasil exportou, US\$ 242,2 bilhões em 2013.

Apesar da destacada importância do agronegócio na economia brasileira, este apresenta problemas de competitividade decorrentes da falta de cooperação entre os agentes envolvidos, problemas de infraestrutura logística e dependência de máquinas, equipamentos e insumos externos ao País (CASTRO, 2014; BOZOKY *et al.*, 2014). Entretanto, os trabalhos de pesquisa existentes têm se estabelecido nos fatores do trabalho agrícola, zootécnico e agroindustrial, concentrando técnicas de produção e conceitos operacionais das atividades específicas desenvolvidas dentro da propriedade (SOUZA *et al.*, 2013), deixando de lado ou dando pouca relevância a gestão administrativa e organizacional destes empreendimentos.

Ainda no contexto do agronegócio cabe destacar as pequenas propriedades rurais, que são responsáveis por parcela considerável da produção de itens agrícolas para o consumo e por movimentar a economia local em muitas cidades brasileiras.

Tomando por base essas pequenas propriedades rurais infere-se que o estudo das redes de relacionamentos dos atores envolvidos pode representar um diferencial competitivo para as redes que conseguirem gerenciar a cooperação entre os pares, de forma a alavancar os ganhos recebidos pelos produtores.

Diante do exposto indagam-se como a gestão dessas redes de relacionamento, aqui denominadas redes de cooperação, pode gerar benefícios para pequenas propriedades rurais, mais especificamente em propriedades de assentamentos rurais?

Para responder esta pergunta realizou-se uma pesquisa em pequenas propriedades rurais no assentamento municipal Agrovila “Vila Formosa”, em Dourados – MS, para verificar se há relação entre os agentes envolvidos formando uma rede de cooperação e se essas relações geram benefícios para os envolvidos.

A partir dos dados coletados no assentamento realizou-se uma análise estatística utilizando o software SAS versão 9.0<sup>®</sup> (SAS INSTITUTE, 2002) e analisou-se as respostas dos pequenos agricultores com o uso de gráficos utilizando o software Microsoft Excel 2013<sup>®</sup>, além do mapeamento da rede de contatos e confiança através da utilização do Ucinet 6.0<sup>®</sup> e sua ferramenta NetDraw<sup>®</sup>.

A limitação deste estudo encontra-se no fato de retratar apenas um assentamento, entretanto um dos objetivos do trabalho centra-se em identificar se há melhores resultados econômicos e sociais entre os assentados que participam da rede de cooperação com aqueles que não cooperam como forma de melhorar a organização na Agrovila, que é importante um assentamento para região na qual está localizada.

Os dados coletados permitiram que as ações, que trazem benefícios aos agricultores, possam ser replicadas em todas as propriedades da Agrovila e em outros assentamentos rurais de Mato Grosso do Sul, vez que a Universidade Federal da Grande Dourados tem realizado diversos projetos como forma de melhoria social e econômica nos diversos assentamentos presentes no Estado.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GERAL**

Identificar se redes de cooperação em pequenas propriedades rurais podem gerar benefícios aos atores envolvidos em sua estrutura.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Especificamente este trabalho objetivou:

- Estudar o ambiente de redes e suas diversas formas de cooperação e interação;
- Identificar se os proprietários rurais do assentamento municipal Agrovila “Vila Formosa” em Dourados – MS se relacionam em redes de cooperação;
- Verificar se os proprietários que se relacionam em redes de cooperação percebem melhores resultados em suas atividades em relação àqueles que não possuem um relacionamento;

- Analisar se os eventuais avanços decorrentes dessa rede de cooperação podem ser replicados em todas as propriedades rurais do assentamento e/ou outros assentamentos da região.

### **1.3 JUSTIFICATIVA**

O reflexo da internacionalização da economia e o aumento da competitividade entre os diversos setores econômicos, afeta diretamente o processo de gestão dos empreendimentos, levando a busca de instrumentos e mecanismos que possam contribuir para atuação neste novo ambiente (ELIAS, 2013).

Observa-se que estas mudanças impactam de forma negativa no agronegócio, em especial nas pequenas propriedades rurais, dada as características básicas do agricultor familiar, que, de maneira geral, revelam certa fragilidade administrativa. Isso afeta a sua sustentabilidade econômica e da atividade, gerando prejuízos e queda de potencial competitivo (BATALHA; SOUZA FILHO; BUAINAIN; 2005).

Dessa maneira, este trabalho justifica-se por discutir a importância da gestão em pequenas propriedades rurais e a necessidade de cooperação entre os agentes envolvidos para que possam sobreviver e competir no mercado atual. Nesse sentido a pesquisa contribui para o desenvolvimento econômico dos empreendimentos de pequeno porte do agronegócio brasileiro, principalmente para a agricultura familiar, evidenciando a importância da cooperação e da organização em redes, de forma que possam gerar benefícios e contribuam para o desenvolvimento da propriedade.

De acordo com IBGE (2013) a agricultura familiar corresponde a 84,4% dos estabelecimentos brasileiros e ocupa uma área de 80,25 milhões de hectares, que equivale 24,3% da área total ocupada. Os valores produzidos em Mato Grosso do Sul são apresentados na Tabela 1.

**Tabela 1** – Produção agropecuária de Mato Grosso do Sul

Característica	Número de Produtores	Produção Total (x10 <sup>3</sup> )	Número de Produtores	Produção Animal (x10 <sup>3</sup> )	Número de Produtores	Produção Vegetal (x10 <sup>3</sup> )
Total	49.238	3.563.155	41.890	752.778	26.377	2.796.468
Agricultura Familiar	31.957	499.547	27.392	223.475	18.493	271.237
Não Familiar	17.281	3.063.609	14.498	529.303	7.884	2.525.231

Fonte: IBGE (2013) - Censo agropecuário da agricultura familiar

Em Mato Grosso do Sul a maior parte da produção ainda se concentra na produção de animais (bovinos, suínos e aves). Entretanto, muitos produtores, de agricultura familiar ou não, atuam tanto na produção animal como na produção vegetal.

A agricultura familiar, conforme dados do IBGE (2013), é responsável aproximadamente por 38% da produção agrícola brasileira, sendo também a principal fornecedora de alimentos básicos para população. Destaca-se, a importante participação como fonte geradora de proteínas, sendo responsável, por exemplo, por 59% da produção de suínos, 50% da produção de aves e 30% da produção de bovinos.

O fato consiste que a agricultura familiar, embora tenha a menor área ocupada e menor produtividade no cenário geral, concentra a maior parte das famílias, sendo cerca de 74,4% dos trabalhadores rurais e aproximadamente 12,4 milhões de pessoas (IBGE, 2013) o que demonstra a importância de se desenvolverem estudos que permitam que esses produtores utilizem melhor seus recursos e possam se tornar competitivos.

A rede de cooperação pode ser uma forma alternativa de organização para esses produtores, seja através de cooperativas ou de associações.

Espera-se que através deste estudo, seja possível realçar uma forma de organização que possibilite aos pequenos produtores, mecanismo de otimização de seus recursos, de maneira que possam efetuar uma melhor gestão, assim contribuindo para competitividade do setor.

O presente trabalho está distribuído em cinco capítulos, dispostos da seguinte forma:

Capítulo I – formado pela introdução e conceitos iniciais;

Capítulo II – composto por revisão teórica sobre os principais temas que norteiam o trabalho;

Capítulo III – tratará da metodologia utilizada na pesquisa;

Capítulo IV – levantamento dos dados do assentamento e associação dos produtores, bem como as respectivas análises e discussão dos resultados.

Capítulo V - Considerações finais.

## **2. REVISÃO TEÓRICA**

### **2.1 Agricultura familiar**

No Brasil, a Lei 11.326 de 2006 (BRASIL, 2006) estabelece conceitos e princípios destinados à formulação de políticas públicas direcionadas a Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Segundo o Artigo 3º da referida lei, considera-se agricultor familiar, aquele que desenvolve suas atividades no meio rural, atendendo simultaneamente os seguintes critérios:

- a) não detenha, a qualquer título, área maior que quatro módulos fiscais;
- b) utilize de forma predominante mão de obra da própria família nas atividades econômicas de seu estabelecimento ou empreendimento;
- c) tenha percentual mínimo de renda familiar originadas de atividades do seu próprio estabelecimento;
- d) direção do processo produtivo assegurada diretamente pelo agricultor familiar.

Afirma Veiga que, como reflexo desses critérios, a organização familiar possui muitas vantagens, sobretudo quando analisado o perfil diversificado e maleável de seus processos produtivos.

De acordo com Maia (2008), o debate sobre os conceitos de agricultura familiar tem produzido inúmeras concepções e interpretações. O termo é de uso relativamente recente no Brasil, posto que a Agricultura familiar, como é conhecida, desenvolveu-se a partir do final dos anos sessenta e começo dos anos setenta do século XX.

Na busca por definições, Azevedo e Pessôa (2011) afirmam que a agricultura familiar é vista pelo governo como uma espécie de produção em que se associam fatores essenciais como gestão e trabalho, quase sempre os próprios agricultores dirigem e executam o processo produtivo, em paralelo ao tempo em que enfatizam a diversificação da produção e à utilização do trabalho familiar que, esporadicamente, pode contar com o aporte de trabalhadores assalariados.

Têm-se, também, as contribuições de Montoya e Guilhoto (2001) são de que o agricultor familiar é aquele que trabalha e administra individualmente uma pequena área de

terra, própria ou de terceiros, empregando basicamente mão de obra familiar, em que a produção é parcial ou totalmente orientada para o mercado.

Buainain *et al.* (2007) afirmam que existe extrema diversificação na agricultura familiar brasileira, sendo possível encontrar tanto famílias que vivem e exploram pequenas propriedades em condições de extrema pobreza, como produtores inseridos no moderno agronegócio e que buscam gerar renda superior à que define a linha da pobreza. Para estes autores, a diferenciação dos agricultores familiares está associada à própria formação dos grupos ao longo da história, resultante de heranças culturais variadas, da particularidade de suas vidas e do conhecimento adquirido ao longo do tempo, e ainda ao acesso e à disponibilidade diferenciada de um conjunto de fatores, como capital social, capital humano e assim por diante.

Pereira (2010) propôs em seu trabalho, caracterizar historicamente os fatos fundamentais para o entendimento do processo de transformações em torno da agricultura brasileira, com ênfase nos impactos das intervenções governamentais sobre a produção agrícola de caráter familiar. Para ele, os ajustes implementados ao longo dos anos 1980 e 1990, referente à ação do Estado sobre a economia e impactaram o perfil dos programas sociais e o modelo de modernização da agricultura brasileira que incentivou um desenvolvimento desigual entre as regiões brasileiras, como, por exemplo, o Programa Nacional de Agricultura Familiar (PRONAF) que apresenta concentração excessiva no Sul do país, provocando um desequilíbrio prejudicial às regiões menos desenvolvidas do ponto de vista da agricultura familiar.

Neste cenário adverso, para que o agricultor familiar desenvolva seu empreendimento e acompanhe a evolução do setor rural brasileiro é de fundamental importância o planejamento e o controle de suas atividades produtivas. Para tanto, a utilização adequada de ferramentas de gestão é uma alternativa viável para dar suporte à atividade rural e garantir melhor inserção de mercado ao pequeno produtor (VEIGA, 1996).

Pesquisadores analisaram a gestão na pequena propriedade rural, dentre esses destacamos o estudo de Andrade, Gontijo e França (2011) que verificou o processo de gestão adotado por uma propriedade rural familiar, no município de Carmo do Paranaíba, no estado de Minas Gerais, com o objetivo de investigar a gestão, e especificamente, a estrutura organizacional, as técnicas de gestão e controle adotadas. A metodologia utilizada foi um estudo de caso, na Fazenda Paraíso, através de pesquisa documental, e entrevistas

semiestruturadas. Em conclusão ao estudo, os autores caracterizaram o empreendimento em estágio de transição, considerando suas técnicas de produção e gestão das atividades.

Enquanto Lourenzani, Queiroz e Souza Filho (2008) desenvolveram estudo propondo um modelo sistêmico de gestão para o empreendimento rural familiar. Através do modelo conceitual *Balanced Scorecard*, os autores revelaram as interações que ocorrem neste ambiente de negócios por meio de indicadores de desempenho financeiros e não financeiros. Para o desenvolvimento do trabalho, além de uma revisão bibliográfica relativa à gestão de empresas rurais, dados primários obtidos por meio de pesquisa empírica de um grupo de produtores familiares de hortaliças, através de questionários semiestruturados. De acordo com os autores, através dos princípios que sustentam o conceito de *Balanced Scorecard*, foi possível identificar as variáveis mais relevantes, bem como suas inter-relações para o processo de gestão de um empreendimento familiar.

De acordo com estes autores, um conjunto de variáveis determina o desempenho de empreendimentos rurais, tais como, políticas públicas e conjunturas macroeconômicas, provenientes de fontes locais ou regionais, sendo que parte delas escapam ao domínio da unidade produtiva. É imperativo, que os produtores desenvolvam um conjunto de atividades gerenciais, objetivando entender e dominar todo o funcionamento de seu empreendimento, bem como da interação deste com o meio que o cerca.

## **2.2 Redes sociais**

Segundo Vieira (2008), as ciências sociais e psicológicas tratam redes sociais como formas específicas de interação entre indivíduos, sejam através de redes urbanas, movimentos sociais, redes organizacionais, entre outras. E, segundo o autor, mesmo pelo número de definições encontradas, o conceito que se destaca é o de ligação, laço e integração entre diversos atores, na busca das mais variadas interações.

Kilduff e Tsai (2003) entendem redes sociais é como um dos paradigmas que surgiram nas ciências sociais no século passado e, cada vez mais, é utilizada em diversas ciências para realizar estudos que capturem a interação do indivíduo com o meio. Sua pesquisa gera a possibilidade de estudar as relações de seus atores em níveis diferenciados, de micro a macro, além de possibilitar a integração de dados qualitativos e quantitativos, na busca do melhor entendimento do fenômeno observado.

Shih e Chang (2009) apresentam sua contribuição afirmando que a análise de rede descreve a estrutura de interações, exibida por arestas, entre os dados apresentados por entidades (nós), e aplica técnicas quantitativas para produzir indicadores relevantes para o estudo de características de redes e a posição de indivíduos em estrutura de rede.

Segundo estes autores uma das principais implicações da análise de rede é identificar os nós importantes ou proeminentes em uma rede social. Indivíduos centralizados geralmente estão posicionados em locais estratégicos dentro de uma rede e, definitivamente, desfrutam de posição privilegiada em relação aos relegados à circunferência. Analistas de redes sociais utilizam o conceito de centralidade para adquirir as características de posicionamento dos nós individuais dentro de suas redes.

Čišić, Komadina e Hlača (2007) afirmam que os métodos utilizados na análise de redes sociais fornecem ferramentas úteis para tratar de um dos mais importantes, complexos e difíceis aspectos das estruturas de rede: as fontes de alimentação e de distribuição. A perspectiva de rede sugere que o poder de agentes individuais e não individuais, surge a partir de suas relações com os outros.

Tomaél, Alcará e Di Chiara (2005) afirmam que as redes sociais podem influenciar tanto na difusão de inovações quanto na disseminação de informação e do conhecimento que geram oportunidade de continuar inovando. E que as mesmas são relevantes neste processo, pois, mantêm canais e fluxos de informações em que a confiança e o respeito entre os diversos atores os aproximam, levando-os ao compartilhamento de técnicas, modificando ou ampliando o conhecimento estabelecido.

### **2.3 Redes de cooperação**

Diversas pessoas, diariamente trocam informações e, raramente, percebe-se a forma com que os atores são afetados por estas interações, que, mesmo em pequenas proporções, podem influenciar nossa forma de pensar e agir.

Neste sentido Lazzarini (2008) define rede como um conjunto de pessoas ou empresas que tecnicamente são denominados de nós. Nós que, através de relações, das mais diversas, interligam-se, gerando laços.

De acordo com Braga (2010), observando o ambiente empresarial, pode-se definir as redes de empresas, como um aglomerado de organizações, que compartilham dos mesmos

interesses e que por este motivo, de forma conjunta, buscam a melhoria da competitividade de determinado segmento ou setor e para atingirem este fim, cooperam entre si. Conceito este aplicado a diversas formas de relações entre companhias, como exemplo, as *joint ventures*, alianças estratégicas, relações de terceirização e subcontratação, distritos industriais, consórcios, redes sociais e redes de cooperação entre pequenas e médias empresas.

Benko (2002) afirma que rede pode ser definida como uma forma de regulação de dimensão espacial entre unidades produtivas e, o modo de regulação das relações ocorridas entre os componentes, nós, se dá por meio da governança. Neste sentido, Sacomano Neto (2004) contribui dizendo que a função da organização de empresas em rede como forma de governança é uma alternativa para se manter o sistema de operações sob controle.

Para Casal (2001) a rede é um sistema que, sendo definido pela união de empresas, mantém a sua independência, pode ser classificado como aberto. Portanto, de modo a não limitar o objetivo de eficiência no sistema ou cada uma das empresas associadas, devem manter um equilíbrio que torna possível a sua adaptação constante, apesar de toda a variabilidade que opera na rede.

Para Vilpoux e Oliveira (2011), o agrupamento de famílias agricultoras em cooperativas, associações ou demais formas de interação, torna-se ainda mais importante diante da modernização da economia e de exigências de mercados consumidores.

Trazendo a temática para o agronegócios Wegner *et al.* (2011, p. 77) apresentam sua definição como:

Redes de cooperação caracterizam-se como um grupo de produtores que colaboram entre si visando atingir objetivos comuns através de relações horizontais, constituindo ou não uma nova entidade representativa do grupo.

Pronin (2007) acrescenta que na busca de garantir a competitividade no mercado mundial, as empresas, dos mais variados segmentos, têm procurado diminuir riscos e custos de produção. As transformações na organização do trabalho têm redefinido a estrutura operacional de diversas empresas e muitas têm substituído parte de seu quadro de funcionários por redes de fornecedores.

Erkus-Öztürk e Eraydn (2010), em trabalho sobre a organização turística na região de Antalya, na Turquia, afirmam que as redes existentes entre os envolvidos no desenvolvimento do turismo trazem alguns benefícios a todos, definindo em primeiro lugar que as redes ajudam

a diminuir os custos de transações e permitem exploração das economias de escala e escopo em várias atividades, desde que informem sobre os riscos e permitam acesso a recursos complementares. Em segundo lugar, o fato que redes podem potencialmente facilitar a anulação de custos que surgem a partir da resolução de conflitos entre as partes interessadas em longo prazo, o compartilhamento de ideias entre os participantes de uma rede resulta em melhor entendimento e aprendizado dos temas e leva as atividades a serem inovadas. Em terceiro lugar, redes colaborativas melhoram a coordenação de políticas e ações similares, e promovem a consideração dos impactos econômico, ambiental e social no desenvolvimento de estratégias. Finalmente, redes permitem que um número expressivo de produtores familiares, com recursos limitados, conheçam e atuem no processo decisório na busca da sustentabilidade, e que agindo isoladamente não teriam capacidade para tal.

Rodríguez Díaz (2009) destaca outro ponto interessante na organização através de redes, que é a possibilidade de construção de cenários que introduzam a dimensão de futuro e previsão à análise das redes, uma ferramenta útil para planejamento. Adicionar cenários e a noção de possíveis futuros à análise de redes possibilita nesta abordagem ter uma dimensão que permite melhor entendimento das redes como instrumentos dinâmicos e espaço de mudanças. Ao mesmo tempo temos uma nova dimensão da análise do estudo de futuros ao fornecer uma nova ferramenta para futuras alternativas.

### **2.3.1 Redes interorganizacionais**

Ronald Coase (1937) *apud* Lazzarini (2008), um dos responsáveis pela teoria da firma, posteriormente trabalhada e desenvolvida por Williamson (2008), questiona qual o motivo de toda atividade econômica não ser realizada por apenas uma única grande firma?

Lazzarini (2008), na mesma linha dos questionamentos de Ronald Coase e Williamson, indaga o motivo de existirem redes de empresas independentes ao invés de uma grande empresa, coordenando toda a atividade econômica por meio de divisões internas ou subsidiárias, e, de acordo com o autor, a resposta a esta indagação é o ponto fundamental para compreendermos a importância de estabelecer redes interorganizacionais. O autor afirma que tais redes permitirão às empresas manter suas especializações em determinadas áreas e, paralelamente, diminuir os riscos contratuais que existem em transações de mercados.

Ainda de acordo com o autor, ao se manterem especializadas em suas respectivas áreas de atuação, as empresas possuem incentivos mais poderosos para alcançar o alto desempenho e inovar. Assim, a autonomia do empreendedor pode direcionar sua empresa a um processo de falência caso não se esforce o necessário para desenvolver produtos de qualidade a um preço competitivo.

De acordo com Seghesio, Cesaro e Damo (2007) redes interorganizacionais podem ser observadas como um modo de organização a ser utilizado por gestores e empreendedores, a fim de situarem seus empreendimentos em um ponto competitivo e mais forte. Caracterizando-os como arranjos intencionais de longo prazo entre diferentes, mas relacionadas empresas com fins lucrativos, que as permitam ganhar ou sustentar certa vantagem competitiva entre as demais externas à rede.

Segundo os autores, uma das características mais importantes das redes interorganizacionais esta presente em sua natureza social, quando os agentes envolvidos na interação social devem estar empenhados em conduzir ações que reflitam a troca de objetos de significado relevante através da rede. As redes interorganizacionais se dividem em redes verticais, horizontais e *netchains*.

### **2.3.1.1 Redes verticais**

Para Lazzarini (2008) uma cadeia vertical é caracterizada por uma rede de laços sequencialmente conectados. O autor exemplifica com o simples fato de se tomar café em uma lanchonete, todas as relações resultantes desta ação, desde a lanchonete até o produtor que produziu este café, passando por distribuidora, torrefadora e, ainda, os fornecedores de insumos e serviços diretamente ligados ao produtor. De acordo com o autor, a estruturação desta cadeia de forma vertical possibilita a gerência das interdependências entre os mais variados atores envolvidos.

Neste mesmo sentido segundo Marcon e Moinet (2000), com característica de hierarquia, este tipo de rede é utilizado pelas grandes redes de distribuição, objetivando com esta configuração estarem mais próximas do cliente. Uma característica deste formato é a relação semelhante à estabelecida entre matriz/filiais, ou seja, as filiais possuem pouca autonomia.

### 2.3.1.2 Redes horizontais

Lazzarini (2008) afirma que redes horizontais são relações entre empresas do mesmo setor ou setores relacionados, podendo se estabelecer, no caso de relações, entre empresas pertencentes a setores que se complementam entre si. O autor cita exemplo de empresas de manufatura de computadores, que não apenas podem estabelecer relações entre si, como também relações de complementos de seus produtos. Neste exemplo, um *software* é um produto complementar que pode claramente aumentar o valor percebido pelo consumidor.

Em entendimento semelhante Balestrin e Vargas (2004), afirmam que, com característica de cooperação, as relações são estabelecidas por organizações que mantêm independência, porém optam por gerenciar algumas atividades específicas de forma conjunta. Buscam os objetivos de criação de novos mercados, compartilhamento de custos e riscos em pesquisas e geração de novos produtos, definição de marcas de qualidade entre outros.

### 2.3.1.3 Netchains

Caracterizando a *netchain*, Lazzarini, Chaddad e Cook (2001) afirmam que esta compreende amarras horizontais entre um grupo de empresas em rede, que são arranjadas sequencialmente, baseadas nas amarras verticais entre firmas de diferentes níveis, conforme a Figura 1. Este tipo de análise explica diferenças entre amarras horizontais (transações na mesma camada) e verticais (transações entre camadas) mapeando como os agentes estão se relacionando intercamadas e intracamadas.

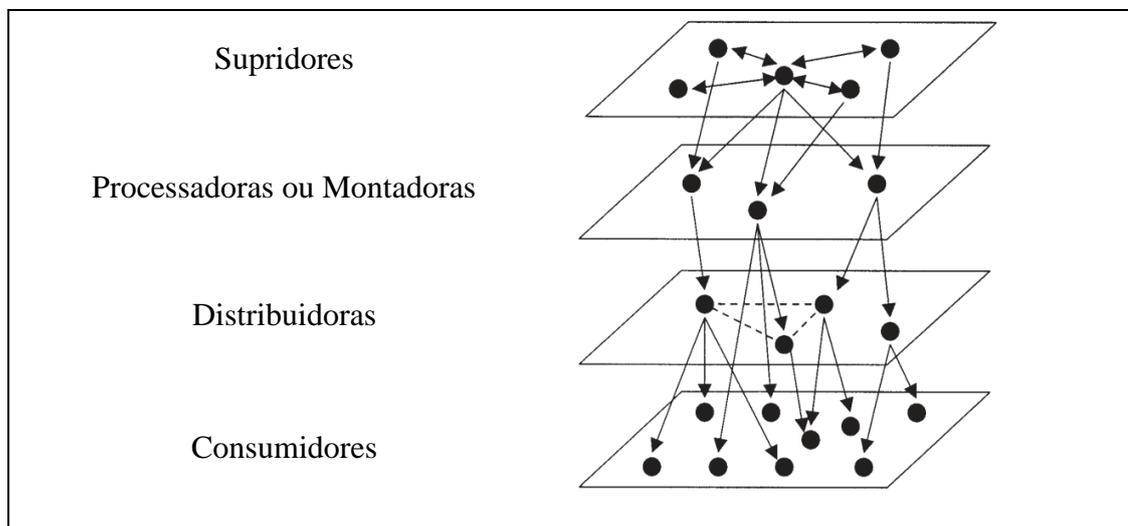


Figura 1 – Exemplo genérico de *netchain*.

Fonte: LAZZARINI, CHADDAD e COOK. Chain and network science. 2001. p 8.

Observamos na Figura 1 que, neste tipo de estrutura, existem amarras de relação entre empresas da mesma camada de setor e, também, percebemos a relação destas empresas como as de camadas diferentes, ou seja, relações entre fornecedores, de fornecedores com processadoras e montadoras, por exemplo.

### **2.3.2 Redes intraorganizacionais**

De acordo Lazzarini (2008), um dos dois prismas em administração para o estudo de redes é o de rede intraorganizacionais, que é caracterizado pela rede de indivíduos nas organizações. O autor argumenta que a imagem natural quando pensamos em uma empresa é a de sua estrutura em organograma, estrutura hierarquizada de comando, onde supervisores de área se reportam a seus gerentes, que, por sua vez, reportam-se a seus diretores, que estão ligados à presidência, ou seja, uma cadeia de relações de superiores e subordinados delimitando a estrutura formal da companhia. Entretanto, de acordo com o autor, essa estrutura representa a menor parte das relações em uma organização.

Segundo Lazzarini (2008) pessoas de diferentes áreas, mesmo que geograficamente separadas, podem interagir e trocar ideias, independente da relação formal existente entre elas. Argumenta que em toda hierarquia, um presidente pode obter informações diretamente de um supervisor, sem necessariamente passar pelo seu diretor ou gerente formalmente estabelecido.

### **2.4 Associativismo**

A associação, de acordo com Gianezini *et al.*(2009), em sua forma contemporânea, é uma instituição de características basicamente sociais, que funciona de forma democrática, não almeja o lucro, e o objetivo principal é representar e lutar pelos interesses dos associados, incentivando a melhoria sob vários aspectos, entre eles, técnico, profissional e social de seus membros. Ainda, segundo o autor, podendo construir um patrimônio comum, de modo que possa prestar algum serviço ao associado, e atuar na captação de recursos de programas de incentivos juntos a instituições públicas ou privadas, de modo que assume compromisso, educativo, social e econômico.

Ganança (2006) afirma que, em 2002, havia aproximadamente 276 mil associações civis no país, em sua maioria associações relativamente novas, constituídas a partir de 1991, e

empregavam aproximadamente 1,5 milhão de pessoas. Suas pesquisas apontaram para a imensa pluralidade e heterogeneidade desse universo, sendo composto por igrejas, hospitais, escolas, universidades, associações patronais e profissionais, entidades voltadas para a cultura, meio ambiente, moradores e associações de produtores rurais, entre outras.

## 2.5 Cooperação

Segundo Bialoskorski Neto (2006) as formas de cooperação remetem a tempos antigos na história da humanidade e que existem registros sobre cooperação e associação solidária desde a pré-história da civilização, comprovados através de estudos paleontológicos de tribos indígenas antigas e civilizações como a babilônica e, ainda, na Idade Média, em mosteiros cristãos, no século XIV na Rússia entre os povos eslavos, onde o sistema de cooperação aparece de modo claro.

Neste mesmo sentido Binotto (2005), argumenta que a cooperação sempre fez parte das sociedades humanas, seja resultante da necessidade de sobrevivência, da aglomeração de pessoas, com o objetivo de troca de ideias e ações conjuntas que pudessem atingir seus objetivos.

Lima e Alves (2011) destacam que o cooperativismo moderno surgiu no período da Revolução Industrial, quando diante do aumento da industrialização, houve um processo de aumento da exclusão social resultado da substituição do homem pela máquina. Neste momento, inflamam-se reações sociais visando combater o aumento da exclusão social e a pobreza, cobrando formas mais equitativas de distribuição de bens, e entre estas reações a formação de cooperativas. Segundo os autores, na concepção dos movimentos, a cooperativa seria uma forma para a eliminação de intermediários entre o produtor e o consumidor, refletindo no aumento das margens de lucros, possibilitando preços menores aos consumidores finais.

Gianezini *et al.*(2009, p.6), definem cooperação como “[...] uma relação de colaboração, auxílio, trabalho mútuo e de trocas recíprocas entre homens. É um atributo das relações sociais que precisa ser valorizado tanto quanto é importante”.

De acordo com Franke (1982) *apud* Bialoskorski Neto (2010), no momento que vários produtores, geralmente de mesmo segmento, concluem que isoladamente suas atividades tornam-se custosas e que, por consequência, diminuem a rentabilidade desejada, normalmente

eles se organizam formando uma comunidade dotada de estrutura administrativa especial, e transferem determinadas tarefas de modo agregado.

Estes produtores, que anteriormente agiam por conta própria, acabam por renunciar no todo ou em parte, do exercício independente de algumas de suas atividades, e buscam realizá-las nestas economias particulares associadas.

Segundo Souza, Cunha e Dakuzaku (2003, p. 290), “o termo cooperar vem do latim *cum operari*, que significa “trabalhar com” ou “fazer com”. Complementando este pensamento definem cooperar como todo ato coletivo na busca da realização de um objetivo comum.

Nesta mesma linha de pensamento, Oliveira (2012) afirma que, diante da dificuldade de enfrentar o crescente nível de competitividade entre empresa, algumas pessoas agrupam-se, pois consideram que suas atividades podem ser mais otimizadas e desenvolvidas.

Para Oliveira (2012), o contexto administrativo das cooperativas, destaca-se pela sua forma de constituição jurídica, que é diferente da forma das outras empresas em geral. No Brasil, esta constituição baseia-se na Lei 5.764/71, que garante a possibilidade de um diferencial competitivo com as demais empresas que atuam no segmento, porém o autor destaca que para que isto se consolide, são necessários modelos de gestão eficientes, eficazes e efetivos, visando garantir que tais cooperativas tenham vantagens competitivas reais, sustentáveis e duradouras.

De acordo com Bialoskorski Neto (2006) as relações entre cooperados e suas cooperativas são caracterizadas como ato cooperativo e não possuem característica comercial. Ainda para o autor, neste tipo de organização o cooperado assume duplo papel, sendo em alguns momentos um usuário ou um cliente que utiliza seus serviços e adquire seus produtos, e em outros momentos, atua como proprietário ou gestor, nas deliberações que vão determinar os rumos do empreendimento.

Chang *et al.* (2010) destacam a cooperação como uma relação social formada entre indivíduos, a fim de atingir determinadas metas, uma ação coletiva instituída por um grupo de pessoas. Os autores tratam ainda cooperação como sinônimo de coordenação, a busca de objetivos específicos por meio de ação coletiva iniciada pelos próprios atores.

A Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB (2010), no Brasil, em 2010, existiam 6.652 cooperativas com cerca de 9 milhões de associados e que geravam aproximadamente 300 mil empregos diretos, destas 1.548 são do setor agropecuário, setor de

maior representação entre o número de cooperativas e também de empregos gerados – 150 mil empregos –, tornando-se importante forma organizacional no Brasil.

De acordo com a OCB (2010), o Estado do Mato Grosso do Sul possuía 106 cooperativas, contemplando os mais variados setores, compostas por aproximadamente 93 mil associados e que geravam 3.445 empregos diretos.

Lima e Alves (2011) estudaram o cooperativismo e desenvolvimento rural no Paraná do agronegócio e efetuaram análise descritiva, crítica e interpretativa das cooperativas agropecuárias neste estado. As conclusões apontaram a importância das cooperativas no controle de produção das principais *commodities* produzidas em determinadas cadeias produtivas e destacaram que as cooperativas necessitam avançar nos níveis de transformação, de modo a agregar mais valor aos produtos do campo.

Destacando também a variedade de setores operando em cooperação, Oliveira *et al.* (2012, p. 21) relatam que atualmente a existência de várias cooperativas e associações espalhadas por diversas regiões do país, com trabalho coletivo e maior facilidade de manejo, comercialização e capacitação, como, por exemplo, a cooperativa de apicultores.

### **2.5.1 Capital social e confiança**

O termo capital social é bastante conhecido na literatura, principalmente ao referir-se à constituição patrimonial das empresas, ligada a estudos da área contábil e administrativa, representando a participação acionária dos sócios de determinado empreendimento (YOUNG, 2010). Entretanto, no presente trabalho, o termo capital social é abordado em outro significado. Esse novo conceito dispõe de características e habilidades dos indivíduos em garantir benefícios através das estruturas sociais (cooperativas associações, etc) que podem influenciar no desempenho econômico, alicerçadas por confiança, norma e costumes. (VILPOUX; OLIVEIRA, 2011).

De acordo com Kitchen, Williams e Simone (2012) o conceito de capital social tem recebido considerável atenção desde a sua introdução na literatura sociológica há 20 anos, comumente definida como os recursos que os indivíduos e grupos têm acesso em virtude de sua participação em redes. O capital social descreve o valor das relações sociais, a confiança mútua e normas de reciprocidade, tanto para o indivíduo como para sociedade.

Zissi *et al.* (2010) destacam que a maioria das definições apresentadas na literatura, parecem concordar que o capital social abarca conceito multidimensional que inclui normas, relacionamentos e redes que facilitam a cooperação e uma ação coletiva. Para os autores, estudiosos do capital social tentam descompactar o conceito de capital social em suas diferentes visões, como estrutural, cognitiva, ponte e ligação.

Tentativa de descompactação visualizadas nas definições de McKenzie e Harpham (2006, p. 15) *apud* Zissi *et al.* (2010) "capital social estrutural, como relacionamentos de redes, associações e instituições que ligam pessoas e grupos, enquanto o capital social cognitivo consiste em valores, normas de reciprocidade, altruísmo e responsabilidade cívica". (p. 15). Relações sociais e de coesão dentro de um grupo social, o capital social refere-se a conexões entre as pessoas e os grupos de posição social semelhantes, e que liga os cortes de capital social entre grupos e comunidades de poder diferenciado (SZRETER; WOOLCOCK, 2004 *apud* ZISSI *et al.* 2010).

Burt (2000) define capital social como complemento contextual ao capital humano, considerando uma metáfora de aquilo que as pessoas que fazem melhor que é de alguma forma melhor interligada. Ou seja, certas pessoas ou certos grupos estão ligados a alguns outros, confiando uns nos outros, basicamente obrigados a conviver uns com os outros, dependentes de relações de trocas. De forma que, mantendo determinada posição na estrutura dessas relações, pode-se se constituir vantagem competitiva em benefício próprio e da coletividade. O autor afirma ainda que esse ativo "capital social", em essência, um conceito de efeitos resultante de localização em mercados diferenciados.

Nooteboom (2006) propõe definição de capital social, como a contribuição para realização do objetivo de atores com base em relacionamentos. Sendo esses atores, pessoas individuais, mas podendo também ser grupos, como empresas ou outras organizações. Neste último caso, as relações entre aqueles relevantes são fora do grupo, porém dentro do grupo também se tem o capital social, nas relações entre as pessoas, e não o grupo como um todo.

Fukuyama (2000) conceitua capital social como conjunto de valores ou normas informais, comuns aos membros de um grupo, que possibilita a cooperação entre eles, e estas normas informais tem a possibilidade de reduzir de forma substancial o que os economistas chamam de custos de transação, ou seja, custos de monitorar, contratar, julgar e forçar o cumprimento de acordos formais. O autor acredita que diante destas condições, o capital social gera a possibilidade de facilitar um grau mais elevado na adaptação ao grupo, pois, se os membros passarem a esperar conduta correta dos demais, eles passarão a confiar uns nos

outros, tornando assim à confiança fator que contribui para o eficiente funcionamento de qualquer grupo ou organização.

Burt (2000) destaca que a estrutura social é um tipo de capital que pode criar para determinados indivíduos ou grupos vantagem competitiva no alcance dos seus objetivos, e que pessoas melhores conectadas podem desfrutar retornos mais elevados.

Observa-se que para construção destas relações, ponto comum em ambas as correntes que abordam capital social, é o aspecto de confiança entre os atores envolvidos. Neste sentido Locke (2001) define a confiança basicamente em duas correntes ou perspectivas: sendo que a primeira está ligada com a parte sociológica, ou seja, caracteriza a confiança como comportamento de longo prazo, de forma que não se estabelece por imposição, que envolvem entre outros fatores o associativismo, valores éticos e profissionais. A segunda diz respeito ao aspecto econômico que lida diretamente com o ego do homem, quando existem interesses individuais, como a busca de benefícios em longo prazo.

De acordo com Nooteboom (2006) confiança tem valor extrínseco, instrumental para ajudar a reduzir os riscos e custos de transação de relacionamentos. Isto é particularmente importante quando os riscos são limitadores, e caro para administrar por meios formais, tais como o controle do governo, o contrato legal e da hierarquia. Meios formais de controle nunca podem eliminar completamente o risco relacional e, portanto, certo grau de confiança é imprescindível.

Ainda de acordo com o autor, o desenvolvimento das sociedades industriais pode ser visto como movimento de longo prazo, altamente personalizado por relações de confiança, ocorrendo em comunidades localizadas em pequenos espaços geográficos, em que as pessoas estão envolvidas, centralizando relações basicamente que em sua localidade.

## **2.6 Competitividade**

O significado de competitividade, apesar de fazer parte do vocabulário contemporâneo, encontra na literatura especializada diversas óticas, além de diferentes formas utilizadas para sua identificação e mensuração. Porém, a definição conceitual tem consequências diretas para a escolha das estratégias a serem utilizadas pelos diversos interessados.

No campo, a expansão da agricultura de subsistência para uma agricultura de mercado é observada como tendência nas pequenas propriedades rurais (CREPALDI, 2012), aumentando a necessidade do agricultor familiar de estar sintonizado com o mercado no qual está inserido, trazendo à tona a figura do empresário rural, preocupado com a inserção de seus produtos no comércio e obtenção de lucro através de negócio competitivo em meio a heterogeneidade da agricultura familiar, apontada por Buainain, Romeiro e Guanziroli (2003), principalmente no que diz respeito à disponibilidade de recursos, acesso ao mercado, capacidade de geração de renda e acumulação.

Callado (2011) entende competitividade como a capacidade de sobrevivência sustentável, preferencialmente crescendo em mercados concorrentes, bem como em novos mercados, utilizando-se de um sistema de informações capaz de corresponder às necessidades gerenciais derivadas de um planejamento de longo prazo.

Neste sentido Farina (1999), em definição semelhante, afirma que a competitividade pode ser definida do ponto de vista das teorias de concorrência, como a capacidade sustentável de uma firma sobreviver e crescer em mercados correntes. Para tanto, Porter (1989) afirma que para uma empresa adquirir vantagem competitiva é necessário executar de forma melhor e mais barata do que seus concorrentes, atividades de importância estratégica como produção, marketing, entrega e suporte do produto.

Jank e Nassar (2000) afirmam que a competitividade sobre o enfoque de sistemas agroindustriais, em função da globalização, pode ser dividida em três pontos fundamentais, sendo: Capacidade produtiva ou tecnológica (relacionando as vantagens de obtenção de menores custos em decorrência do melhor desempenho dos fatores de produção e/ou logística), capacidade de inovação (correspondendo a investimentos tanto públicos como privados no desenvolvimento de tecnológica e formação do capital humano) e capacidade de coordenação (aqui entendido como o desempenho em receber, processar, disseminar e utilizar informações, de forma a gerar estratégias competitivas, efetuando controles e reagindo as mudanças no meio ambiente).

Na definição de Porter (1989), a competitividade esta relacionada à capacidade, resultante de conhecimentos adquiridos ao longo do tempo, capaz de criar e sustentar um desempenho superior ao desempenho dos concorrentes. Assim, o conceito mais adequado para a competitividade estaria ligado ao conceito de produtividade, uma vez que o aumento da participação de mercado das empresas dependeria de sua capacidade de atingir altos níveis de produtividade e aumentá-la com o tempo.

Para o agronegócio, Batalha e Silva (2007), ressaltam que existe um conjunto de especificidades que resultam na necessidade de um campo de análise da competitividade diferente daqueles convencionalmente admitidos. Trata-se aqui, da análise da cadeia de produção. Na agricultura familiar, especificamente, Batalha, Souza Filho e Buainaim (2005) destacam que primeiro é admitir que a competitividade sustentada da empresa rural familiar relaciona-se com a competitividade do sistema no qual está inserida, o que pode resultar em mudanças na forma como a empresa visualiza e gerencia seus negócios.

### 3. METODOLOGIA

#### 3.1 Localização do estudo

Este estudo foi realizado em propriedades rurais do assentamento municipal Agrovila “Vila Formosa” em Dourados – MS, localizado  $22^{\circ}06'38.3''S$   $54^{\circ}29'48.7''W$ , conforme se observa na Figura 2.



Figura 2 – Vista aérea do assentamento.

Fonte: Prefeitura Municipal de Dourados/MS

De acordo com Ribeiro e Abreu (2005) a Agrovila “Vila Formosa”, segundo a administração municipal de Dourados-MS, surgiu como alternativa de “reforma agrária” menos onerosa e menos violenta, comparada com os assentamentos derivados do processo de luta do MST e outros, e com o objetivo de atender a classe de trabalhadores rurais arrendatários.

Ainda de acordo com os autores a proposta de implantação de uma Agrovila no município de Dourados pretendia elevar o nível socioeconômico dos produtores rurais arrendatários, não proprietários de terras, agregando, à disponibilização da terra, infraestrutura de apoio, necessária e indispensável para a produção e comercialização de seus produtos.

Durante a coleta de dados, segundo relato dos entrevistados remanescentes da primeira distribuição de lotes, que ocorreu em 1999, entre os principais elementos que justificaram tal projeto e sua implantação, estavam: o grande número de pequenos produtores e trabalhadores rurais não detentores de propriedade, no município de Dourados-MS; uma constatável vocação e capacidade técnico-gerencial daqueles trabalhadores, que seriam prejudicados pelos deslocamentos periódicos em função da condição de arrendatário ou comodatário; um mercado consumidor garantido para os produtos hortifrutigranjeiros, uma vez que parte considerável das frutas e hortaliças consumidas em Dourados e região são adquiridas em outros estados da federação, principalmente São Paulo e, por fim, a existência de solos férteis e condições climáticas favoráveis.

A Agrovila Formosa é o primeiro Assentamento Agrário do município de Dourados-MS voltado para a produção de hortifrutigranjeiro. Em sua implantação cada lote entregue contou com casa de alvenaria medindo 32,9 m<sup>2</sup>; rede de energia elétrica bifásica; rede de água e terraceamento para conservação do solo.

O processo seletivo foi realizado pelo Conselho Municipal de Desenvolvimento de Dourados, em 1999, que escolheu 41 produtores dentro dos parâmetros preestabelecidos, ou seja, o produtor que se candidatasse para participar do projeto teria que obedecer determinados critérios: morar no Município há pelo menos 05 anos; ser produtor ou trabalhador rural; possuir família constituída, preferencialmente; não possuir propriedade rural dentro ou fora do município; ter idade máxima de 60 anos.

### **3.2 Coleta de dados**

Para realização desta pesquisa fez-se o levantamento de campo (*survey*) que, de acordo com o conceito apresentado por Gil (2008), são caracterizados pela interrogação direta dos pesquisados, considerando um número significativo de entrevistados relacionados ao problema estudado, mediante análise quantitativa, com objetivo de compreender determinado comportamento através das conclusões obtidas. Para o autor, este tipo de levantamento é muito útil para o estudo de opiniões e atitudes.

Para a coleta os dados realizaram-se entrevistas junto aos representantes das trinta e oito famílias de produtores rurais existentes hoje no assentamento Agrovila “Vila Formosa”,

baseadas em um questionário apresentado no Apêndice A desta dissertação, e a amostragem foi definida pelo critério de acessibilidade.

De acordo com Marconi e Lakatos (2010), a entrevista tem como característica principal, o encontro entre duas pessoas, com o objetivo de coleta de informações pertinentes a determinado assunto, mediante diálogo de natureza profissional. Sendo uma ação utilizada principalmente na investigação social, para coletar dados ou visando ajudar no diagnóstico ou tratamento de eventual problema social.

O questionário utilizado para coleta dos dados foi elaborado contendo 35 questões distribuídas em quatro grandes grupos, Perfil do Produtor, Perfil do Negócio, Gestão da Propriedade e Relação com Associação e Associados. Os questionários foram aplicados no mês de abril de 2014, juntos aos assentados da “Agrovila Formosa”, no município de Dourados, Mato Grosso do Sul.

### **3.3 Análise dos dados**

Os dados coletados foram analisados sob dois aspectos: (1) aos dados considerados de maior relevância para a pesquisa aplicou-se uma análise estatística utilizando o software SAS<sup>®</sup>, versão 9.00 (SAS<sup>®</sup> *System for Linear Models*), (2) elaboração da rede de contatos com a utilização do software Ucinet 6.0<sup>®</sup> for *Windows* e sua ferramenta NetDraw, (3) os demais dados foram tratados através de tabelas e gráficos, elaborados com o auxílio do Microsoft Excel<sup>®</sup> 2013, objetivando a extração de informações para as respostas às questões que norteiam este trabalho.

Na análise estatística, especialmente, utilizou-se a técnica de distribuição de frequência, para a análise dos dados, permitindo a descrição quantitativa dos dados, bem como se submeteu as principais questões deste estudo ao teste qui-quadrado, uma vez que o teste de normalidade constatou que as variáveis não seguem distribuição normal, com objetivo de identificar diferenças entre as respostas dos participantes associados com experiência na atividade inferior a 10 anos, entre 10 a 20 anos e acima de 20 anos, adotando-se o nível de significância de  $p < 0,10$ .

As informações consideradas mais importantes foram minuciosamente observadas quanto à consistência e os dados foram preparados para serem analisados pelo programa computacional estatístico SAS<sup>®</sup>.

O SAS<sup>®</sup> dispõe de inúmeros procedimentos para vastas funções, que podem ser utilizados por áreas completamente distintas. Para o atual estudo, foram adotados os procedimentos:

- PROC UNIVARIATE NORMAL, para analisar a distribuição dos dados, incluindo uma avaliação de normalidade.
- PROC NPARIWAY WILCOXON, para execução de uma análise de variância;
- PROC CORR, para a estimativa dos coeficientes de correlação entre as características estudadas.

### **3.4 Ucinet 6 for Windows**

O Ucinet 6 for Windows<sup>®</sup> é um programa para análise de dados de redes sociais, com o qual é possível montar uma matriz a partir das indicações dos participantes e analisar estruturalmente as redes informais e seu tamanho, bem como os papéis de cada ator dentro destas, por meio de rotinas e funções de análise de vários atributos de redes pré-definidas e automatizadas, baseadas em cálculos matemáticos (BORGATTI, EVERETT e FREEMAN, 2002).

Esse *software* desenvolvido por Borgatti e Freeman em 1992 permite a análise das redes sociais através de vários fatores conforme apresentado na revisão literária. A rede de cooperação analisada neste trabalho é uma rede social, composta por diversos atores que atuam em prol da sua estrutura familiar para subsistência e interação como outros dentro da mesma comunidade, na qual são representadas pelo agente social, que é o assentado responsável pela sobrevivência da sua estrutura familiar. As interações desse com os demais agentes, com a cooperativa e com os agentes de mercado produzem as interações sociais responsáveis pelo sucesso da rede.

Desse modo este trabalho realiza o estudo dessa rede através de diferentes análises que são:

a) Conectividade: estrutura de relacionamento entre as famílias assentadas: a primeira análise identificará a colaboração dos agentes a partir da conexão entre os diversos agentes, procurando demonstrar os grupos isolados, aqueles com o maior número de interações e o percentual dessas interações. Desse modo estruturou-se uma rede utilizando o Ucinet e sua

ferramenta NetDraw® e, posteriormente, realizou-se análise da frequência desses relacionamentos.

b) Centralidade: a segunda análise foi a de centralidade da rede, que identificou o grau de importância dos agentes para rede de cooperação.

Realizou-se, de posse dessas análises, discussão entre os dados coletados pelo questionário e os resultados apresentados pelo *software* para verificar se há correlação entre o sucesso de determinados assentados e o número de relacionamentos na rede e/ou o grau de centralidade que possuem nas mesmas.

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 Análise dos dados coletados

#### 4.1.1 Perfil dos entrevistados

Este item caracteriza os entrevistados, descrevendo-os desde o gênero, formação educacional, faixa etária, número de membros da família e tempo que atua na atividade. A Figura 3 apresenta a distribuição média das idades:

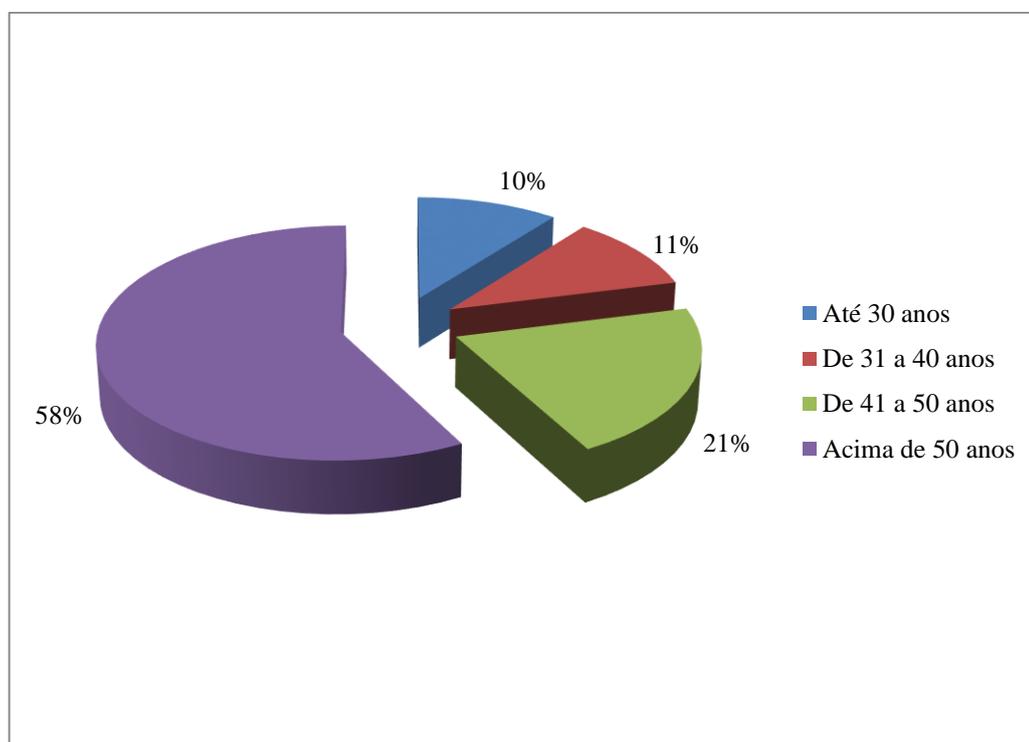


Figura 3 – Idade dos entrevistados  
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Constata-se que a maioria dos entrevistados 58% possuem idade superior a 50 anos, seguidos pelos que estão na faixa-etária de 41-50 anos, 21%. Em continuidade à análise do perfil dos produtores do assentamento, quanto ao grau de escolaridade dos entrevistados, a Figura 4, apresenta os resultados obtidos.

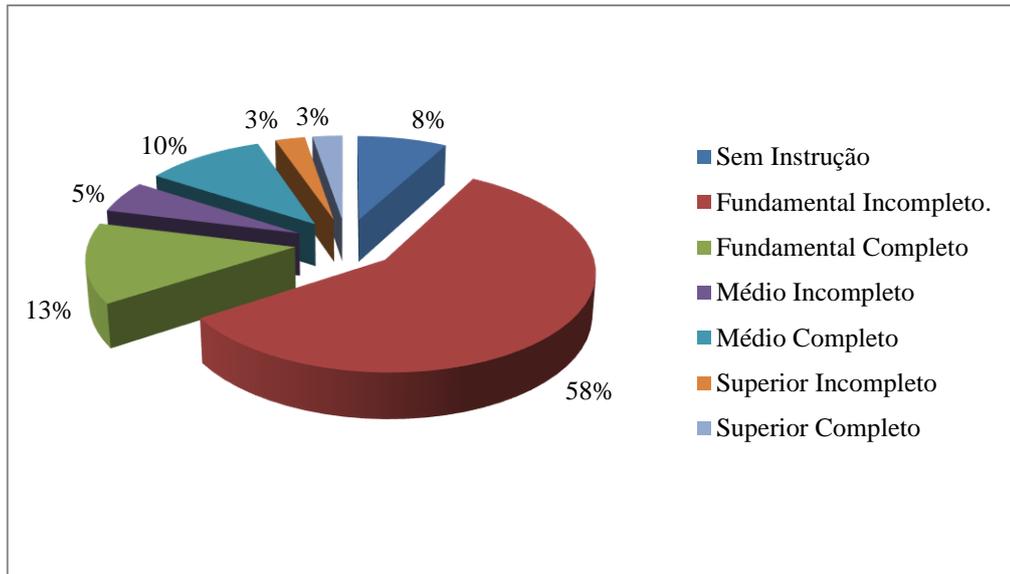


Figura 4 – Grau de escolaridade  
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

De acordo com os dados, a maioria dos assentados pesquisados possuem o ensino fundamental incompleto, cerca de 58 %, e ainda 8% não possui instrução alguma. Os dados revelam também a pequena participação de pessoas que estão à frente das famílias com escolaridade superior, apenas 3% do total dos entrevistados. A Figura 5 apresenta as formações das famílias em termos de números de membros.

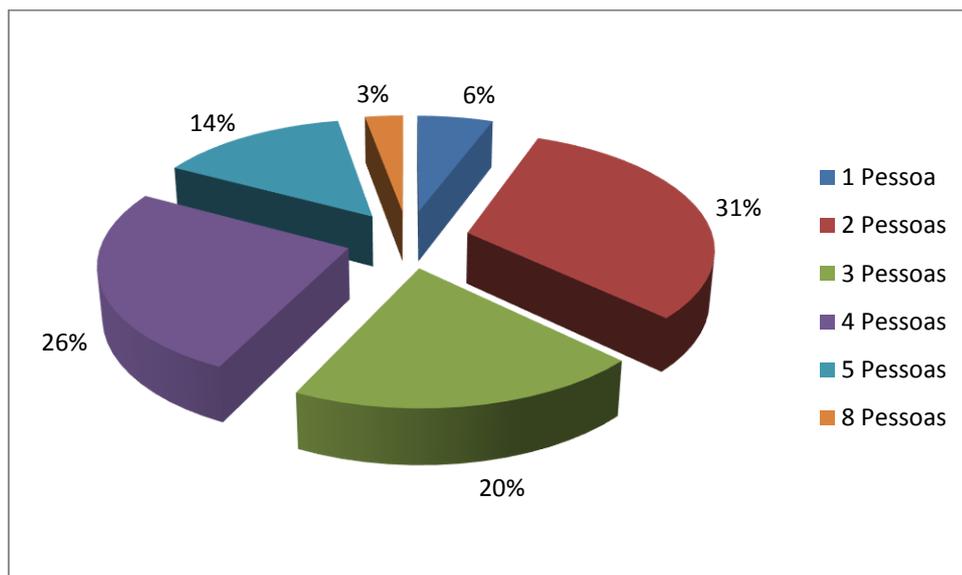


Figura 5 – Número de pessoas por família  
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Observa-se que a maioria das famílias do assentamento, estão entre 2 e 4 pessoas, representando 77% dos entrevistados, sendo famílias com 2 pessoas 31%, 4 pessoas 26% e 3 pessoas 20%.

Quando questionados quantas pessoas da família atuam na propriedade, a média geral está em torno de 2 pessoas por família, constituindo-se basicamente a única mão de obra utilizada na produção, já que praticamente 100% dos entrevistados afirmam não possuir funcionários. No Figura 6, representa-se a experiência média dos entrevistados na atividade rural agrícola.

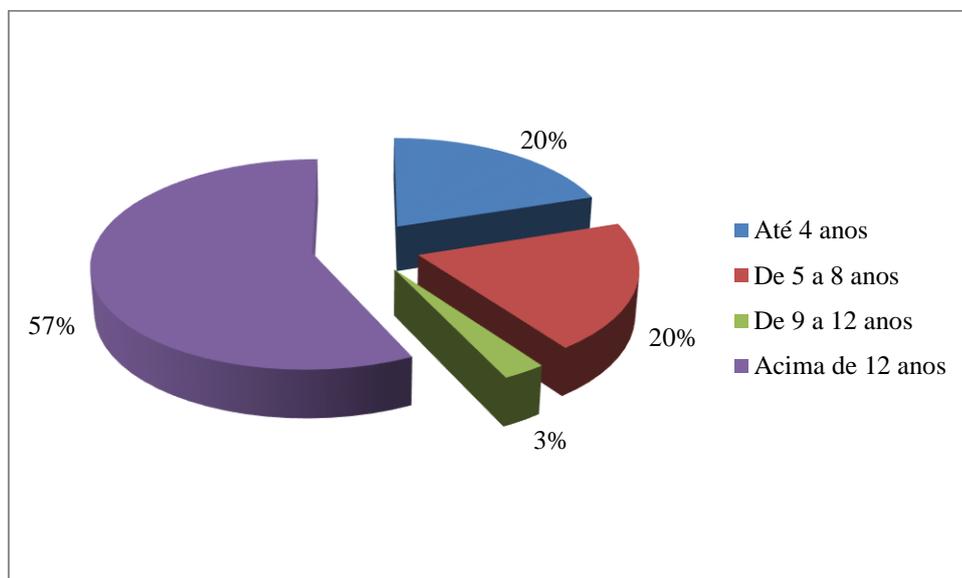


Figura 6 – Tempo que atua na atividade agrícola  
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Os dados acima revelam a experiência dos entrevistados na atividade agrícola, observa-se que 57% dos entrevistados atuam na atividade horticultura a mais de 12 anos, 3% de 9 a 12 anos, 20% de 5 a 8 anos e 20% possuem até 4 anos de experiência.

#### 4.1.2 Perfil do negócio

Neste tópico, objetivou-se traçar o perfil do negócio em que atuam os assentados da Agrovila, abordando temas como tempo que está no assentamento, participação da atividade na renda familiar, faturamento médio mensal, destino da produção, e ainda evidenciar atitudes adotadas na hora de comprar insumos e vender seus produtos.

A pesquisa revelou que a maioria não está presente no assentamento desde a primeira distribuição de terra, cerca de 53%, possuem terras adquiridas ou cedidas por outros que, por algum motivo, abandonaram a atividade.

Atualmente para 69% dos entrevistados, as receitas auferidas com a produção dos lotes representam a principal renda da família, enquanto para o restante 31% constitui um importante complemento. A Figura 7 apresenta o faturamento médio mensal auferido pelas propriedades.

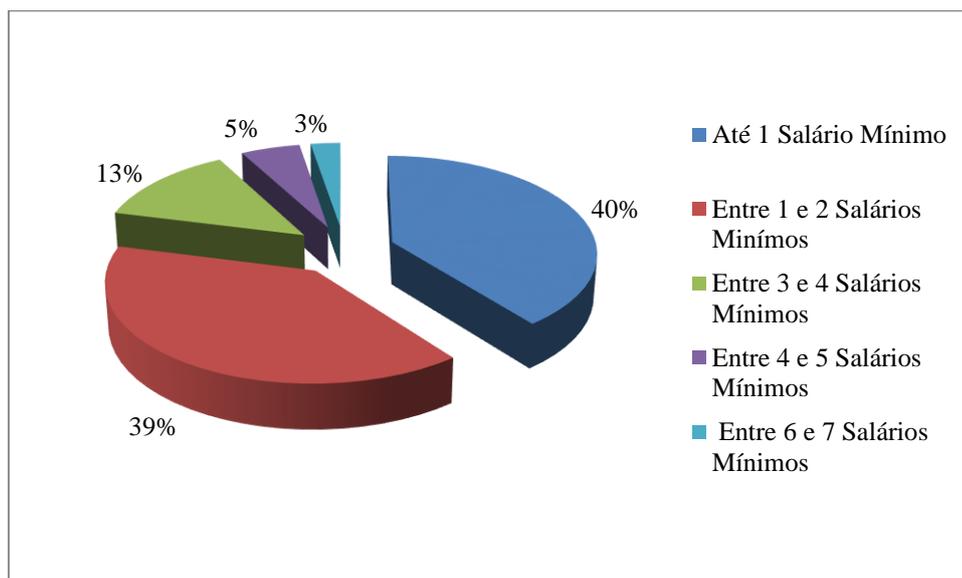


Figura 7 – Faturamento médio mensal.  
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

De acordo com os dados, a maioria das propriedades faturam entre 1 e 2 salários mínimos, sendo 40% até um salário em média por mês. O dado negativo é que apenas 8% dos lotes faturam entre 4 e 7 salários mínimos mensais, revelando grande discrepância entre os produtores de um assentamento distribuído em uma área geográfica relativamente pequena. A Figura 8 ilustra os principais destinos da produção dos lotes do assentamento.

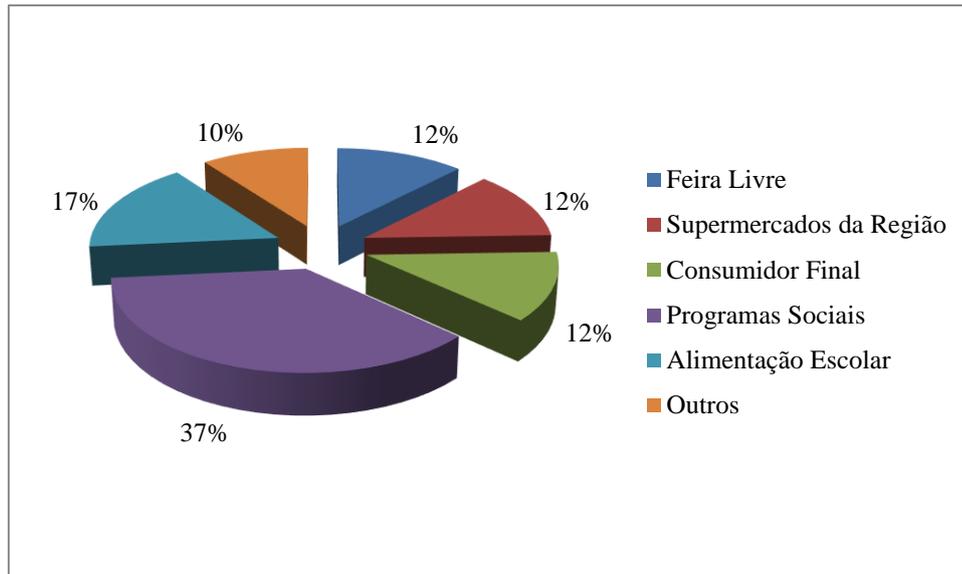


Figura 8 – Destino da produção.  
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Os dados revelam que a maior parte da produção está ligada ao fornecimento de alimentos para programas sociais, 37%, e alimentação escolar, 17%, programas dos governos federais, estaduais e municipal, que adquirem alimentos da agricultura familiar. Feira livre, supermercados da região e consumidor final tornam-se o outro grande destino, assumindo participação de aproximadamente 12% do volume comercializado.

Na hora de negociar sua produção, a pesquisa revela dado interessante, 53% dos entrevistados afirmam efetuar suas vendas diretamente, sem o intermédio da associação dos produtores.

Perfil da maioria dos produtores, quando a questão é como compra seus insumos para a produção, como revela a Figura 9.

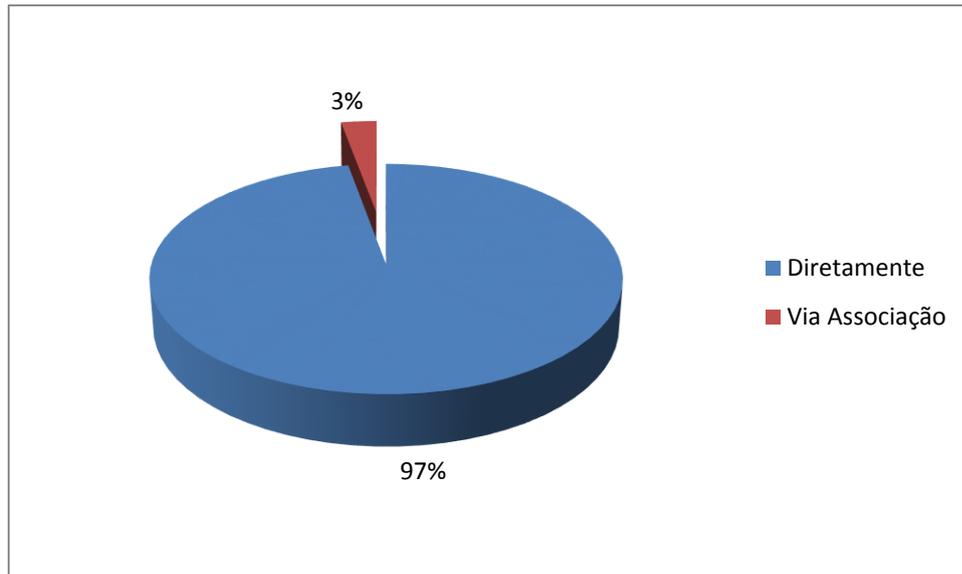


Figura 9 – Compra de insumos.  
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

No momento da compra de insumos, 97% dos produtores o fazem de forma direta, sem passar pela associação, ou seja, sem a soma de esforços para melhor preço, deixando assim de aproveitar possível situação de barganha visando à redução dos custos de produção (REIS, 2009).

#### 4.1.3 Gestão da propriedade

Foram abordadas questões que procuraram evidenciar como é realizada a gestão da propriedade, com questões sobre a utilização ou não da informática, cursos e palestras que participou, fontes de informação, ações diante de dificuldades técnicas, controles financeiros, rentabilidade da atividade, endividamento e maiores dificuldades.

Questionados se possuíam computador na propriedade, apenas 29% afirmaram possuir, porém nenhum o utiliza para algum tipo de atividade relacionada à gestão, e daqueles que disseram não possuir, 71%, afirmam que a falta de interesse está relacionada ao fato de não saberem utilizar, e não considerarem prioridade. A Figura 10 representa o total de cursos ou palestras em média o assentado participa por ano.

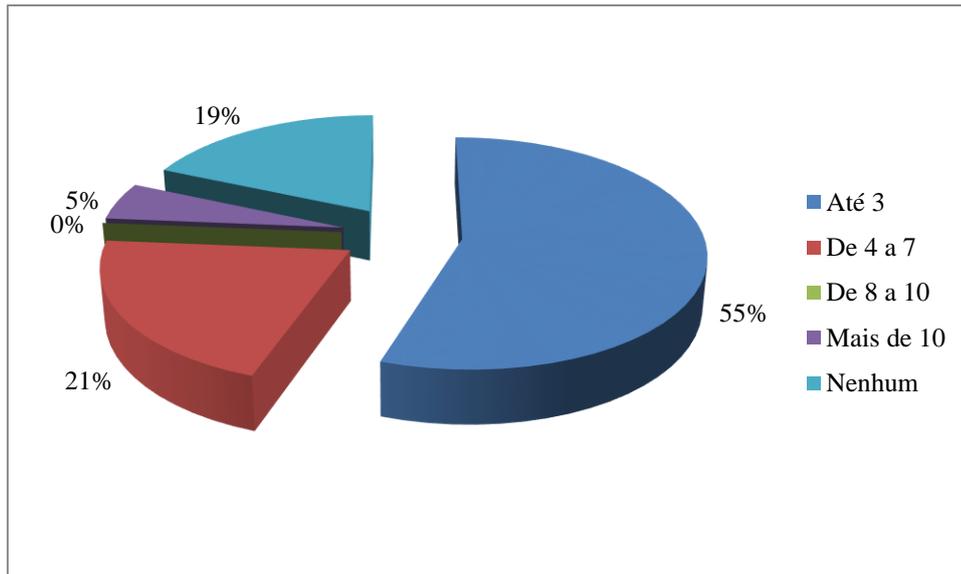


Figura 10 – Cursos e palestras que participa por ano.  
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Do total dos entrevistados 55% participam de até 3 cursos ou palestras durante o ano, demonstrando interesse pela busca do conhecimento, porém dado negativo é que 19% dos entrevistados afirmam não participar em evento desta natureza.

Questionados sobre onde buscam informações, destaca-se que 32% dos entrevistados afirmam que assistem programas de televisão que tratam do meio rural como fonte de informação, 19% buscam a associação, 9% internet, 10% encontros e palestras, e 7% com outros produtores. A Figura 11 representa qual a primeira ação que os produtores realizam quando enfrentam dificuldades técnicas.

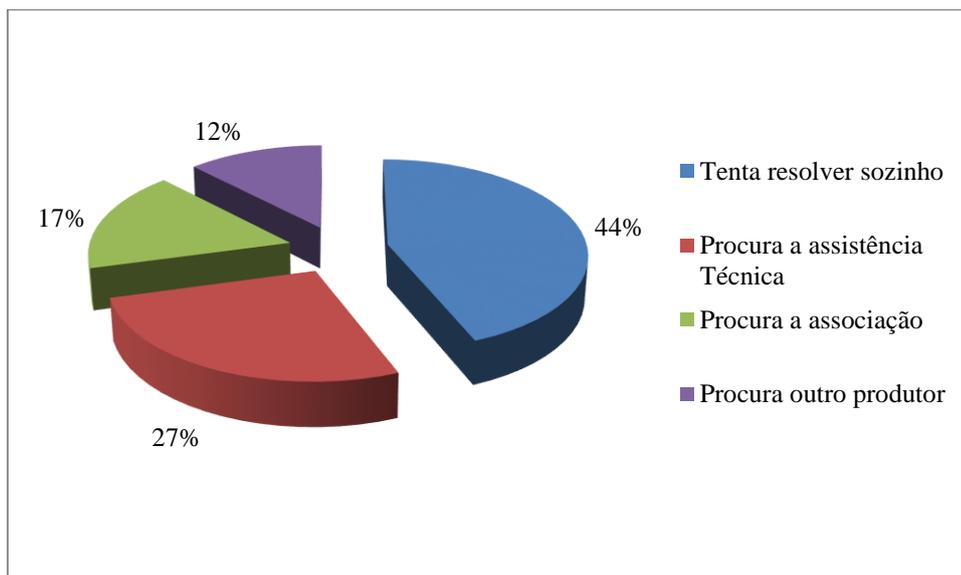


Figura 11 – Quando há dificuldades técnicas quem procura primeiro?  
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Verificou-se que 44% dos pesquisados, diante da dificuldade, procura resolver o problema sozinho, 27% buscam a assistência técnica, como Embrapa, Agraer, 17% recorrem a associação e 12% buscam ajuda com outro assentado.

Ainda sobre a gestão da propriedade, os entrevistados foram questionados se realizam algum tipo de controle financeiro de suas atividades, a Figura 12 revela os resultados obtidos.

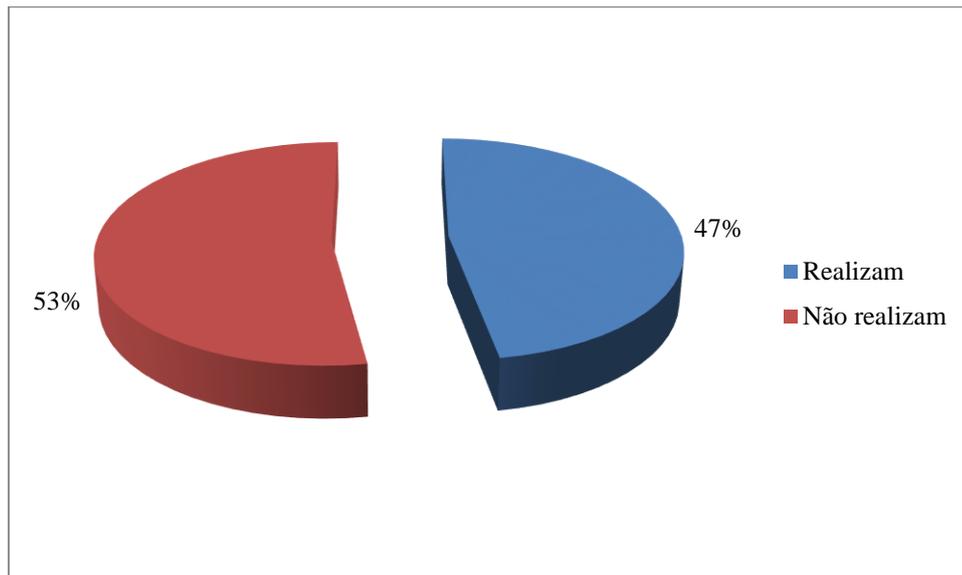


Figura 12 – Controles financeiros.  
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Observa-se que 47% realizam controles financeiros, apesar de muitos reconhecerem a necessidade, e de afirmarem já terem sido orientados para que o façam. Daqueles que fazem algum tipo de controle, 100% o faz de forma manual, em anotações em folhas e cadernos. A Figura 13 apresenta quais são os controles financeiros mais utilizados pelos produtores.

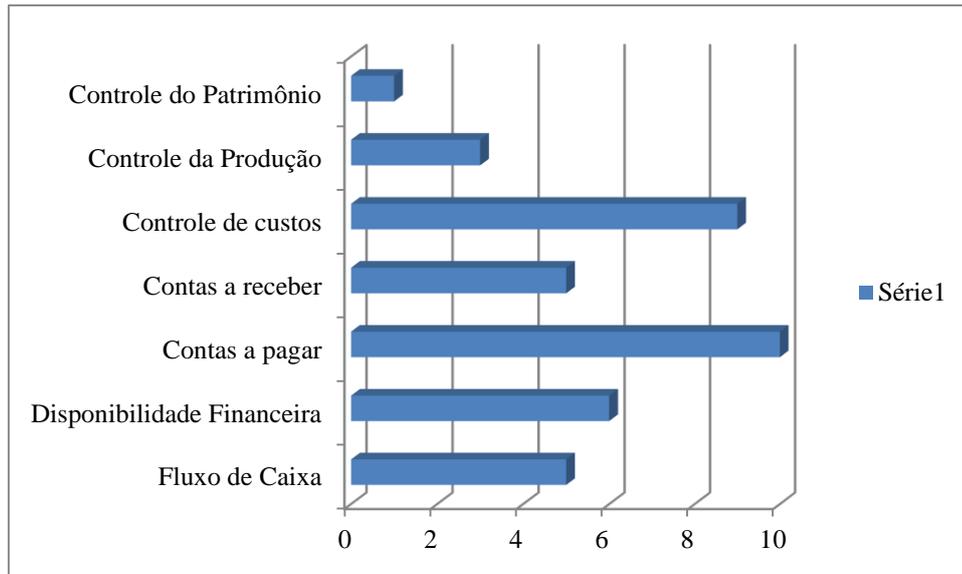


Figura 13 – Tipos de controles financeiros realizados  
 Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Observa-se que entre os controles financeiros realizados, a preocupação maior, entre aqueles que afirmam realizar controle, está no controle de contas a pagar e controle dos custos, em seqüência vem o controle da disponibilidade financeira, e o de contas a receber.

Os produtores foram questionados também quanto à rentabilidade da atividade, conforme apresentamos na Figura 14.

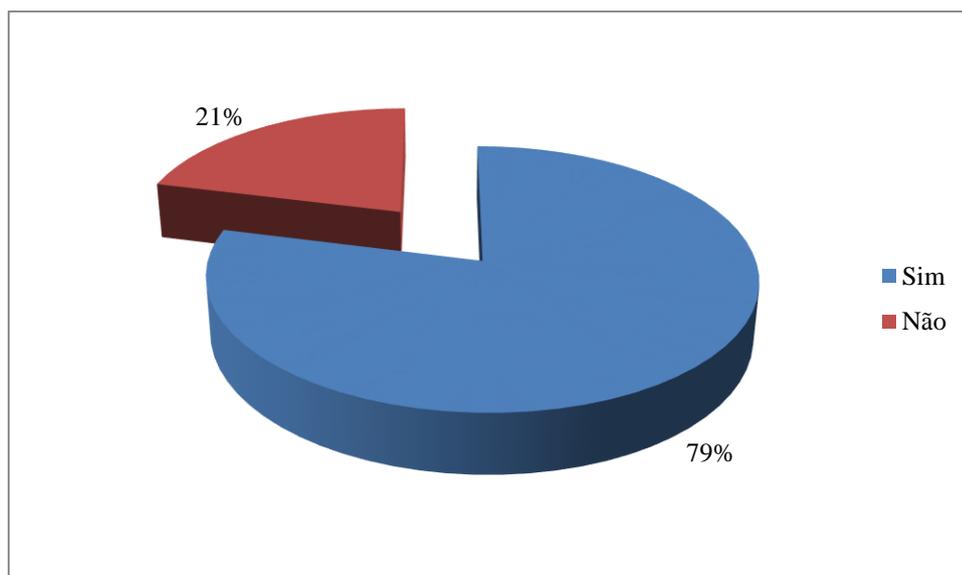


Figura 14 – Produtores que consideram a atividade rentável.  
 Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Apesar da baixa participação de resposta referente à realização de controles financeiros, ao serem questionados sobre se consideravam a atividade rentável, 79% dos entrevistados disseram que sim, e 21% assinalaram de forma negativa.

Os entrevistados foram questionados de forma aberta, qual a maior dificuldade enfrentada hoje, e na Figura 15 apresenta-se os resultados.

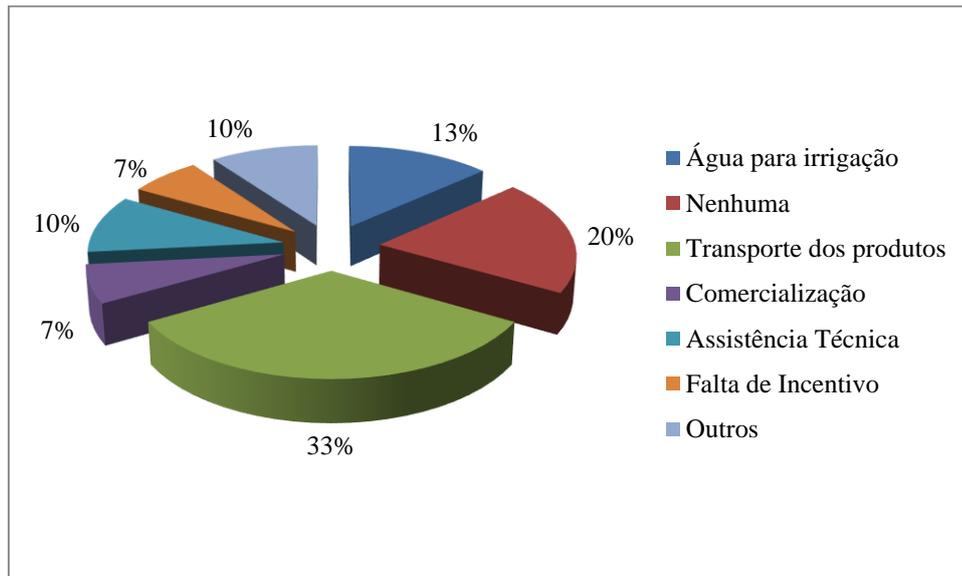


Figura 15 – Maior dificuldade enfrentada atualmente.  
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Para a maioria dos entrevistados, o transporte dos produtos é o gargalo, 33% afirmam encontrar neste item a principal dificuldade, 13% queixa-se da falta de água para irrigação, fato que inviabiliza algumas culturas em determinados lotes, 10% mencionam a assistência técnica como principal problema, e 7% indicam a falta de incentivo para o desempenho das atividades.

Finalizando este tópico, procurou-se evidenciar o endividamento dos assentados, assim, foram questionados sobre se possuíam dívidas de curto prazo (até 2 anos) e dívidas de longo prazo (acima de 2 anos), os dados revelaram que 21% possuem dívidas de curto prazo e 11% dívidas de longo prazo, todas captadas para custeio ou investimento na atividade; os demais declararam não possuir dívida.

#### 4.1.4 Relação com associação e associados

Procurando medir a proximidade das relações entre os associados e a associação, os entrevistados foram questionados sobre quantas vezes, em média, iam até a associação ou procuravam seus representantes. Os dados revelaram que 43% afirmam realizar em média um contato mês, basicamente nas reuniões ordinárias realizadas, 8% afirmam manter contato entre 1 e 2 vezes mês, 20% mais de duas vezes ao mês, e 29% afirmam raramente procurar associação e seus representantes.

A Figura 16 representa a resposta para o questionamento realizado, se a produção e faturamento aumentaram depois da associação.

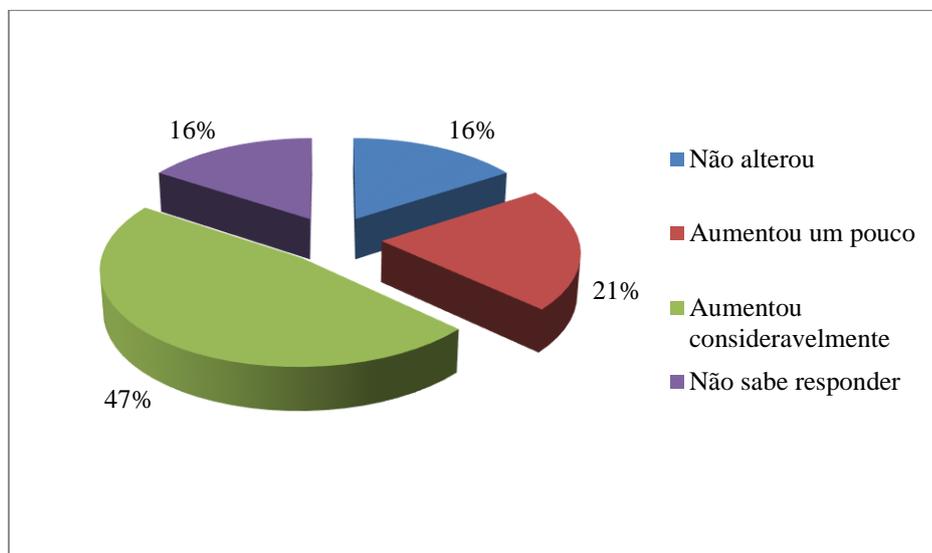


Figura 16 – Aumento da produção e faturamento depois da associação.  
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Observa-se que para 47%, os ganhos aumentaram consideravelmente, 21% aumentou pouco, 16% não perceberam alteração, enquanto 16% dos entrevistados não souberam responder, muito provável em função da falta de controle de suas atividades. A Figura 17 demonstra os objetivos apontados pelos entrevistados para procurarem a associação.

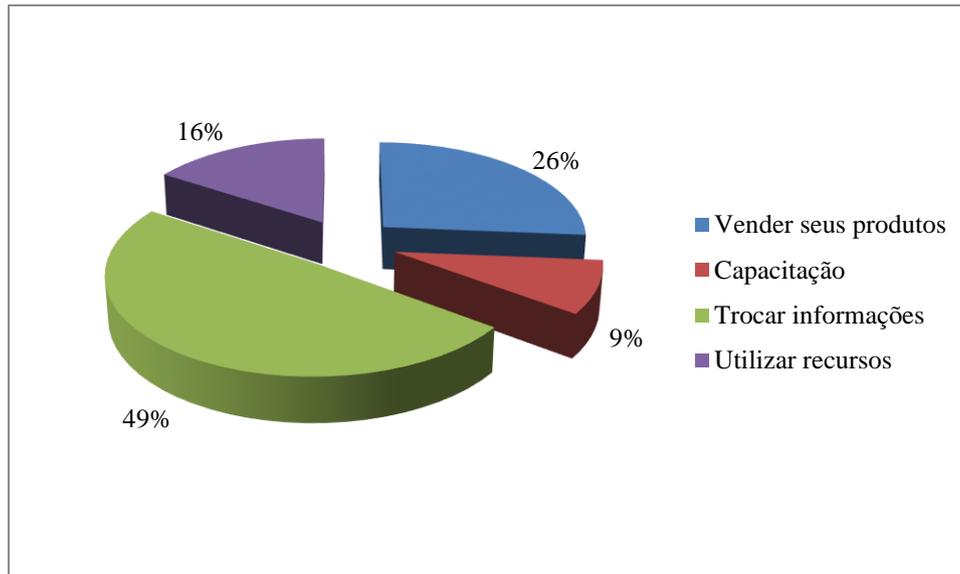


Figura 17 – O objetivo pelo qual procura a associação.

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Constata-se que boa parte dos entrevistados, 49%, procura a Associação para troca de informações, 26% para venderem seus produtos, 9% para capacitação, e 16% apenas para utilizar os recursos disponíveis, como tratores e implementos.

Na Tabela 2 são apresentados dados relativos ao grau de centralização dos atores da rede quando o questionamento entre os pares é relativo a quem tem mais contato, sendo a mesma estruturada e um recorte dos principais valores.

**Tabela 2** – Grau de centralização dos atores em relação número de contatos

Atores	Grau de Saída	Grau de Entrada	Grau de Saída Normalizado	Grau de Entrada Normalizado
Ator 35	3.000	31.000	0.081	0.838
Ator 07	2.000	13.000	0.054	0.351
Ator 05	3.000	9.000	0.081	0.243
Ator 13	2.000	4.000	0.054	0.108
Ator 01	1.000	2.000	0.027	0.054
Ator 03	3.000	2.000	0.081	0.054
Ator 04	2.000	2.000	0.054	0.054
Ator 09	3.000	2.000	0.081	0.054
Ator 14	2.000	2.000	0.054	0.054
Ator 23	0.000	2.000	0.000	0.054
Ator 24	1.000	2.000	0.027	0.054
Ator 25	2.000	2.000	0.054	0.054
Ator 33	2.000	2.000	0.054	0.054
Ator 02	2.000	1.000	0.054	0.027

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).



**Tabela 3** – Grau de intermediação número de contatos

<b>Atores</b>	<b>Grau de Intermediação</b>	<b>Grau de Intermediação Normalizado</b>
Ator 35	64.000	4.805
Ator 07	12.333	0.926
Ator 05	6.667	0.501
Ator 33	4.000	0.300
Ator 01	4.000	0.300
Ator 03	2.500	0.188
Ator 09	2.500	0.188
Ator 13	2.000	0.150
Ator 25	0.333	0.025

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Observa-se que a Tabela 3 possui dois tipos de Graus de Intermediação, sendo a primeira coluna o número de pares de nós que um ator é capaz de ligar, e a segunda coluna a representação deste resultado em índice.

Desta forma, podemos verificar que o Ator 35 possui Grau de Intermediação de 64, e Grau de Intermediação Normalizado de 4,805, concentrando o maior grau de intermediação, entre os atores da rede, estabelecendo-se como ponte importante nas relações do grupo. Destaca-se que os considerados atores ponte desta rede somam a quantidade de 11 participantes, porém a maioria dos índices concentra-se nos atores 35, 07 e 05, revelando a importância destacada dos mesmos em relação ao grupo de associados. Os demais atores nesta análise nada representaram.

Na Tabela 4 são apresentados dados relativos ao grau de centralização dos atores da rede quando o questionamento entre os pares é relativo a quem mais confia, sendo a mesma estruturada e um recorte dos principais valores.

**Tabela 4** – Grau de centralização dos atores em relação a confiança

<b>Atores</b>	<b>Grau de Saída</b>	<b>Grau de Entrada</b>	<b>Grau de Saída Normalizado</b>	<b>Grau de Entrada Normalizado</b>
Ator 35	3.000	34.000	0.081	0.919
Ator 07	1.000	8.000	0.027	0.216
Ator 05	3.000	7.000	0.081	0.189
Ator 13	2.000	7.000	0.054	0.189
Ator 04	2.000	3.000	0.054	0.081
Ator 23	2.000	3.000	0.054	0.081
Ator 24	1.000	3.000	0.027	0.081
Ator 01	1.000	2.000	0.027	0.054

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).



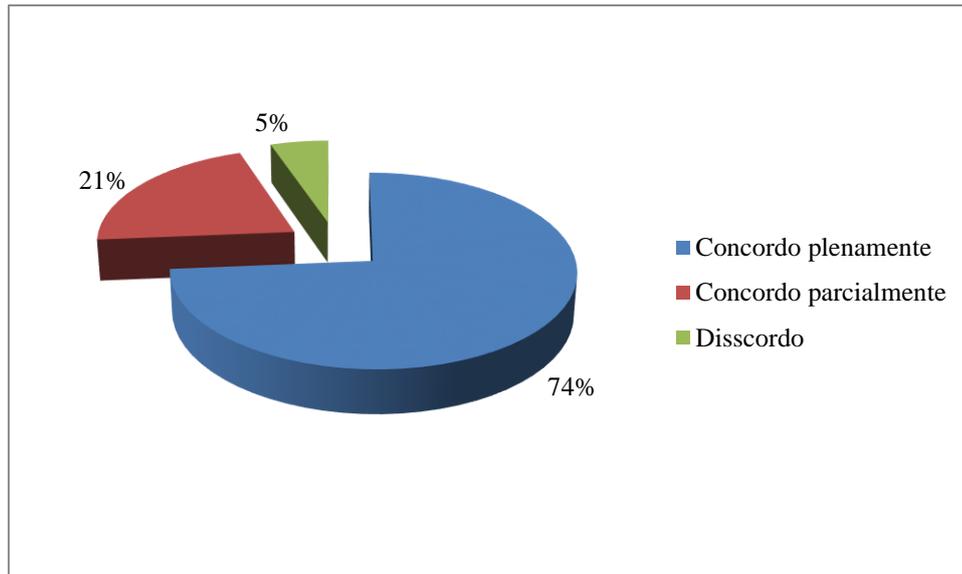


Figura 20 – Confiança nos líderes da associação.  
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

A maioria, 74%, afirma que confia, concordando plenamente com a afirmativa proposta, 21% concordam parcialmente, e cerca de 5% discordam.

Buscou-se também evidenciar se os produtores percebem que o relacionamento com os demais através da associação produz algum ganho nos resultados finais. A Figura 21 apresenta os resultados obtidos.

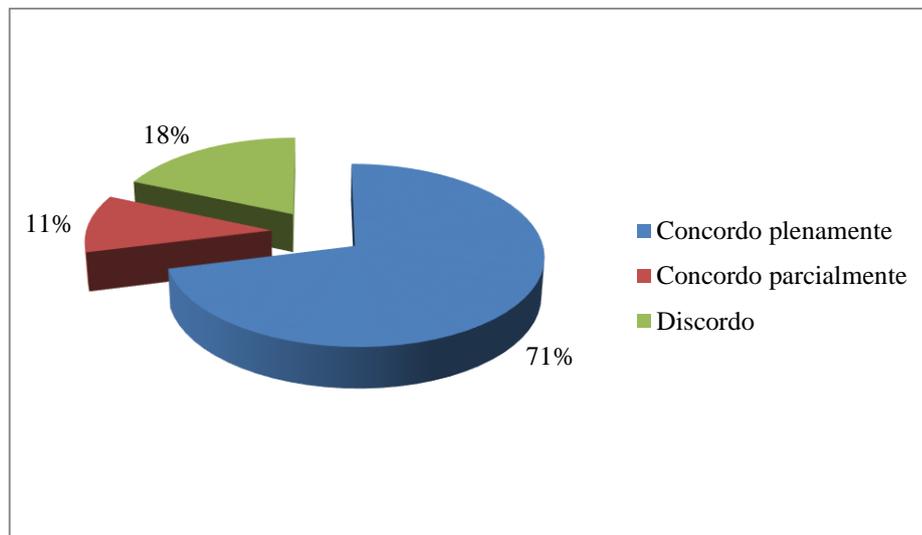


Figura 21 – Os relacionamentos com os demais produtores produz um ganho nos resultados finais.  
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

A maioria dos entrevistados, 71%, percebe ganhos positivos, obtidos através do relacionamento com outros produtores; parte acredita parcialmente que estes relacionamentos

produzem ganho no resultado final, aproximadamente 11%, e 18% dos entrevistados disseram discordar da afirmativa que estes relacionamentos produzem ganhos nos resultados finais.

## 4.2 Análise estatística

Os participantes do estudo estão distribuídos entre aproximadamente 40% do sexo feminino e 60% do sexo masculino, sendo possível identificar melhor as características dos participantes. Praticamente 58% têm idade superior a 50 anos, e 39% tem a família composta por até 2 membros, em sua maioria (54%) com ensino fundamental incompleto contra 3% com ensino superior completo. Esta performance dos participantes em relação ao nível escolar pode ser visualizada pela porcentagem de associados que não participam de cursos ou palestras (47%) e na renda. 80% tem renda familiar menor que um salário mínimo, Tabela 5.

**Tabela 5** – Análise descritiva das características dos participantes do estudo: número, porcentagem, média, desvio padrão e p-valor.

Questão	Opções de Respostas	n*	%	$\mu$	$\Sigma$	$\chi^2$	P																																																				
<b>Sexo</b>	Feminino	15	39,47	19	5,66	0,4167	0,5186																																																				
	Masculino	23	60,53					<b>Idade (anos)</b>	<30	4	10,53	9,5	8,54	6,4091	0,0933	30<40	4	10,53	40<50	8	21,05	> 50	22	57,89	<b>Membros da Família</b>	<=2	15	39,47	7,6	4,98	6,2128	0,1838	3	8	21,05	4	7	18,42	5	7	18,42	>6	1	2,63	<b>Grau de Escolaridade</b>	Sem instrução	3	7,89	5,43	7,46	9,2994	0,1574	Fundamental Incompleto	22	57,89	Fundamental Completo	5	13,16	Ens. Médio Incompleto
<b>Idade (anos)</b>	<30	4	10,53	9,5	8,54	6,4091	0,0933																																																				
	30<40	4	10,53																																																								
	40<50	8	21,05																																																								
	> 50	22	57,89																																																								
<b>Membros da Família</b>	<=2	15	39,47	7,6	4,98	6,2128	0,1838																																																				
	3	8	21,05																																																								
	4	7	18,42																																																								
	5	7	18,42																																																								
	>6	1	2,63																																																								
<b>Grau de Escolaridade</b>	Sem instrução	3	7,89	5,43	7,46	9,2994	0,1574																																																				
	Fundamental Incompleto	22	57,89																																																								
	Fundamental Completo	5	13,16																																																								
	Ens. Médio Incompleto	2	5,26																																																								
	Ens. Médio Completo	4	10,53																																																								

	Superior Incompleto	1	2,63				
	Superior Completo	1	2,63				
<b>Cursos e palestras</b>	Nenhum	18	47,37	9,5	6,35	6,7839	0,0791
	3	10	26,32				
	4 a 7	3	7,89				
	>8	7	18,42				
<b>Faturamento/Renda</b>	< 1	15	39,47	7,6	6,91	7,2144	0,125
	1<3	15	39,47				
	3<4	5	13,16				
	4<5	2	5,26				

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Nota: \* n = 38 participantes associados.

A partir da Tabela 5, pode-se notar que a idade e a participação em curso e palestras foram significativas para a amostra ( $p = 0,10$ ), indicando que as características sociais desta pesquisa são influenciadas principalmente por essas variáveis. Contudo, apesar de outras variáveis não serem estatisticamente significativas, pode-se assumir que as variáveis grau de escolaridade e faturamento (renda familiar) são variáveis importantes para o estudo.

De acordo com o Censo 2010 (IBGE, 2010), quanto maior o grau de escolaridade, maior o nível médio de renda encontrado, de acordo com os resultados apresentados, entre as microrregiões pesquisadas, a renda encontrava-se entre R\$ 113,70 e R\$ 780,00 para aqueles que possuíam até o nível fundamental, sendo 50% das microrregiões concentradas entre R\$ 113,70 e R\$ 330,00, renda média de R\$ 330,01 e R\$ 1.700,00 para os que possuíam nível médio, sendo que 58,48% com valores entre R\$ 780,00 e R\$ 1.700,00 e com renda entre R\$ 780,01 e R\$ 6.400,00 para os que possuíam nível superior, sendo apenas 18,69% das microrregiões com salários para este nível entre R\$ 3.000,01 e R\$ 6.400,00.

Do total dos participantes analisados 48% afirmaram que utilizam a Associação do assentamento para negociações contra 52% que realizam a comercialização diretamente. Quando se analisa essa variável por tempo de experiência, nota-se que os participantes com experiência inferior a 10 anos negociam tanto de forma direta como via Associação, com 57%. Já participantes com experiência entre 10 a 20 anos tendem a realizarem suas negociações diretamente (57%) contra 43% que utilizam a associação. E, 80% dos participantes acima de 20 anos negociam via associação contra 20% diretamente. Este

resultado infere que, ao longo dos anos, os participantes passam a utilizar mais os serviços da Associação em suas negociações, o que pode representar aumento no grau de confiança entre os participantes mais experientes e os membros da associação.

Com relação à participação da associação no aumento da produção do assentamento, 81% dos participantes apontam que com a interferência da associação entre uma ou mais vezes por mês, ocorreu considerável influência no aumento da produção dos associados, contra 40% que informaram que raramente buscam apoio da associação uma vez que não ocorre efeito no aumento da produção, Tabela 6.

**Tabela 6** – Influência da associação no aumento da produção do assentamento em relação a frequência de interferência, em (%).

<b>Resultado</b>	<b>1 vez</b>	<b>2 vezes</b>	<b>&gt; 2 vezes</b>	<b>Raramente</b>
Considerável influência	44,40	33,30	85,71	30,00
Pouca influência	33,30	66,70	.	.
Sem influência	11,10	.	.	40,00
Não sabe dizer	11,10	.	14,29	30,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Sessenta e um por cento dos participantes concordam plenamente que a participação da associação resulta em ganhos para o assentamento, 11% concordam parcialmente e 18% discordam que a participação da associação contribuem com os ganhos do assentamento.

Os principais motivos que levam os participantes a buscarem a associação são, por ordem de importância indicada, em média: informação (55%), venda de produção (27%), recursos (15%) e capacitação (12%), Tabela 7.

**Tabela 7** – Principais motivos de acionamento da associação por frequência de consulta dos participantes por mês, em (%).

<b>Objetivos</b>	<b>1 vez</b>	<b>2 vezes</b>	<b>&gt; 2 vezes</b>	<b>Raramente</b>
Capacitação	8,0	.	16,7	.
Informação	44,0	66,7	38,9	72,7
Recursos	20,0	.	16,7	9,1
Venda	28,0	33,3	27,8	18,2

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

O resultado apresentado pela Tabela 7, quanto à última colocação da busca por capacitação pelos participantes corrobora com o resultado inicial de 47% dos associados não participam de cursos e palestras. Quanto ao alto índice de busca por informação talvez esteja relacionado ao grau de confiança existente entre os participantes e os membros da associação, sendo este resultado comprovado pela alta correlação (0,9275) positiva e significativa ( $p < 0,0001$ ) constatados neste estudo. Observou-se, também, que um dos membros da associação obteve 60% de indicação de confiança pelos participantes do assentamento, se tornando um líder para eles.

Não foram encontradas diferenças estatísticas significativas ( $p > 0,10$ ) entre a relação nível de escolaridade e renda familiar, entretanto analisando essa relação, nota-se uma tendência do aumento da renda conforme desenvolvimento do grau de instrução, Tabela 8.

**Tabela 8** – Renda familiar mensal por grau de escolaridade, em (%).

<b>Grau de Escolaridade</b>	<b>&lt;1</b>	<b>1&lt;3</b>	<b>3&lt;4</b>	<b>4&lt;5</b>	<b>&gt;5</b>
Sem instrução	100	.	.	.	.
Fundamental Incompleto	36,4	45,5	13,6	4,5	.
Fundamental Completo	60	40	.	.	.
Ens. Médio Incompleto	.	50	50	.	.
Ens. Médio Completo	25	50	.	25	.
Superior Incompleto	.	.	.	.	100
Superior Completo	.	.	100	.	.

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Nota: <1= menor que 1 salário; 1<3= entre 1 e menor que 3 salários mínimos; 3<4= entre 3 e menor que 4 salários mínimos; 4<5= entre 4 e menor que 5 salários mínimos; >5=acima de 5 salários mínimos.

A relação entre renda familiar e tempo de experiência apresenta média de 65% dos participantes com até 20 anos de experiência e renda familiar inferior a 3 salários mínimos. Este resultado indica que a renda familiar não está associada ao tempo de experiência do associado, mas entre outros fatores ao grau de instrução, tipo de produção agrícola realizada.

Os participantes desta pesquisa atuam na produção de diversas culturas, sendo as mais rentáveis hortifrúteis – envolvendo a produção de frutas, verduras e legumes, milho, mandioca, soja, suíno, leite, frango, eucalipto e bovinocultura de corte, Tabela 9.

**Tabela 9** – Renda familiar mensal por principais culturas produzidas pelos participantes, em (%).

<b>Culturas</b>	<b>&lt;1</b>	<b>1&lt;3</b>	<b>3&lt;4</b>	<b>4&lt;5</b>	<b>&gt;5</b>
Bovino	100	.	.	.	.
Eucalipto	.	100	.	.	.
Frango	.	100	.	.	.
Hortifrúti	23,1	50,0	11,5	7,7	7,7
Leite	.	100	.	.	.
Mandioca	61,1	27,8	11,1	.	.
Milho	63,2	15,8	15,8	5,3	.
Soja	33,3	33,3	33,3	.	.
Suínos	.	50	50	.	.

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Nota: <1= menor que 1 salário; 1<3= entre 1 e menor que 3 salários mínimos; 3<4= entre 3 e menor que 4 salários mínimos; 4<5= entre 4 e menor que 5 salários mínimos; >5=acima de 5 salários mínimos.

A comercialização da produção é realizada diretamente ou via associação, tendo em ordem de importância os pontos de destino: Programas Sociais com 33% de participação; alimentação escolar com 16%, consumidores finais (13%), feira e outros destinos (11%) e supermercado (10%).

De acordo com os entrevistados, a participação dos supermercados entre os destinos da produção apresentado como menor participação está relacionada aos preços médios que tais clientes pagam pelo produto, estando constantemente abaixo daquilo que julgam necessário para cobrirem custos e despesas.

Observou-se baixa correlação positiva, contudo significativa ( $p < 0,10$ ) entre os participantes que consideram a produção fonte rentável e o grau de endividamento em curto prazo. Contrariamente a este resultado, obteve-se correlação não significativa para o endividamento em longo prazo, o que pode sugerir que os participantes tendem a aumentar seu endividamento em curto prazo à medida que a produção se torne mais rentável, mas não em endividamento em longo prazo. Este dado está relacionado a características de endividamentos de longo prazo relacionar-se mais a investimentos de natureza fixa, como aumento da capacidade produtiva, aumento da estrutura, o que fugiria da característica local do assentamento. Nota-se que a maioria dos participantes relaciona suas dívidas de curto

prazo aos investimentos realizados na lavoura, contrapondo a relação dada aos investimentos de longo prazo, estes se relacionam ao giro das atividades, assim, fazem parte do dia a dia do negócio, e ajudam a financiar o capital de giro.

Observou-se que 71% dos membros das famílias dos participantes estão envolvidos na atividade do assentamento, contra 29% que buscam outras fontes de renda. Correlação baixa positiva e significativa ( $p < 0,003$ ) foi identificada entre os membros da família e aqueles envolvidos na agricultura familiar, indicando que, com o aumento dos membros que compõem a família, aumenta-se a participação na agricultura familiar e vice-versa.

Além disso, quando analisada a participação dos membros da família na atividade em relação ao tempo de experiência, nota-se queda de 57% de 3 para 2 participantes e queda de 50% de 4 para 2 participantes. Este resultado apresenta que ao longo dos anos alguns membros das famílias buscam novas fontes de renda. Essa pode ser uma situação preocupante para o futuro da agricultura familiar, já que a característica principal deste grupo da economia do setor rural é a atuação dos membros da família na produção. A tendência de queda apresentada na pesquisa é corroborada pelos dados dos Censos Demográficos realizados pelo IBGE (2010), entre os anos de 1960 e 2010, sob dois aspectos, o envelhecimento da população rural e a diminuição das pessoas que habitam este meio.

A Tabela 10 apresenta os índices de envelhecimento da população brasileira entre os anos de 1960 e 2010, separando-os entre população rural e urbana.

**Tabela 10** – Índice de envelhecimento, por situação do domicílio - Brasil - 1960/2010

Anos	Índice de envelhecimento		
	Total	Urbana	Rural
1960	6,4	8,3	5,1
1970	7,5	9,0	5,9
1980	10,5	11,6	8,6
1991	13,9	14,8	11,6
2000	19,8	20,7	16,3
2010	30,7	31,7	26,1
Variação (%)	377,9	279,9	411,5

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 1960/2010.

De acordo com dados da pesquisa no que se refere a faixa de idade dos entrevistados, observa-se os reflexos apontados pelo Censo Demográfico do IBGE quando comparados os períodos de 1960 a 2010. Em 1960, havia 5,1 indivíduos maiores de 65 anos para cada 100 crianças menores de 15 anos, já em 2010 essa relação subiu para 26,1 indivíduos maiores 65 anos para cada 100 crianças menores de 15 anos. Envelhecimento que acompanhou os resultados da população brasileira, que aumentou de 377,9% nesta relação, porém no meio rural sendo mais acentuado, com a relação evoluindo 411,5%.

Outro aspecto interessante é o revelado pela Figura 22, que trata da evolução da população urbana e rural entre os anos de 1960 e 2010.

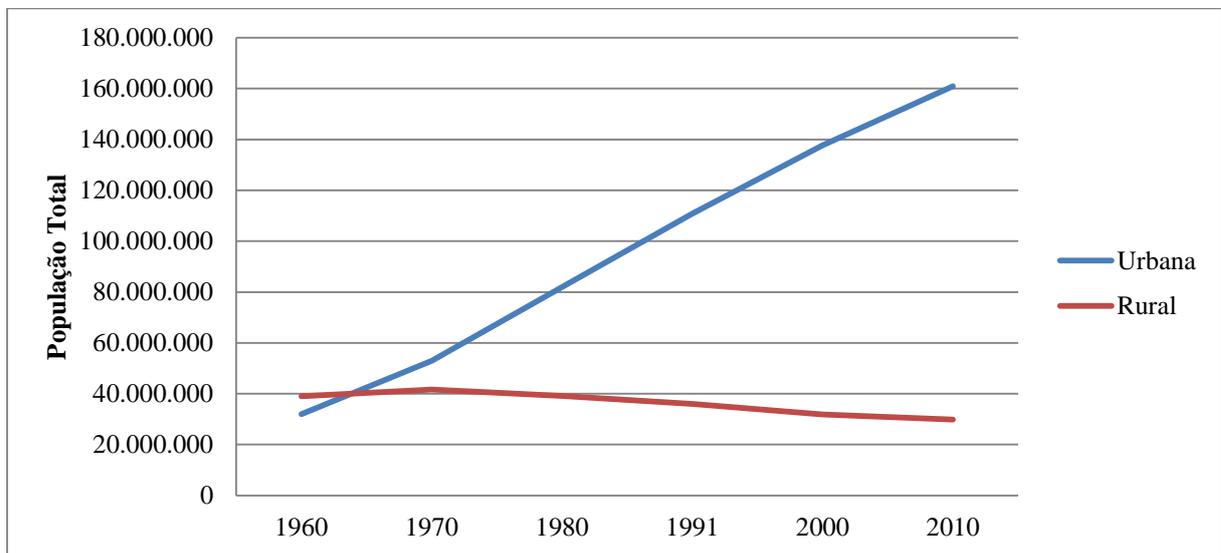


Figura 22 – População nos censos demográficos, por situação do domicílio -1960/2010–Brasil.  
Fonte: Elaborado pelo autor, com dados dos censos demográficos do IBGE, 1960/2010.

Observa-se que entre as décadas de 1960 e 1970 as linhas que representam a população urbana e a rural assumem tendências claramente opostas, com a população urbana aumentando de forma exponencial quanto a rural entra em declínio a partir dos anos de 1970. De acordo com os dados do IBGE, em 1960 a população urbana do Brasil era de 32.004.817 quanto a rural era de 38.987.526, no último levantamento realizado em 2010, a população urbana passou para 160.925.792 aumento aproximado de 402,8%, enquanto a população rural caiu para 29.830.000, queda de 23,4%.

Em 1960, conforme os dados apresentados, aproximadamente 55% da população brasileira habitava o meio rural, em 2010 apenas 16%, no centro-oeste brasileiro e no Mato Grosso do Sul, esta queda foi mais acentuada, veja-se tabela abaixo.

**Tabela 11** – População nos censos demográficos, por situação do domicílio, Centro-oeste e Mato Grosso do Sul - 1960/2010 - Brasil, em (%).

População	1960		1970		1980		1991		2000		2010	
	Urbana	Rural										
Centro-oeste	37,2	62,8	50,9	49,1	70,7	29,3	81,3	18,7	86,7	13,3	88,8	11,2
MS	41,8	58,2	45,5	54,5	67,1	32,9	79,4	20,6	84,1	15,9	85,6	14,4

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados dos Censos Demográficos do IBGE, 1960/2010.

Observa-se que em 1960 a população rural do centro-oeste era de 62,8% e Mato Grosso do Sul com 58,2%; em 2010 estes percentuais caíram para 11,2% e 14,4%, respectivamente.

No município de Dourados, esta relação é ainda maior, conforme apontam os dados do Censo Demográfico do IBGE de 2010, sendo a população do município com 196.035 habitantes, 92% vivem na área urbana, e apenas 8% na rural. Destacando ainda que 88% estão presentes no município sede.

Outro ponto importante trata-se da inclusão digital dos participantes do assentamento. 71% dos participantes não utilizam computadores, contra 29% que faz uso das ferramentas computacionais. Desse total, analisou-se a frequência de uso e o objetivo, sendo que dos participantes que utilizam computadores uma vez por semana 50% destina-se às atividades de estudo e 50% para diversão. Participantes que utilizam os computadores em torno de três semanas, 33% relacionam-se a trabalho e 67% a estudo e participantes que utilizam todos os dias, 75% têm como objetivo estudo e 25% diversão.

Dos 71% participantes que não utilizam computadores, os principais motivos apontados foram 29% por não saber usar, 25% responderam que não utilizam o computador por não ser prioridade, 25% não responderam, 13% outros motivos e 8% afirmaram por falta de dinheiro.

Este resultado justifica o baixo índice apresentado na Tabela 12, referente a utilização da Internet como fonte de informação, sendo a televisão a principal fonte de informação dos participantes, seguido jornais e associação.

**Tabela 12** – Principais fontes de informação por tempo de experiência dos participantes, em (%).

Fonte de Informação	≤10 anos	>10 < 20 anos	> 20 anos
Associação	18,2	27,3	54,5
Encontros	33,3	50,0	16,7
Internet	40,0	40,0	20,0
Jornais	20,0	80,0	.
Sindicato	20,0	80,0	.
Outros produtores	.	25,0	75,0
Outras	66,7	33,3	.
Televisão	44,4	50,0	5,6

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

Nota: ≤10 = menor ou igual a 10 anos; >10<20 = maior que 10 anos e inferior a 20 anos; > 20 = maior que anos.

Além disso, o baixo uso do computador e suas ferramentas pelos participantes mostra a dificuldade de gerenciamento da produção. O controle financeiro da atividade é realizado manualmente pela maioria, representando 53% dos participantes, o restante não realiza controle de tipo algum.

Por menores que sejam os empreendimentos rurais, o sucesso e a sustentabilidade em longo prazo são inerentes a uma gestão eficiente. Para tanto, é fundamental que os agricultores possam dispor de ferramentas gerenciais adequadas às especificidades da agricultura familiar e dos seus sistemas produtivos, as quais se destacam: a gestão da produção, gestão da qualidade, gestão de custos, gestão da comercialização e gestão dos recursos financeiros.

A globalização, o avanço da tecnologia, o aumento da competitividade e a busca por produtos de melhor qualidade, exigem do produtor o desenvolvimento de melhores técnicas, tanto na área de produção e comercialização, como também no gerenciamento financeiro de sua propriedade. A utilização adequada de ferramentas de gestão pode transformar as pequenas propriedades rurais em empresas que terão capacidade para acompanhar a evolução do agronegócio e se tornarem mais competitivas no mercado (PUDELL, 2006).

Conforme Batalha, Souza Filho e Buainaim (2005, p. 2), independente dos mercados aos quais destinam a sua produção ou dos canais de comercialização que utilizam, os agricultores familiares devem contar com ferramentas de apoio às decisões adequadas ao meio em que estão inseridas, a fim de garantir a competitividade sustentada dos seus empreendimentos. Nesse sentido, adequadas práticas de gestão podem ser fundamentais para o produtor ter sucesso em seu empreendimento.

Conforme Diniz e Figueiredo (2011), a principal característica da produção dos pequenos agricultores é o fato de ocorrer em pequenas propriedades familiares, com predominância de ciclos curtos de produção, forte sazonalidade, uso intensivo de mão de obra e com produtos altamente perecíveis. Essas características demandam maior controle por parte dos produtores e por esse motivo, é importante analisar como as ferramentas de gestão podem ser instrumento estratégico de competitividade para os produtores de base familiar.

Contrapondo as bases teóricas, verifica-se que, dos participantes que realizam controle manual, os aspectos mais controlados foram: 26% correspondem ao controle de contas a pagar, 21% ao custo de produção, ambos com 15% de representatividade foram o fluxo de caixa e disponível, 13% para contas a receber, 8% para produção e apenas 3% relacionado ao patrimônio.

Os participantes foram questionados também sobre o que consideram a maior dificuldade dentro do assentamento quanto as questões relacionadas a produção, sendo que 26% apontaram os problemas com transporte, ambos os problemas disponibilidade de água e outros tiveram representatividade de 14%, comercialização, falta de incentivo e assistência técnica 40%. Contudo, dezesseis por cento dos participantes afirmaram não ter maiores dificuldades com a produção, sendo observado durante a coleta de dados que entre eles estão os que apresentam maior organização dentro do assentamento, melhores estruturados no planejamento de suas atividades.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

### **5.1. Conclusão**

Diante da questão de pesquisa apresentada no presente trabalho, focada em como a gestão de redes de cooperação podem gerar competitividade e melhorar o desempenho econômico em pequenas propriedades rurais, mais especificamente em propriedades de assentamentos rurais, alguns objetivos foram traçados.

O objetivo geral foi investigar se redes de cooperação em pequenas propriedades rurais poderiam gerar benefícios aos envolvidos em sua estrutura, para isso, realizou-se estudo nas propriedades rurais do assentamento municipal Agrovila “Vila Formosa”, localizado no município de Dourados/MS. Este objetivo foi atingindo uma vez que se identificou, através do mapeamento da rede, que os produtores rurais do assentamento utilizam redes de cooperação para se relacionar. Esse relacionamento ocorre dentro do assentamento através da troca de informações, compartilhamento de objetivos, utilização de recursos e estruturas de produção, relações baseadas na confiança estabelecida entres os assentados, e por intermédio do trabalho de associação.

Para chegar a essa conclusão, outros objetivos foram propostos neste trabalho de forma específica. O primeiro foi estudar o ambiente de redes e suas diversas formas de cooperação e interação, objetivo cumprido pelo arcabouço teórico apresentado no capítulo 2.

O segundo objetivo foi identificar se os proprietários rurais do assentamento relacionavam-se em redes de cooperação, e o mesmo foi atingido, visto que, na agrovila, pela própria concepção da estrutura e distribuição dos lotes, o relacionamento de forma cooperativa é pratica cotidiana, também demonstrado no mapa da rede estabelecido através das informações sobre contatos e interações entre os participantes, e isto fica destacado também pelas ações de compartilhamento de experiências, maquinários, busca de soluções comuns e troca de informações. Essas relações são coordenadas por uma associação, que demonstra ser fortalecida pela confiança que é depositada em seus líderes, apontou-se o Ator 35 com alto nível de centralidade e intermediação em relação aos demais.

O terceiro verificou se os proprietários que se relacionam em redes de cooperação têm melhores resultados em relação aqueles que não possuem relacionamento. Objetivo igualmente atingindo, posto que no assentamento estudado, 71% dos entrevistados, afirmaram a percepção de ganhos relacionados às interações realizadas através da associação, como troca

de informações com os demais produtores, cursos e palestras realizados, compartilhamento de equipamentos de uso coletivo. Por outro lado, 18% dos entrevistados acreditam que a associação não contribui para seus ganhos, afirmação que pode estar relacionada a fatos como o volume de entrevistados, que afirma efetuar negociações via associação, 44%, e 71% participam dos cursos e palestras realizados, e ainda que praticamente a totalidade dos entrevistados não compreem insumos de forma coletiva, deixando de explorar esse potencial de barganha.

Também é interessante notar, que os proprietários, remanescentes da primeira distribuição de lotes realizada em 1999, pela maior experiência na atividade, são os mais atuantes nas relações observadas, desenvolvendo mais atividades em conjunto, e ainda auferindo os melhores resultados, maior renda familiar.

Por fim, analisou-se se os eventuais avanços decorrentes dessa rede de cooperação podem ser replicados em todas as propriedades rurais do assentamento e/ou outros assentamentos da região. Constatou-se que a forma de organização utilizada pelos produtores, por meio de relação de confiança, identificada, a partir do mapeamento da rede de contatos e confiança entre atores, e liderados por uma associação, compartilham recursos, trocam informações e cooperam entre si, demonstradas pelos resultados, como maneira de melhorar a gestão e os ganhos na atividade, é perfeitamente aplicável a todos os membros, e também pode servir de modelo para outros assentamentos da região. Relacionar-se de forma cooperativa, pode ser a melhor maneira dos pequenos empreendimentos rurais produzirem melhores resultados, seja pelo ganho de experiência compartilhada, seja pela redução de custos ou melhores receitas através de ações comuns de compra de insumos ou vendas de seus produtos, e a forma utilizada pelos produtores do assentamento Agrovila Formosa, nos aspectos de organização e liderança poderá servir como base para construção de um modelo a ser reaplicado em outras propriedades de grupos de assentados de mesma natureza.

Assim, redes de cooperação, quando bem organizadas, alicerçadas por princípios de interação social, confiança, cooperação e associativismo, estruturadas de modo a colaborar como as ações dos envolvidos poderão gerar benefícios econômicos e sociais, contribuindo para melhora em receitas e reduções de custos, além de fortalecerem o relacionamento.

As limitações desse estudo estão pautadas no fato de ter sido realizado em apenas um conjunto de assentados desta natureza, que não representa a gama de pequenos produtores organizados nesta situação, de forma que uma pesquisa que possa estabelecer comparações entre grupos diferentes organizados sobre estrutura semelhante possam trazer resultados que

evidencie claramente a maioria deste segmento. Todavia, apesar das limitações, o estudo apresenta resultados que podem fortalecer a forma de organização encontrada hoje no assentamento, mostrando em números para seus participantes, os resultados positivos daqueles que se utilizam melhor deste instrumento, caracterizado pela clara forma apresentada de organização em rede encontrada, a confiança depositada em determinados atores líderes dentro do grupo, relatadas ao longo de toda aplicação dos questionários.

## **5.2. Sugestão para trabalhos futuros**

Em momento algum se tentou esgotar o assunto relacionado à cooperação, à rede de cooperação, ao associativismo, às relações de confiança, ou mesmo até determinar um modelo a ser adotado por pequenas propriedades. De modo inverso, este estudo procurou chamar a atenção para fatores que precisam de soluções, visto que afetam, sobretudo, a viabilidade de pequenos negócios.

Fica como sugestão trabalhos comparativos entre outras estruturas de assentamentos semelhantes à Agrovila, além de construção de um modelo de organização em redes, que possa auxiliar pequenos produtores na troca de informações, compartilhamento de recursos, busca de benefícios comuns, e que possa ser reaplicado, com o objetivo de que tais ações sociais produzam os resultados esperados, tornando este trabalho fonte de informações a respeito de um modelo estabelecido, de forma empírica, pelos dos produtores do assentamento “Vila Formosa”.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, A. L. S.; GONTIJO, C. M.; FRANÇA, P. D. B. Gestão do Agronegócio familiar: estudo de caso da Fazenda Paraíso. **Revista Brasileira de Gestão e Engenharia**, São Gotardo, , v. III, p. 01-19, jan./jun. 2011.
- AZEVEDO, F. F. PESSÔA, V. L. S. O Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar no Brasil: Uma análise sobre a distribuição regional e setorial dos recursos. **Revista Sociedade & Natureza**, Uberlândia, ano 23 n.3, p. 483-496, set./dez. 2011.
- BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M. A Dimensão Estratégica das Redes Horizontais de PMEs: Teorizações e Evidências. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, Edição Especial, p. 203-227, 2004.
- BATALHA, M. O.; SOUZA FILHO, H. M.; BUAINAIM, A. M. . Tecnologia de gestão e agricultura familiar. In: BATALHA, M. O.; SOUZA FILHO, H. M. (Org.). **Gestão Integrada da Agricultura Familiar**. 1. ed. São Carlos: EDUFSCAR, v. 1, p. 13-43, 2005.
- BATALHA, M.; SILVA, A. Gerenciamento de sistemas agroindustriais: definições e correntes metodológicas. In: M. BATALHA (Org.). **Gestão Agroindustrial**. São Paulo, Atlas, vol.1, 2007.
- BENKO, G. **Economia, espaço e globalização: na aurora do século XXI**. São Paulo: Hucitec, 2002.
- BIALOSKORSKI NETO, S. Agronegócio Cooperativo. In: M. BATALHA (Coord.). **Gestão Agroindustrial**: GEPAI: Grupo de estudos e pesquisas agroindustriais. 3 ed. 4. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.
- \_\_\_\_\_. **Aspectos Econômicos das Cooperativas**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2006.
- BINOTTO, E. **Criação de Conhecimento em Propriedades Rurais no Rio Grande do Sul, Brasil e em Queensland, Austrália**. 268 f., Tese (Doutorado em Agronegócios) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.
- BORGATTI, S. P.; EVERETT, M. G.; FREEMAN, L. C. **Ucinet para Windows: Software para Análise de Redes Sociais**. Harvard, MA: Analytic Technologies. 2002. Disponível em: <https://sites.google.com/site/ucinetsoftware/home>
- BOZOKY, M. J. *et al.* Análise do modal ferroviário no transporte de soja do centro oeste aos portos. **INOVAE - Journal of Engineering and Technology Innovation**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 50-61, jan./abr., 2014.
- BRAGA, J. M. Redes, alianças estratégicas e intercooperação: o caso da cadeia produtiva de carne bovina. **Revista Brasileira de Zootecnia**, Viçosa, v.39, p. 11-16, 2010.
- BRASIL. **Decreto-lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006. Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 25 jul. 2006. Seção 1, p. 1.

BUAINAIN, A. M. *et al.* **Agricultura familiar e inovação tecnológica no Brasil: características, desafios e obstáculos.** Campinas: Editora da UNICAMP, 2007.

BUAINAIN; A. M.; ROMEIRO, A. R.; GUANZIROLI, C. Agricultura familiar e o novo mundo rural. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 5, n.10, p.312-347, jul./dez. 2003.

BURT, R. S. The Network Structure of Social Capital. Research. **Organizational Behaviour**, Chicago, v. 22, p. 345-423. Julho, 2000.

CALLADO, A. A. C. **Agronegócio**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CASAL, M. J. C. Redes de Empresas: Propuesta de Crecimiento Externo para Las Sociedades Cooperativas. **Revesco - Revista de Estudios Cooperativos**, España .v.74. p. 7-22, segundo cuatrimestre, 2001.

CASTRO, C. N. A Agropecuária na Região Centro-oeste: Limitações ao Desenvolvimento e Desafios Futuros. **Texto para discussão / Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**. Rio de Janeiro: Ipea, Janeiro, 2014.

CHANG, S.-C. *et al.* Social capital, cooperative performance, and future cooperation intention among recreational farm area owners in Taiwan. **Social Behavior and Personality**. Nova Zelândia, v. 38, 10 ed. p. 1409-1430, 2010.

ČIŠIĆ, D.; KOMADINA, P.; HLAČA, B.: Network Analysis Of The Mediterranean Port Supply Chain Structures. **Pomorstvo**, 21, 1, p. 211-220, 2007.

CLELAND, D. I.; IRELAND, L. R. **Project Manager's Handbook: Applying Best Practices across Global Industries**. New York: McGraw Hill, 2007.

CNA. Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil. **Agronegócio: Balanço 2013 - Perspectiva 2014**. Instituto CNA. Disponível em: [http://www.canaldoprodutor.com.br/sites/default/files/001Balan%C3%A7o2013\\_Perspectivas2014\\_Web.pdf](http://www.canaldoprodutor.com.br/sites/default/files/001Balan%C3%A7o2013_Perspectivas2014_Web.pdf) Acesso em: 15/02/2014

CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural: uma abordagem decisorial**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DINIZ, J. D.; FIGUEIREDO, A. S. Integrated Logistics in the Supply of Products Originating from Family Farming Organizations. **Supply Chain Management - New Perspectives**, SandaRenko (Ed.). InTech. 2011. Disponível em: <http://www.intechopen.com/books/supply-chain-management-new-perspectives/integrated-logistics-in-the-supply-of-products-originating-from-family-farming-organizations>. Acesso em: 07/06/2013.

ELIAS, D. Globalização, Agricultura e Urbanização no Brasil. **ACTA Geográfica**, Boa Vista, Ed. Esp. Geografia Agrária, p.13-32, 2013.

ERKUS-ÖZTÜRK, H.; ERAYDIN, A. Environmental Governance For Sustainable Tourism Development: Collaborative Networks And Organisation Building In The Antalya Tourism Region. **Tourism Management**, v.31, p. 113-124, 2010.

FARINA, E. M. M. Q. Competitividade e coordenação de sistemas agroindustriais: um ensaio conceitual. **Revista Gestão & Produção**, São Carlos, v. 6, n. 3, p. 147-161, dez. 1999.

FUKUYAMA, F. **A Grande Ruptura: A Natureza Humana e a Reconstituição da Ordem Social**. Rio de Janeiro: Rocco, 2000.

GANANÇA, A. C. **Associativismo no Brasil: características e limites para a construção de uma nova institucionalidade democrática participativa**. 134 f. Dissertação (mestrado) — Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

GIANEZINI, M. GIANEZINI, Q. SCARTON, L. RODRIGUES, R. G. O cooperativismo e seu papel no processo de desenvolvimento local: a experiência das cooperativas agrícolas no médio norte de Mato Grosso. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 47, 2009, Porto Alegre. **Anais da SOBER - Sociedade Brasileira de Economia Administração e Sociologia Rural**. Porto Alegre: SOBER, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, A. *et al.* Manual de Gestão para MPEs Inovadoras. In: R. CARDOSO (Coord.) Rede de Tecnologia e Inovação do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2011.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Agropecuário 2006**. SIDRA. Disponível em [www.sidra.ibge.gov.br](http://www.sidra.ibge.gov.br). Acesso em: 18/05/2013.

\_\_\_\_\_. **Censo Agricultura Familiar 2006**. Disponível em: [http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/agri\\_familiar\\_2006\\_2/default.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/agri_familiar_2006_2/default.shtm) Acesso em: 05/11/2013.

\_\_\_\_\_. **Censo Demográfico 2010**. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default.shtm>. Acesso em: 20/05/2014.

JANK, M. S.; NASSAR, A. M. Competitividade e globalização. Economia e gestão dos negócios agroalimentares. In: **Economia e gestão dos negócios agroalimentares**. ZYLBERSZTAJN, D. ; NEVES, M. F. (org.). Pioneira, São Paulo, 2000.

KILDUFF, M; TSAI, W. Social Networks and Organizations. **Newberry Park**: Sage. 2003.

KITCHEN, P. WILLIAMS, A. SIMONE, D. Measuring Social Capital in Hamilton, Ontario. **Social Indicators Research**, 2012, Vol.108 (2), pp.215-238.

LAZZARINI, S. G. **Empresas em Rede**. Cengage Learning, São Paulo, 2008.

LAZZARINI, S. G. CHADDAD, F. R. COOK, M. L. Integrating supply chain and network analyses: The study of networks. **Chain and Network Science**, 2001.

LIMA, J. F. de. ALVES, L. R. Cooperativismo e Desenvolvimento Rural no Paraná do Agronegócio. **Artigo premiado em 3º lugar no Prêmio BRDE de Desenvolvimento - PR**. 2011. Disponível em: [https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:YOJI5QjSpuQJ:files.luciralves.com/200000041-5598056904/Cooperativismo%20e%20desenvolvimento%20rural%20no%20Paraná%20Agronegócio.pdf+&hl=pt-BR&gl=br&pid=bl&srcid=ADGEESj6sa0G1ZXgZFS\\_pCQbTYGaGQjrv7Px8qd5ywhV2Go](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:YOJI5QjSpuQJ:files.luciralves.com/200000041-5598056904/Cooperativismo%20e%20desenvolvimento%20rural%20no%20Paraná%20Agronegócio.pdf+&hl=pt-BR&gl=br&pid=bl&srcid=ADGEESj6sa0G1ZXgZFS_pCQbTYGaGQjrv7Px8qd5ywhV2Go)

ZX\_palRZPqDPTPjyV0Ei5FdpRclYy5jnsGQ\_-SQWcZgtsGNDhjG1ZrdZU21te4KmPvPbecgKbr9Yu9RSKmb0\_RTg1lgR&sig=AHIEtbTe9XIXbYHQlrwqG4sPk21yAStXkg Acesso em: 15/02/2013

LOCKE, R. M. Dossiê - confiança e desenvolvimento local. **Revista Econômica**. Rio de Janeiro, v. 3, n. 2, p. 253-281, 2001.

LOPES, F. D.; BALDI, M. Laços sociais e formação de arranjos organizacionais cooperativos – proposição de uma modelo de análise. **Revista Administração Contemporânea**. Curitiba, v.9, n.2, apr./jun., 2005.

LOURENZANI, W. L.; QUEIROZ, T. R.; SOUZA FILHO, H. M. D. *Scorecard* Sistêmico: Modelo de Gestão para Empreendimentos Rurais Familiares. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 10, p. 123-136, 2008.

MAIA, W. N. P. **Seguro da agricultura familiar – identificação de limites e propostas para sua sustentabilidade a partir da teoria da assimetria de informação**. 2008. 113f. Dissertação (Mestrado em Agronegócio) - Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

MARCON, M.; MOINET, N. La Stratégie-réseau. **Éditions Zéro Heure**, Paris, 2000.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. - São Paulo: Atlas, 2010.

MONTOYA, M. A.; GUILHOTO, J. J. M. Mudança estrutural no agronegócio brasileiro e suas implicações na agricultura familiar. In: TEDESCO, J. C. **Agricultura familiar: realidade e perspectivas**. Passo Fundo: EDIUPE, cap. 5, p. 179-254, 2001.

NOOTEBOOM, B. Social capital, Institutions and Trust. **Tilburg University, The Netherlands**. Revised Version, Abril, 2006.

OCB. Organização das Cooperativas Brasileiras. **Números do cooperativismo 2010**

Disponível em:

<http://www.brasilcooperativo.coop.br/site/servicos/biblioteca.asp?CodPastaPai=40> Acessado em: 17/02/2013.

OLAVE, M. E. L. NETO, J. A. Redes de Cooperação Produtiva: Uma Estratégia de Competitividade e Sobrevivência para Pequenas e Médias Empresas. **Revista Gestão & Produção**, v.8, n.3, p.289-303, Dezembro, 2001.

OLIVEIRA, D. de P. R. **Manual de gestão das cooperativas: uma abordagem prática**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

OLIVEIRA, L. J.; RAUSCHKOLB, A. S.; FIGUEIREDO, A. M. R. Transações e governança na apicultura de Mato Grosso. **Revista de Política Agrícola**. Brasília, Ano XXI, n. 4. p. 20-34. out./dez. 2012.

PEREIRA, M. F. Política agrícola brasileira e a pequena produção familiar: heranças históricas e seus efeitos no presente. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubate, v. 6, p. 287-311, 2010.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior.** Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PRONIN, M. A Globalização e o Ambiente Construído na Metrópole de São Paulo. **Revista do Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo da FAUUSP**, São Paulo, n.21, 2007.

PUDELL, V. **Análise da gestão da pequena propriedade rural: o caso dos produtores de leite da região do Grande Santa Rosa – RS.** Dissertação (Mestrado em Engenharia de produção) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2006.

REIS, E. A. **Análise da viabilidade da formação de uma rede associativa compras como estratégia competitiva para micro e pequenas empresas indústrias metal mecânicas da região de Jaraguá do Sul (SC).** 2009. 103f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Regional de Blumenau - FURB. Blumenau, 2009.

RIBEIRO, A. F. N. ABREU, S. Política Pública de Desenvolvimento: o projeto Agrovila “Vila Formosa” no município de Dourados-MS. **In: Anais do X Encontro de Geógrafos da América Latina – 20 a 26 de março de 2005**, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

RODRÍGUEZ DÍAS, J. A. Networks and the future: A new methodological approach to envision and create the network society of tomorrow. **Futures**, Barcelona, v.41, p. 590-501, 2009.

SACOMANO NETO, M. **Redes: difusão do conhecimento e controle – um estudo de caso na indústria brasileira de caminhões.** Tese (Doutorado em Engenharia de produção) – Universidade Federal de São Carlos, 2004.

SAS INSTITUTE. **SAS/STAT User`s Guide**, version 9.00 TS level 2MO. SAS Institute Inc., Cary, NC, 2002.

SOUZA, C. D. FILIPPO, D. FARIA, L. I. L. SANZ-CASADO, E. Estudo bibliométrico da produção científica do setor citrícola no Brasil: Análise de publicações na Web of Science (2000-2010). **Liinc em Revista**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 1, p. 28-46, maio 2013.

SEGHEISIO, E. P; CESARO, O. A.; DAMO, R. O. O Papel das Redes Interorganizacionais de Lojas de Materiais de Construção na Exposição de Marca: Um Estudo de Caso na Rede Construir – RS. **Revista de Administração / Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões**. Frederico Westphalen v. 6. n. 10. p. 31-48. Abril, 2007.

SHIH, H.-Y.; CHANG, T.-L.S. International diffusion of embodied and disembodied technology: A network analysis approach. **Technological Forecasting and Social Change**. v.76, p. 821-834, julho, 2009.

SOUZA, A. R. D.; CUNHA, G. C.; DAKUZAKU, R. Y. O. **Uma outra economia é possível: Paul Singer e a economia solidária.** São Paulo: Contexto, 2003.

TOMAÉL, M. I.; ALCARÁ, A. R.; DI CHIARA, I. G. Das Redes Sociais à Inovação. **Revista Ciência da Informação**, Brasília, v. 34, n. 2, p. 93-104, mai./ago. 2005.

VEIGA, J. E. Agricultura Familiar e Sustentabilidade. **Cadernos de Ciência e Tecnologia (EMBRAPA)**, Brasília, v. 13, n.3, p. 383-404, 1996.

VIEIRA, S. R. F. **Redes Sociais no Contexto de Mudança Organizacional**. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações). Universidade de Brasília. Brasília, 2008.

VILPOUX, O. F.; OLIVEIRA, M. A. C. de. Governanças na agricultura familiar: mercados, contratos, redes e cooperativismo. In: Vilpoux, O. F. (Org.). **Sustentabilidade na agricultura familiar**. Curitiba: CRV, 2011. 289p.

WEGNER, D. *et al.* Capital Social e a Construção da Confiança em Redes de Cooperação: Mudando Padrões de Relacionamentos na Pecuária de Corte. **Revista de Administração Imed – RAIMED**. Passo Fundo, v. 1, n. 1, p. 72-96, dezembro, 2011.

YOUNG, E. **Manual de Normas Internacionais de Contabilidade - FIPECAFI**. 2ª ed. São Paulo: Atlas (2010).

ZISSI, A. *et al.* Exploring Social Capital in Rural Settlements of an Islander Region in Greece. **Journal of Community Applied Social Psychology**, v. 20: 125–138, mar./abr., 2010.

## APÊNDICE A

### Questionário utilizado na pesquisa

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

Programa de Pós-Graduação em Agronegócios

#### A. Perfil do Produtor

1. Nome: \_\_\_\_\_
2. Qual lote: \_\_\_\_\_
3. Sexo:  masculino  feminino
4. Idade:  até 30 anos  31 a 40 anos  41 a 50 anos  mais de 50 anos
5. Grau de escolaridade:  
 sem instrução  ensino médio completo  
 ensino fundamental incompleto  ensino superior incompleto  
 ensino fundamental completo  ensino superior completo  
 ensino médio incompleto (2º grau)  outros:
6. Quanto tempo atua na atividade? \_\_\_\_\_
7. Quantos membros possui a família? \_\_\_\_\_
8. Quantos membros da família atuam na atividade? \_\_\_\_\_

#### B. Perfil do Negócio:

9. Faz parte do assentamento desde a primeira distribuição de lotes?  
 Sim  
 Não  
Se não quando assumiu o lote? \_\_\_\_\_
10. A propriedade é a principal fonte de renda da família?  
 Sim

- ( ) Não. Qual a principal? \_\_\_\_\_
- ( ) Qual o percentual da participação na renda familiar? \_\_\_\_\_
11. Número de funcionários, que atuam na propriedade (fora família): \_\_\_\_\_
- a. Qual a remuneração média paga: \_\_\_\_\_
- b. Qual o regime contratual de trabalho: \_\_\_\_\_
12. Quais os principais produtos produzidos? (produção anual)?
- a. \_\_\_\_\_
- b. \_\_\_\_\_
- c. \_\_\_\_\_
- d. \_\_\_\_\_
- e. \_\_\_\_\_
13. Qual o Faturamento Médio mensal da propriedade na base do Salário Mínimo Vigente a partir de 01/01/2013 R\$ 724,00?
- ( ) Até 1 salário mínimo
- ( ) Entre 1 e 2 salários mínimos
- ( ) Entre 2 e 3 salários mínimos
- ( ) Entre 3 e 4 salários mínimos
- ( ) Entre 4 e 5 salários mínimos
- ( ) Entre 5 e 6 salários mínimos
- ( ) Entre 6 a 7 salários mínimos
- ( ) Acima de 7 salários mínimos
14. Qual o principal destino de sua produção?
- ( ) Feira Livre
- ( ) Supermercados da Região
- ( ) Direto ao consumidor
- ( ) Programas Sociais Administrados pelo Governo

Alimentação Escolar

Outros

15. Na hora de negociar sua produção, o faz?

Diretamente e sozinho

Via associação

Junto com algum outro produtor – No caso desta, qual produtor?

16. Na hora de comprar insumos, o faz?

Diretamente e sozinho

Via associação

Junto com algum outro produtor – No caso desta, qual produtor?

### **C. Gestão da propriedade**

17. Possui computador?  Sim  Não

Se não Possui, Por quê?  não é prioridade  Não sabe usar  Falta dinheiro

outros

18. Se sim, quantas vezes utiliza por semana?

1  3  5  7  raramente  não usa

Se usa, qual a finalidade:  estudos  diversão  Gerenciamento e controle

Outros

19. Quantos cursos ou palestras são realizados pelos envolvidos da sua propriedade no decorrer de um ano?

até 3  4 a 7  8 a 10  mais de 10  Nenhum

20. Onde são buscadas informações?

Sindicato Rural

Programa de TV

Jornais/Revistas

Associação

Internet

Encontros/palestras

Outro produtor

Outros

21. Quando há dificuldades técnicas quem procura primeiro?

Tenta resolver sozinho pesquisando

Assistência técnica

Associação

Outro Produtor

22. Dos controles financeiros abaixo qual você possui?

Fluxo de Caixa

Controle do Disponível Caixa/Bancos

Contas a Pagar

Contas a Receber

Controles de Custos

Controles de produção

Controles do patrimônio (maquinário, equipamentos, estrutura da propriedade)

23. Características dos controles:  Informatizados  Manuais

24. Considera a atividade rentável?  Sim  Não

25. Quanto ao endividamento de curto prazo ( parcelas até 2 anos) possui?

Sim : Valor Total aproximado: \_\_\_\_\_ Utilizou para qual fim? \_\_\_\_\_

Não

26. Quanto ao endividamento de longo prazo ( parcelas acima 2 anos) possui?

Sim : Valor Total aproximado: \_\_\_\_\_ Utilizou para qual fim? \_\_\_\_\_

Não

27. Qual a maior dificuldade que o senhor (a) enfrenta hoje na atividade?

---

---

---

---

**C. Relação com associação e associados**

28. Quantas vezes você vai à associação ou procura seus representantes?
- Até 1 vez por mês
  - Entre 1 e 2 vezes mês
  - Mais de 2 vezes mês
  - Raramente
29. Sua produção e faturamento aumentou depois da associação?
- Não alterou
  - Aumentou um pouco
  - Aumentou consideravelmente
  - Não sabe responder
30. Na compra de seus insumos para produção, compra por intermédio da associação?
- Não
  - Sim, Sempre
  - Sim, Frequentemente
  - Sim, Raramente
31. Com qual objetivo você procura a associação?
- Comprar seus insumos
  - Vender seus produtos
  - Capacitar-se
  - Troca de Informações
  - Utilizar os recursos (físicos) disponíveis

32. Com qual associado você tem mais contato (até 3 em grau decrescente) ?

a. \_\_\_\_\_

b. \_\_\_\_\_

c. \_\_\_\_\_

33. Confio nos líderes da associação...

( ) Concordo plenamente

( ) Concordo parcialmente

( ) Discordo

34. Em qual associado você tem mais confiança (até 3 em grau decrescente) ?

a. \_\_\_\_\_

b. \_\_\_\_\_

c. \_\_\_\_\_

35. Os relacionamentos com os demais produtores por meio da associação produz um ganho nos resultados finais.

Os relacionamentos com os demais produtores por meio da associação produz um ganho nos resultados finais.

( ) Concordo plenamente

( ) Concordo parcialmente

( ) Discordo