

REDES DE CONHECIMENTO COMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA: ESTUDO EM UMA COOPERATIVA AGROPECUÁRIA

KNOWLEDGE NETWORKS AS A COMPETITIVE STRATEGY: A STUDY IN AN AGRICULTURAL COOPERATIVE

Autor: Francivaldo dos Santos Nascimento

Filiação – Universidade Federal da Paraíba – *Campus III* - Bananeiras

E-mail: francivaldo.nascimento@academico.ufpb.br

GT04.Agricultura familiar, cooperativismo e associativismo

Resumo: As cooperativas agropecuárias exercem um papel importante no desenvolvimento econômico e social do Brasil. Este estudo analisou como uma pequena cooperativa agropecuária acessa conhecimentos externos para fortalecer sua sobrevivência e competitividade. Adotou-se o método de estudo de caso com abordagem qualitativa, utilizando entrevistas semiestruturadas e análise de conteúdo na categoria temática. Os resultados indicam que elementos estruturais, como o conhecimento prático dos cooperados, mesmo com baixa escolaridade são fundamentais para a sobrevivência da cooperativa. Contudo, uma forte cultura de resistência a mudanças limita a absorção de conhecimentos externos. Por outro lado, fatores como experiência, tradição, participação constante em espaços de formação e parcerias com diferentes instituições têm facilitado a aquisição de conhecimentos de múltiplas fontes, contribuindo para a resiliência da cooperativa e pequenos avanços em sua competitividade.

Palavras-chave: Cooperativas agropecuárias. Conhecimento externo. Parcerias.

Abstract

Agricultural cooperatives play a vital role in Brazil's economic and social development. This study analyzes how a small agricultural cooperative accesses external knowledge to enhance its survival and competitiveness. A qualitative case study was conducted using semi-structured interviews, and data were examined through thematic content analysis. Findings indicate that structural elements, such as members' practical knowledge of their activities, even with low formal education are crucial for the cooperative's survival. However, a strong culture of resistance to change limits the absorption of external knowledge. Conversely, factors such as experience, tradition, continuous participation in training initiatives, and partnerships with diverse institutions have facilitated the acquisition of external knowledge from multiple sources, contributing to the cooperative's resilience and modest competitiveness gains.

Key words: Agricultural cooperatives; External knowledge; Partnerships.

1. Introdução

As cooperativas agropecuárias são importantes organizações produtivas em países como o Brasil, pois contribuem com suas atividades econômicas para a redução de assimetrias no desenvolvimento local e regional. Geralmente reúnem em torno de si pequenos agricultores, na sua maioria carentes de recursos financeiros e tecnológicos. Nesse cenário, a cooperativa emerge como uma alternativa para que esses produtores consigam por meio da cooperação ampliar as possibilidades de acesso a diferentes fontes de recursos com o intuito de sobreviverem e expandirem suas atividades no mercado.

Segundo a Organização das Cooperativas Brasileiras OCB (2025), o cooperativismo brasileiro está dividido em sete ramos de atuação: 1) agropecuário, 2) consumo, 3) crédito, 4)

infraestrutura, 5) saúde, 6) transporte, 7) trabalho, produção de bens e serviços. Condizente com a vocação agrícola brasileira, o segmento de cooperativas agropecuárias é destaque pela sua abrangência, congregando atividades agropecuárias propriamente ditas, extrativistas, agroindustriais, aquícolas ou pesqueiras. O ramo agropecuário concentrava, no ano de 2023, a maior parte das cooperativas brasileiras, 1.179 (26%), e dos empregados 257.237 (47%), e 1.0471.068 (4%) dos cooperados (ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS - OCB, 2024).

Observe-se, porém, que o ambiente onde estão inseridas as cooperativas agropecuárias brasileiras é bastante desigual. De um lado, observa-se empreendimentos cooperativos dotados de grandes estruturas de administração empregando gestão profissional, tecnologias avançadas e critérios de eficiência que permitem elevada competitividade no mercado (Anjos *et al.*, 2020); por outro, segundo esses mesmos autores, constata-se a presença de cooperativas populares, ancoradas em pequenas propriedades rurais que buscam atender as necessidades dos associados, que sobrevivem com recursos escassos, caracterizadas por um ambiente de vulnerabilidade econômica e social.

Büttenbender (2019) esclarece que, dentre essas mudanças, das cooperativas precisam estimular a construção de alianças com parceiros externos a fim de ter acesso a um fluxo de conhecimentos mais dinâmico, capaz de permitir aos cooperados uma relação mais integrada aos mercados mais desenvolvidos. Dentre esses conhecimentos, destaque para práticas e técnicas de produção e de relação com o mercado – como definição de preços, de canais logísticos e da construção de marcas e comercialização (Anjos *et al.*, 2020). Nesse sentido, este artigo tem como objetivo analisar as principais alternativas de absorção de conhecimento externo em uma cooperativa agropecuária formada por pequenos produtores rurais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Cooperativas agropecuárias

Mesmo que a cooperação seja inerente à própria vida em sociedade, com as organizações cooperativas, em que os cooperados assumem o propósito de cooperar para juntos buscarem o desenvolvimento econômico e social dos seus membros, fica configurado a essência do que é o cooperativismo, um movimento forte e plural alicerçado em uma perspectiva coletiva. Namorado (2013) afirma que a centralidade da cooperação é o que há de novo na constituição das cooperativas em relação à vida de outras organizações, sendo a cooperação o princípio ativo mais relevante, que é entendido como a atitude colaborativa livre entre membros da sociedade humana. O cooperativismo e as formas de cooperação estão

ligados à própria história da humanidade, pois desde a antiguidade os primeiros povos perceberam as vantagens decorrentes da cooperação como forma de melhorar as condições de vida, a exemplo de construção de abrigos, estratégias de caças ou para a defesa de seus abrigos, tudo tornava-se mais fácil à medida que aumentava a cooperação entre os indivíduos da comunidade (Begnis, Aren, Estivaleta, 2014; Bialoskorski Neto, 2012).

As cooperativas são organizações de natureza empresarial atípica, alicerçadas nos aspectos econômicos, sociais, participativos e solidários, que atuam de forma igual em competitividade com as empresas não cooperativas e obedecem às mesmas regras de mercado, o que as diferenciam são os princípios do cooperativismo (Estanislau, Borges 2011; Fardini, 2020; Namorado, 2013; Schneider, 2012)

As cooperativas agropecuárias são constituídas principalmente por produtores rurais que buscam nesse tipo de organização associativa atender às necessidades relacionadas às atividades desenvolvidas no meio rural (Neves; Castro; Freitas, 2019). Nesse sentido Moreira Freier e Veiga (2016) entendem que cooperativas exercem um papel ativo importante no desenvolvimento do agronegócio. Conhecidas como cooperativas agropecuárias, são organizações econômicas de propriedade coletiva que possibilita aos agricultores na medida em que se associam, superar falhas econômicas dos mercados, o que inclui assimetria de informações e o poder de mercado (Costa; Chaddad; Azevedo, 2013).

O ramo agropecuário das cooperativas brasileiras é bastante diversificado, reúne rurais que buscam fortalecer o poder de escala e atuação de mercado, auxiliam na assistência técnica, industrialização e comercialização da produção dos cooperados. Desse segmento fazem parte as atividades - agropecuária, extrativista, agroindustrial, aquícola ou pesqueira. Abrangem também cooperativas de alunos de escolas técnicas de produção rural (Fardini, 2020; ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS - OCB, 2025).

O movimento cooperativista no segmento agropecuário buscou ao longo dos últimos anos incorporar processos que elevem os seus níveis de competitividade, tendo em vista a concorrência das empresas locais com empresas multinacionais. A perspectiva das cooperativas atuantes no agronegócio, frequentemente limitada ao mercado local com seus produtos sem agregação de valor na produção foram pressionadas a mudar a forma de atuação a partir da estrutura organizacional diversificando o processo da cadeia produtiva, com a inclusão de novos elos na cadeia de valor verticalização (Simão *et al.*, 2017).

As cooperativas agropecuárias funcionam como elos entre os produtos rurais e o mercado, sendo, portanto, uma importante alternativa para que os associados possam escoar a sua produção e auferir um preço vantajoso, o que ocorre por meio do acesso da cooperativa a

novos mercados, assim, possibilita aos cooperados adotar novas tecnologias e insumos, assim como serviços de assistência técnica (Neves; Castro; Freitas, 2019). Nessa direção, para Fardini (2020) a cooperativa organiza os negócios em comum e em grande escala, mediante o recebimento, armazenamento, industrialização e comercialização da produção dos cooperados.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2019), o Brasil tinha 579.500 unidades agropecuárias que eram estabelecimentos associados a cooperativas, o que equivale a apenas, 11,4% dos estabelecimentos agropecuários do país. Consta ainda no levantamento que apenas 20% da área total dos estabelecimentos agropecuários, cerca de 70,5 milhões de hectares, estão associados a cooperativas, e que 70,6% dos estabelecimentos associados a cooperativas têm área de até 50 hectares, e a maioria dos estabelecimentos cooperados, 71,2%, aproximadamente 410.000 são do tipo agricultura familiar.

Anjos et al. (2020) salientam que os produtores pertencentes à agricultura familiar têm buscado alternativas associativas, principalmente em cooperativas, para acessar mercados, e como alternativa de comercialização estão se inserindo em cadeias curtas, o que permite acesso de forma rápida a mercados institucionais e feiras agroecológicas. Para os autores, a criação de cooperativas cumpre um papel importante para os agricultores familiares, pois viabilizam a produção e comercialização coletivas, facilita a compra de insumos, e diminui a dependência de intermediários.

2.2 Conhecimento em cooperativas

Juarez, Escobar e Gusmán (2017) afirmam que um dos mais importantes desafios para a maioria das empresas é a capacidade de aprender e adquirir conhecimentos. Os agentes com os quais a organização mantém relacionamentos frequentes são fontes valiosas de conhecimentos. Assim, o conhecimento externo, advém geralmente de clientes, fornecedores, universidades, concorrentes, consultores, governos e laboratórios (Silva; Darcoso, 2016). Nessa direção, Vega-Jurado, Gutiérrez-Gracia e Fernández-de-Lucio (2008) mostram que há duas fontes comuns de informação. As fontes relativas ao mercado que inclui os clientes, concorrentes, fornecedores, participação em feiras e exposições, e as fontes científicas que são os conhecimentos oriundos de universidades, institutos de pesquisa e eventos científicos como congressos. Entretanto, cada organização tem suas próprias fontes que possibilitam acessar a novos conhecimentos.

As cooperativas além de fontes institucionais, como uma organização balizada por princípios e ações coletivas, os cooperados podem ser uma fonte importante de acesso a conhecimento novo. Büttgenbender (2019, p. 10) detalha alguns desafios para as cooperativas:

As organizações cooperativas têm desenvolvido e adotado novas estratégias e incorporado novas competências para atuar em ambientes de competitividade crescente. O foco direciona-se para as capacidades internas e externas, abrangendo a amplitude das empresas e de seus entornos. As novas práticas estão gerando estratégias, arquiteturas e alianças inovadoras, integração vertical e horizontal, alinhando objetivos e negócios, formatando redes de cooperação e abrangendo variáveis internas das organizações, bem como entre elas. As prioridades e estratégias de investimento em pesquisa, educação e desenvolvimento ampliam as capacidades básicas das cooperativas e de seus membros, gerando inovações nas funções tecnológicas de processos e organização da produção, de produtos e de equipamentos.

A visão defendida por Zanco e Coltre (2016), que vai ao encontro do conceito de capacidade absorptiva, mostram a importância da gestão do conhecimento no cooperativismo como um método capaz de nortear o desenvolvimento das capacidades da cooperativa para difundir o conhecimento criado pelos indivíduos por meio de processos organizacionais.

No contexto de mudanças e complexidade de mercado, Sánchez (2002) explica que as empresas são desafiadas a um processo permanente de aprendizagem, em que o imperativo é aprender a mudar. Ainda, segundo o autor, as cooperativas têm na participação dos associados um elemento importante de mobilização, de forma que é preciso congrega o conhecimento existente com o novo conhecimento que a cooperativa precisa para ser mais competitiva. Um dos fatores de desenvolvimento sustentável das cooperativas é expressa pela relação entre os princípios cooperativistas e os três elementos do seu capital intelectual. O capital humano (saber, experiência, intuição), o capital estrutural (patentes, marcas, estrutura, cultura organizacional, rotinas, métodos de trabalho), e o capital relacional (relações externas com clientes, fornecedores, contratos comerciais, alianças estabelecidas (Sánchez, 2002).

3. Metodologia

A partir de uma perspectiva de pesquisa qualitativa busca-se trazer evidências fundamentais por meio de uma pesquisa empírica que leve ao entendimento da realidade de pequenas cooperativas do meio rural brasileiro, localizadas na região Nordeste. A abordagem qualitativa permite ao investigador ter uma visão interpretativa dos fenômenos e de seus significados (Stake, 2011).

Como delimitação do campo empírico foi selecionado por critérios de acessibilidade uma cooperativa da região Nordeste, situadas no estado da Paraíba, na cidade de Pilões. A

pesquisa configura-se com um estudo de caso qualitativo de forma que permite descrever o fenômeno no seu contexto (Yin, 2015).

Os critérios para escolha da cooperativa foram os seguintes: 1. Estar funcionando de forma regular; 2. ter mais de 20 cooperados ativos; 3. ser filiado ao sistema OCB; 4. ter mais de 10 anos de existência. . Foram realizadas 7 entrevistas via *internet* por meio da plataforma digital *Google Meet* e uma visita *in loco*. Antes do início das entrevistas foi lido um Termo de Livre Esclarecido, em que explicava os propósitos da pesquisa, afirmando a sua confidencialidade e anonimato, sendo utilizadas unicamente para fins acadêmicos e decorrentes publicações. Também foi solicitada a permissão para gravação, e todos concordaram. As entrevistas foram gravadas em áudio e vídeo, e posteriormente transcritas por um dos autores da pesquisa.

3. Análise dos dados

A cooperativa pesquisada está há vários anos mercado e passaram por diversas dificuldades para sobreviver, mas conforme o relato dos entrevistados E1 e E5, tudo foi superado, sempre enfatizando a força do cooperativismo, sobretudo a ideia de que a cooperativa pertence a todos os associados e o sucesso ou fracasso dependem deles, que são os donos do negócio.

Quadro 1- Perfil da cooperativa

	Cooperativa
Fundação	1999
Número de cooperados	28
Portifólio de produtos	Flores e hortaliças
Média do faturamento anual	R\$ 110.000,00
Área de atuação	Estadual
Condição da propriedade	Única propriedade em comum
Principais clientes	Mercado privado (floriculturas, funerárias e igrejas) e venda direta ao consumidor.
Projetos futuros	Criação de restaurante rural

Fonte: Dados da pesquisa

A cooperativa tem 28 sócios, com faturamento em cerca de 110.000 reais ao ano. Um aspecto importante foi que as receitas dessa cooperativa dependiam exclusivamente de um produto, as flores. Mas com a crise decorrente da pandemia da COVID-19, o ano de 2020 foi marcado por grandes desafios com relação à própria sobrevivência da cooperativa tendo em vista a queda drástica das receitas do seu segmento e atuação. Como uma saída, no ano início do ano de 2021, os cooperados iniciaram um projeto de plantação de hortaliças para atender uma demanda de curto prazo, ao mesmo tempo em que ampliaram o seu portfólio, para não ficar dependentes de apenas um produto.

A cooperativa têm projetos a serem implementados conforme apontado pelos entrevistados. A cooperativa tem a proposta de criar um restaurante rural. Essa ação tem como um dos aspectos mais importante o escoamento dos produtos que os cooperados produzem

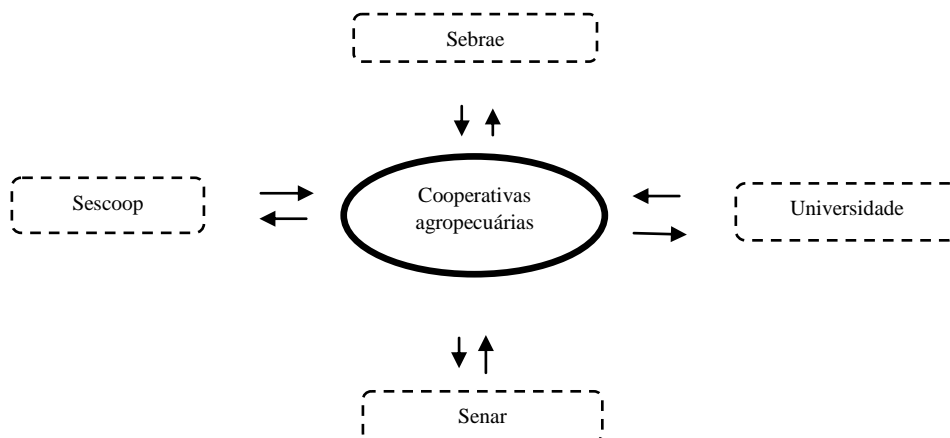
Antes da pandemia a cooperativa produzia e comercializava apenas flores, mas houve necessidade de diversificar os produtos. Então começaram a produzir hortaliças orgânicas que foram bem aceitas no mercado. Então, como projeto a ser implementado, estão planejando a criação de um restaurante rural para os cooperados terem mais oportunidades de renda, além de escoar a produção das hortaliças.

Apesar do seu modelo institucional baseado nos princípios universais do cooperativismo, as cooperativas estão inseridas em um ambiente de elevada concorrência, o que demanda dinamicidade e ações estratégicas com o objetivo de elevar os níveis de competitividade. Considerando-se as limitações dessas organizações em relação aos recursos e condição de competição no mercado, estado geralmente presente na maior parte desses atores, uma das principais funções da cooperativa, como entidade agregadora das necessidades e alternativas de desenvolvimento dos cooperados, é buscar formas de superar essas barreiras por meio de parcerias com o objetivo de desenvolver novas capacidades e competências, a partir de fontes externas de conhecimento, pois de acordo com Lane, Koka e Patrak (2006, p. 833) a habilidade para “desenvolver e manter a capacidade de absorção é fundamental para a sobrevivência a longo prazo de uma empresa, porque a capacidade de absorção pode reforçar, complementar, ou reorientar a base de conhecimento da empresa”

A formação de parcerias para adquirir e explorar o conhecimento externo mostrou-se fundamental para a cooperativa. Assim, emergiram nas entrevistas os principais parceiros da cooperativa que têm contribuído no desenvolvimento do capital intelectual relacional dos seus membros, que compreende as relações externas com parceiros mediante o estabelecimento de alianças (Sánchez, 2002)

Na Figura 1 mostrada a seguir estão identificados os principais parceiros, ou seja, as organizações que mantêm relação direta com a cooperativa provendo seus cooperados com informações, sendo importantes fontes de conhecimento externo.

Figura 1: Parceiros da cooperativa



Fonte: Elaborado a partir dos dados da pesquisa

Quatro organizações emergiram como as principais fontes de conhecimento externo da cooperativa agropecuária pesquisada – SESCOOP, Sebrae, Senar e universidade. Os relatos apresentados na sequência mostram a dinâmica da relação dessas organizações com a cooperativa.

A gente tem a nossa representação que é a OCB Paraíba, onde a OCB tem o **sistema SESCOOP** que fazem essas formações, **mas é uma formação mais centralizada para os gestores**, e nem assim, **e nem sempre a gente consegue transmitir tudo que aprendemos**, mas eu particularmente, sempre busco incentivar, mostrar aos cooperados, quebrando um pouquinho esse gelo (Entrevistado 1).

Tivemos agora um técnico ligado ao **Sebrae** que passou dois anos com a gente na região, montando um sistema **agroecológico, adubação.... O Senar é mais na parte técnica**, a questão de curso de manejo, de higienização (Entrevistado 3).

Eu fiz o **curso do Empretec 2011**, no caso foi só eu que participei desse curso, e foi muito, muito bom para mim, **o aprendizado foi maravilhoso, eu tive outra visão do negócio**, de tudo né, e até hoje eu levo esse curso comigo, o aprendizado que eu tive em uma semana de curso, mas foi, muito, muito bom! (Entrevistado 5).

Ainda foi relatado nas entrevistas que o SESCOOP, Sebrae e Senar viabilizam com frequência a participação dos cooperados em diversos encontros, como palestras, congressos e diversos eventos ligados ao cooperativismo. Essa situação foi relatada pelos entrevistados E1, E3 e E5, que são gestores da cooperativa pesquisada.

Portanto, é possível identificar os principais parceiros e suas funções. O **SESCOOP**, além de possibilitar formação gerencial, viabiliza a participação das cooperativas em diversos eventos. A entidade que representa o segmento cooperativista, a OCB/SESCOOP, foi indicada

como o mais relevante parceiro na busca por novos conhecimentos externos, principalmente em cursos de formação gerencial. Pois um dos eixos de sua atuação é a formação profissional com a oferta de cursos sobre educação cooperativista, gestão e liderança cooperativista que visam desenvolver competências junto aos cooperados e trabalhadores de cooperativas de forma que contribua com o desenvolvimento sustentável das cooperativas (Serviço Nacional De Aprendizagem Do Cooperativismo – SESCOOP, n. d).

O **Sebrae** também tem uma forte conexão com essas cooperativas na oferta de cursos de formação técnica, destaca-se como um importante parceiro conforme identificado nas entrevistas. Função semelhante, porém, menos frequente, é desempenhada pelo **Senar**, pois, além de mecanismos de apoio técnico nas atividades de campo que é a atividade principal que disponibiliza para as cooperativas, auxilia as cooperativas a participarem de visitas técnicas e de cursos de aperfeiçoamento profissional, como por exemplo de empreendedorismo.

A **universidade**, diferente dos demais parceiros, tem uma função secundária, e atuação menos frequente. Os relatos indicam que atua na capacitação sobre elaboração de projetos e assistência técnica, e projetos de extensão desenvolvidos por professores. Três entrevistados fizeram menção ao papel da universidade no auxílio em algumas atividades. A proximidade entre a cooperativa e a universidade gera possibilidades de atuação em favor do desenvolvimento de parcerias frequentes. Tendo em vista que as pequenas cooperativas agropecuárias são organizações com limitados recursos (Anjos, et al., 2020), e têm atuação em geral, em uma pequena região. Nesse contexto, as principais parcerias são formadas por instituições de ensino superior que estão próximas.

Ficou evidente dentre todos os entrevistados a importância desses parceiros como importantes fontes de conhecimento externo. Esses relacionamentos são valiosas fontes de conhecimento externo, que podem vir de diversas fontes, como fornecedores, concorrentes, laboratórios, governos, universidades, consultores e governos (Gutiérrez-Gracia, Fernández-De-Lucio, 2008 Silva; Darcoso, 2016).

É possível perceber que a cooperativa agropecuária pesquisada tem atuado para buscar várias parcerias com o intuito de obter novos conhecimentos. Mas o conhecimento buscado, que geralmente essas parcerias buscam é de baixa complexidade. São cursos voltados para conhecimentos de gestão, assistência técnica, manejo agropecuário e elaboração de projetos. Por isso, não emergiram não entrevistas parceiros relacionados a conhecimentos tecnológicos, assim como não foi mencionado que a cooperativa utiliza como fonte de conhecimento externo empresas de consultoria, o que poderia ser importante para indicar *gaps*, ou seja, a necessidade de diversos tipos de conhecimentos, e assim direcionar as demandas para

instituições específicas para atender determinada necessidade da cooperativa. Foi verificado que as fontes de conhecimento externo parceiras ofertam formação geralmente para o desenvolvimento de competências técnicas ou gerenciais dos cooperados, mas não foi identificado formação para inserção de novas tecnologias na melhoria de processos ou a para área de produção ou vendas.

Portanto, fica evidenciado a necessidade de ações da cooperativa que possibilitem inovação, pois dessa forma, aumentará as condições de competitividade da cooperativa para atender ao mercado que demanda sempre novidade e melhoria nos produtos e serviços. De outra forma, a inovação em processos, como um importante mecanismo de desenvolvimento organizacional pode também impactar na oferta de produtos e serviços mais competitivos no mercado.

5. Conclusão

Neste trabalho, com base na análise de alguns casos empíricos, procurou-se analisar o comportamento de uma pequena cooperativa agropecuária na busca da sobrevivência e aumento da competitividade de mercado, tendo como base as fontes externas de conhecimento sob a perspectiva teórica da capacidade absorptiva. Observou-se que há uma disposição da cooperativa pesquisada para frequentemente buscarem conhecimentos externos. Nesse sentido, constatou-se que as principais fontes de conhecimento externo da cooperativa são parcerias institucionais tradicionais - o SESCOOP, Sebrae, SENAR e Universidades. Os conhecimentos externos adquiridos na relação com esses parceiros geralmente são de baixa complexidade, concentrados principalmente em aspectos básicos da área de gestão e técnicas de manejo na produção agropecuária, além de apoio da universidade no desenvolvimento de projetos a serem encaminhados a instituições de financiamento.

As necessidades específicas da cooperativa agropecuária e cooperados são os ativadores na busca por conhecimentos externos. A cooperativa, em geral, demanda conhecimentos de gestão, novas tecnologias e comercialização. Por outro lado, os cooperados têm necessidades diferentes de aperfeiçoamento das atividades agropecuárias com uso de novas tecnologias de produção e assistência técnica especializada. Portanto, a convergência dessas demandas faz com que os líderes da cooperativa busquem conhecimentos externos adequados com parceiros específicos para atender essas necessidades.

A cooperativa agropecuária pesquisada constituída por pequenos agricultores têm buscado mecanismos para que possam se adaptar, garantir sua sobrevivência e aumentar seus níveis de competitividade. O desafio de buscar conhecimentos externos ficou evidente, tendo

em vista as limitações de recursos nesse tipo de organização. Mas há um esforço, sobretudo, a partir dos seus gestores na busca de conhecimentos externos, pois reconhecem que o valor dessas informações, pois são relevantes e capazes de auxiliar a cooperativa em alternativas inovadoras para melhorar e diversificar a base de produtos ofertados ao mercado.

Como indicação de estudos futuros recomenda-se realizar pesquisas em cooperativas agropecuárias em outros estados e contextos diferentes para identificar semelhanças e diferenças a partir da mesma perspectiva de análise.

Referências

ANJOS, E. G.; ROCHA, A.G.; SILVA, D.O.; SIMÃO, F.S. Reflexos do cooperativismo da agricultura familiar no desenvolvimento territorial na Bahia. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas – RGC**, Santa Maria, RS, Vol. 7, N° 14, jul./dez., 2020.

BIALOSKORSKI NETO. **Economia e Gestão de Organizações Cooperativas**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BEGNIS, H. S. M.; AREND, S.C.; ESTIVALETE, V. F. Em Frente ao espelho: a produção do conhecimento em cooperativas na revista de Economia e Sociologia Rural. **Revista de Economia e Sociologia Rural – RESR**. Vol. 52, N° 01, p. 099-116, Jan/Mar, 2014.

BÜTTENBENDER, P. L. **Gestão de cooperativas: fundamentos, estudos e práticas**. Ijuí: Ed. Unijuí. - (Digital), 2019.

COSTA, D. R. M.; CHADDAD, F.; AZEVEDO, P. F. The Determinants of Ownership Structure: Evidence from Brazilian Agricultural Cooperatives. **Agribusiness An International Journal**, Vol. 29 (1) 62–79. DOI: 10.1002/agr.21325, 2013.

FARDINI, G. **Fundamentos do cooperativismo**. Brasília, DF. Sescoop, OCB. Série Cooperativismo, 2020.

INSTITUTO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE - **Censo agropecuário de 2017. Resultados definitivos**. Sistema IBGE de Recuperação Automática: SIDRA. Brasília. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/censo-agropecuario/censo-agropecuario-2017.2019>. Acesso em: 15 de out. 2025.

MOREIRA, V. R.; FREIER, A.; VEIGA, C. P. A Review of Concepts, Strategies and Techniques Management of Market Risks in Agriculture and Cooperatives. **International Business Management** 10 (6): 739-750, 2016.

NAMORADO, R. **O essencial sobre cooperativas**. Editora: INCM, 2013.

NEVES, M. C. R.; CASTRO, L. S.; FREITAS, C. O. O impacto das cooperativas na produção agropecuária brasileira: uma análise econométrica espacial. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, 57(4), 559-576, 2019.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS OCB. **Anuário do cooperativismo brasileiro 2024**. Disponível em: http://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/100931/1608152662Anuario_2020-vf.pdf. Acesso em: 21 de jun. 2025.

ORGANIZAÇÃO E SINDICATO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS – OCB. (2025). **Cooperativas**. Disponível em <http://www.ocb.org.br/o-que-e-cooperativismo>. Acesso em: 20 de jun. 2025.

SÁNCHEZ, A. V. De la participación a la gestión del conocimiento y del capital intelectual: reflexiones en torno a la empresa cooperativa. **CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa**. n° 40, abril, pp. 123-140, 2002.

SCHNEIDER, J. O. A doutrina do cooperativismo: análise do alcance, do sentido e da atualidade dos seus valores, princípios e normas nos tempos atuais. **Cadernos Gestão Social**, v.3, n.2, p.251-273, jul./dez., 2012.

SILVA, G.; DACORSO, A. L. R. O Papel das fontes de conhecimento externo no processo de inovação do micro e pequena empresa. Desenvolvimento em questão. Ano 14, n. 37. **Edição Especial Empreendedorismo e Inovação**, p. 231-261, 2016.

SIMÃO, G.L.; CALEGÁRIO, C.L.L.; ANTONIALLI, L.M.; SANTOS, A.C. Competitividade e Isomorfismo: análise do perfil estrutural e financeiro-contábil de grandes cooperativas agropecuárias brasileiras. **RESR, Piracicaba-SP**, Vol. 55, Nº 01, p. 065-084, Jan./Mar., 2017.

STAKE, R. E. **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Porto Alegre: Penso, 2011.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZANCO, A. M.; COLTRE, S. A. Gestão do Conhecimento nas Cooperativas. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas – RGC**. Santa Maria, RS, v.3, n.5. jan./jun., 2016.

VEGA-JURADO, J.; GUTIÉRREZ-GRACIA, A.; FERNÁNDEZ-DE-LUCIO, I. Analyzing the determinants of firm's absorptive capacity: beyond R&D. **R&D Management**, 38(4), 392–405. doi:10.1111/j.1467-9310.2008.00525.x, 2008.