



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**  
**FACULDADE UnB PLANALTINA**  
**CURSO DE GESTÃO DO AGRONEGÓCIO**

**DANIQUELE PINHO ANDRADE**

**ECONOMIA SOLIDÁRIA E COMÉRCIO JUSTO:**  
**UM ESTUDO DE CASO DA COOPERATIVA**  
**CENTRAL DO CERRADO-DF**

**BRASÍLIA**

**2011**

**DANIQUELE PINHO ANDRADE**

**ECONOMIA SOLIDÁRIA E COMÉRCIO JUSTO:  
UM ESTUDO DE CASO DA COOPERATIVA  
CENTRAL DO CERRADO-DF**

Relatório de estágio como requisito parcial  
para conclusão do curso de Bacharelado em  
Gestão do Agronegócio, na Universidade  
de Brasília, Faculdade UnB Planaltina.

Orientadora: Janaína Deane de Abreu Sá Diniz

**BRASÍLIA**

**2011**

## **AGRADECIMENTOS**

Ao Luís Carrazza, por ter me dado a oportunidade de estagiar na Cooperativa Central do Cerrado.

A toda a equipe da Central, pela ajuda inestimável no decorrer do estágio.

A professora e orientadora Janaína, pelos empréstimos de livros para a elaboração do meu relatório e pelas suas valiosas sugestões.

Cipó caboclo tá subindo na virola  
 Chegou a hora do pinheiro balançar  
 Sentir o cheiro do mato da imburana  
 Descansar morrer de sono na sombra da barriguda  
 De nada vale tanto esforço do meu canto  
 Pra nosso espanto tanta mata haja vão matar  
 Tal mata Atlântica e a próxima Amazônica  
 Arvoredos seculares impossível replantar  
 Que triste sina teve cedro nosso primo  
 Desde menino que eu nem gosto de falar  
 Depois de tanto sofrimento seu destino  
 Virou tamborete mesa cadeira balcão de bar  
 Quem por acaso ouviu falar da sucupira  
 Parece até mentira que o jacarandá  
 Antes de virar poltrona porta armário  
 Mora no dicionário vida eterna milenar  
 Quem hoje é vivo corre perigo  
 E os inimigos do verde da sombra, o ar  
 Que se respira e a clorofila  
 Das matas virgens destruídas vão lembrar  
 Que quando chegar a hora  
 É certo que não demora  
 Não chame Nossa Senhora  
 Só quem pode nos salvar é  
 Caviúna, cerejeira, baraúna  
 Imbuia, pau-d'arco, solva  
 Juazeiro e jatobá  
 Gonçalves-alves, paraíba, itaúba  
 Louro, ipê, paracaúba  
 Peroba, massaranduba  
 Carvalho, mogno, canela, imbuzeiro  
 Catuaba, janaúba, aroeira, araribá  
 Pau-fero, anjico amargoso, gameleira  
 Andiroba, copaíba, pau-brasil, jequitibá

Matança – Xangai

## RESUMO

A economia solidária e o comércio justo são princípios que estão ganhando ênfase na atualidade. Estão relacionados ao cooperativismo e à autogestão de uma organização. Buscam o bem estar humano, contrapondo-se ao capital. O comércio justo é uma forma de comercialização que beneficia tanto o produtor quanto o consumidor, pois o consumidor está adquirindo um produto de qualidade com ética e normas voltadas ao social, ambiental e cultural. O consumidor passa a conhecer a origem do produto que está consumindo e da mesma forma o produtor mantém relações com seus clientes. Diminuem-se, assim, os intermediários, que muitas das vezes acabam se beneficiando à custa dos produtores.

O trabalho a seguir tem como objetivo realizar um diagnóstico organizacional da Cooperativa Central do Cerrado, com o intuito de levantar seu funcionamento e verificar se pratica os princípios da economia solidária e do comércio justo. Foi aplicado um questionário com alguns membros da cooperativa, a fim de levantar suas concepções em torno da Cooperativa.

Com o decorrer do estágio e das respostas obtidas nas entrevistas, foi possível observar que a Central segue os princípios da economia solidária e do comércio justo e, como qualquer outra organização, tem os seus problemas, mas isso não impede o seu crescimento em torno de um mercado voltado para a inserção dos produtos ecossociais oriundos de grupos, associações e cooperativas de extrativistas, artesões e entre outros.

**Palavras – chaves:** Economia Solidária, Comércio Justo, sociobiodiversidade, acesso ao mercado e Cooperativa.

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>7</b>
1.1. Caracterização da Organização .....	7
1.2. Situação Problema .....	13
1.3. Objetivo Geral.....	13
1.4. Objetivos Específicos .....	13
1.5. Justificativa .....	14
<b>2. REVISÃO DE LITERATURA.....</b>	<b>15</b>
2.1. Cooperativismo e as Cooperativas.....	15
2.2. Economia Solidária .....	18
2.2. Comércio Justo e o Consumo Ético .....	20
2.3. Acesso ao Mercado.....	21
2.4. Sociobiodiversidade do Cerrado .....	23
<b>3. METODOLOGIA .....</b>	<b>24</b>
<b>4. ANÁLISE.....</b>	<b>24</b>
4.1. Funcionamento da Sede Operacional .....	24
4.2. Concepções da Equipe em Torno da Cooperativa e dos Princípios da Economia Solidária e do Comércio Justo .....	27
4.3. Análise de SWOT.....	30
<b>5. CONCLUSÕES .....</b>	<b>33</b>
<b>6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>35</b>
<b>7. ANEXOS .....</b>	<b>37</b>

# **1. INTRODUÇÃO**

Esse trabalho é um relato de experiência prática de estágio realizado na Cooperativa Central do Cerrado LTDA no período de 01/09 a 1/12 de 2011, como requisito parcial para conclusão do curso de Bacharelado em Gestão do Agronegócio.

O estágio ocorreu na sede operacional da cooperativa, na qual atuei como auxiliar nos procedimentos de gestão. Procedimentos esses que envolvem toda a estrutura de gestão, como: Gestão de estoques; Gestão de vendas no atacado e varejo; Gestão de compras; Auxílio no processamento e arquivamento de documentos administrativos e financeiros; e Controle de contas a pagar e receber. Por se tratar de uma cooperativa, o seu gerenciamento é realizado em um único espaço, mas dividido por funções. O estágio foi realizado em mais de uma função da Central, envolvendo todo o funcionamento da Cooperativa.

Este trabalho está dividido em cinco seções: a introdução, onde é apresentada a organização, a situação problema, os objetivos e a justificativa. Na seção 2 apresenta-se a metodologia aplicada para a elaboração do relatório, na seção 3 tem-se a revisão de literatura acerca do Cooperativismo e das cooperativas, economia solidária, comércio justo e consumo ético, acesso ao mercado e sociobiodiversidade do Cerrado. Por fim, nas seções 4 e 5, apresenta-se, respectivamente, a análise e conclusão do trabalho.

## **1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO**

A cooperativa Central do Cerrado LTDA com o CNPJ: 12.473.840/0001-50 e com a Inscrição Estadual (CF/DF): 07.546.706/001-25, como o próprio nome diz, é uma central de cooperativas que visa à inserção dos produtos da sociobiodiversidade do Cerrado nos mercados e opera com os princípios de economia solidária e do comércio justo. A Central funciona como uma ponte comercial entre as organizações associadas e consumidores finais que valorizem os produtos com aspectos sociais e ambientais envolvidos. Sua sede está localizada na Região Administrativa de Sobradinho, quadra 14 loja 3, Setor de Expansão.

A Central do Cerrado foi estabelecida em 2005 por 19 organizações comunitárias, atuando em 2010 com 35 organizações comunitárias, com base nos seguintes critérios e princípios:

- Entidade apoiada pelo Programa de Pequenos Projetos Ecosociais (PPP-ECOS);
- Entidades com linha de produção desenvolvida (histórico de produção);
- Organização com espaço apropriado para beneficiamento da produção;
- Gestão democrática com processos participativos de decisão;
- Organizações com práticas de manejo sustentáveis e socialmente justas;
- Produtos de qualidade com dificuldade de escoamento da produção;
- Ter relação de confiança mútua entre a entidade (Central do Cerrado) e o Instituto Sociedade, População e Natureza (ISPN - organização não governamental que liderou e assessorou o processo de constituição da Central do Cerrado).

A Central do Cerrado, além da venda direta dos produtos no seu espaço físico, também comercializa pela internet, em eventos, brindes Ecosociais, cestas temáticas, lanches e coquetéis para reuniões e eventos de degustação. Serve também como centro de disseminação de informações, intercâmbio e apoio técnico para as comunidades na melhoria dos seus processos produtivos, organizacionais e de gestão. Os produtos comercializados pela cooperativa são produtos oriundos de pequenos produtores pertencentes a grupos, associações e cooperativas que comercializam desde artesanatos a produtos alimentícios diferenciados da sociobiodiversidade do Cerrado, como: geleias, doces, mel, polpas, picles.

A estruturação da Central do Cerrado foi possível devido ao suporte de infraestrutura e pessoal disponibilizado pelo ISPN, abrigando inclusive o projeto de formalização e estruturação da Central do Cerrado apoiado da Fundação Banco do Brasil, executado entre 2009 e 2010.

No dia 26 de fevereiro de 2010 a Cooperativa Central do Cerrado foi legalmente constituída e fundada, sendo que as seguintes entidades que compareceram para a constituição da Central foram: Centro de Produção, Pesquisa e Capacitação do Cerrado – CEPPEC; Associação dos Artesãos de Turmalina – ASTUR; Cooperativas dos Produtores (as) Agroextrativistas e Quebradeiras de Coco Babaçu Livre; Cooperativa dos Pequenos Produtores Agroextrativistas de Esperantinópolis LTDA – COOPAESP; Cooperativa



Agroextrativista em Base de Agricultura Familiar Sustentável e Econômica Solidária LTDA – COPABASE; Cooperativa Regional de Produtores Agrissilviextrativista Sertão Veredas LTDA – COOP. SERTÃO VEREDAS; Cooperativa Agroflorestal Nordeste do Tocantins – COOPERFRUTO; Cooperativa dos Produtores Rurais e Catadores de Pequi de Japonvar – COOPERJAP; Associação de Desenvolvimento Comunitário Caxambu; Associação Comunitária dos Pequenos Produtores Rurais de Riacho Dantas e Adjacências; Frutasã Indústria, Comércio e Exportação LTDA – FRUTASÃ.

O agroextrativista Elias Freitas Mesquita foi eleito para compor o Conselho de Administração como Presidente da Cooperativa; Adilson Gomes como Diretor Administrativo; José Vicente de Souza Filho como Diretor Comercial; Maria José Ferreira Lima Alves e Jair José Almeida como Suplentes do Conselho de Administração; Manoel Rodrigues de Souza, Dionete Figueiredo Barboza e Rosana Claudina Costa Sampaio como Conselheiros Fiscais; Maria Aparecida das Graças Oliveira, Waldomiro Cardoso da Silva e José Correa Quintal como Suplentes do Conselho Fiscal. Por fim, de acordo com as previsões do estatuto o Conselho de Administração indicou o nome do Luís Roberto Carrazza para o cargo da Secretaria Executiva, o qual foi referendado pela Assembléia Geral.

De acordo com o estatuto, Art. 1º parágrafo IV, o objeto social de prestação de serviços às organizações associadas, denominadas cooperadas, no desenvolvimento das atividades agrossociais, comercialização, processamento, beneficiamento e industrialização de produtos, assessoria técnica e entre outros serviços principais e auxiliares necessários para o desempenho das atividades socioeconômicas das cooperadas.

Em cumprimento dos seus objetivos, Art. 2º do estatuto, a Central do Cerrado desenvolve as seguintes atividades operacionais:

I. Recebimento, transporte, classificação, padronização, armazenagem, fracionamento, beneficiamento, industrialização e comercialização da produção resultante da atividade econômica de suas cooperadas podendo utilizar as marcas de suas cooperadas ou marcas próprias, mediante acordo prévio;

II. Aquisição e repasse às cooperadas de bens de produção e insumos necessários ao desenvolvimento das suas atividades;

III. Prestação de assistência técnica e tecnológica;

IV. Captação de recursos financeiros para o custeio da atividade econômica e outros investimentos para a Central do Cerrado e suas cooperadas;

V. Promoção e realização de eventos de educação, formação, e capacitação cooperativista e profissional;

VI. Realização e participação de exposições, feiras e eventos diversos que possibilitem a promoção e venda dos produtos e serviços;

VII. Promoção, divulgação e inserção dos produtos nos mercados locais, regionais, nacionais e internacionais;

VIII. Promoção de intercâmbios e trocas de experiências;

IX. Prestação de serviço de alimentação através do fornecimento de coquetéis, lanches, refeições e similares;

### ***Objetivos sociais***

Compromissos da Central do Cerrado com os grupos produtivos:

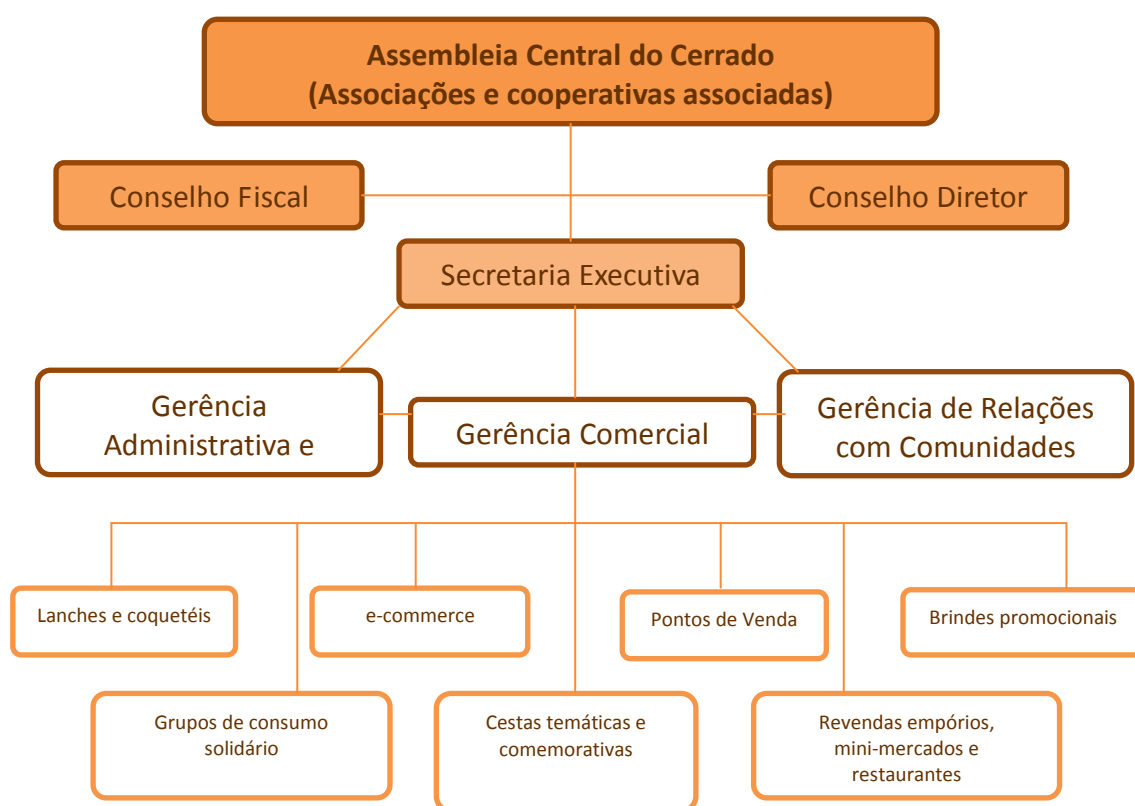
- Encontrar nichos adequados de mercado para os produtos de cada grupo;
- Apoiar o desenvolvimento dos processos produtivos, gestão da qualidade e dos empreendimentos produtivos comunitários, através do aumento de escala de venda, intercâmbio entre as entidades envolvidas, capacitação e formação de pessoal e assessorias técnicas pontuais;
- Facilitar a construção coletiva de um modelo de certificação ecossocial participativa, com base em critérios e princípios que garantam a sustentabilidade ambiental e justiça social e gerem credibilidade junto aos consumidores em relação aos produtos e as entidades envolvidas na Central.

### ***Missão organizacional***

*“Operar dentro dos princípios e conceitos do comércio justo e solidário, tendo como objetivo promover a inclusão social através do fortalecimento das iniciativas produtivas comunitárias que conciliam conservação do cerrado com geração de renda e protagonismo social”.*

### ***Estrutura Organizacional***

A gestão da Central do Cerrado é planejada pelos empreendimentos associados (organizações comunitárias) através de assembleias e reuniões do conselho administrativo e fiscal. A Central do Cerrado possui um escritório operacional de comercialização em Sobradinho que funciona como uma ponte entre empreendimentos comunitários e os consumidores. A figura 1.0 descreve o organograma da cooperativa Central do Cerrado.



**Figura 1.0- Fluxograma esquemático da estrutura político-organizacional e operacional da Central do Cerrado com as respectivas frentes de atuação no mercado. Fonte: Plano de negócio da Central do Cerrado.**

A estrutura organizacional da Central do Cerrado é composta pela Assembleia Geral que elege o conselho administrativo e o conselho fiscal. O conselho administrativo é formado pelo presidente; diretor administrativo; diretor comercial e por 2 suplentes administrativos. O conselho fiscal é formado 3 conselheiros e 2 suplentes do conselho administrativo. Posteriormente tem-se o secretário executivo, eleito pelo conselho administrativo e aprovado na assembléia geral. A parte operacional é dividida pela Gerência administrativa e financeira, Gerência de relações com a comunidade e a Gerência comercial que envolve as frentes de atuação desenvolvidas para acesso dos produtos no mercado e que serão detalhadas a seguir.

### ***Frentes de Atuação e Itens oferecidos***

Atuando com um universo de mais de 250 itens de produtos desenvolvidos pelas comunidades associadas ou parceiras, a Central do Cerrado desenvolveu uma estratégia de acesso diversificada aos mercados. Neste sentido visa inserir os produtos ecossociais através das seguintes frentes de atuação:

#### **Varejo**

- a) Venda direta no espaço físico da Central;
- b) Venda direta em feiras e eventos;
- c) Cestas temáticas (Páscoa, Natal, Dia dos Namorados, etc.);
- d) Serviço de Coquetéis e Lanches Ecossociais;
- e) Cestas Solidárias de Produtos Sustentáveis (ação junto aos ministérios);
- f) Venda por e-commerce (página na internet);
- g) Pontos de Vendas Regionais mantidos por organizações associadas da Central do Cerrado (PDVs).

#### **Atacado**

- a) Restaurantes de alta gastronomia;
- b) Estabelecimentos comerciais (empórios, lojas de produtos naturais, minimercados etc.);
- c) Estabelecimentos do comércio justo no Brasil e exterior;
- d) Venda para indústrias;
- e) Venda de produtos através de parcerias com outras redes de comercialização;
- f) Venda dos produtos de uma entidade por outra entidade da Central no seu mercado local/regional.

## ***Parceiros***

A Central do Cerrado conta com parceria do convívio Slow Food de Brasília-DF e de Pirenópolis-GO, sendo que parte dos produtos oferecidos pela Central compõem a Arca do Gosto da Fundação Slow Food para a Biodiversidade.

Possui também relações de parceria comercial com a Cooperativa Sem Fronteiras (CSF), na prospecção e qualificação da produção comunitária do Cerrado para mercados diferenciados acessados pela CSF.

A Central do Cerrado é reconhecida como uma das articulações temáticas, dentre outras, no âmbito da Rede Cerrado, de forma que este projeto constitui também uma parte importante da estratégia de fortalecimento da Rede Cerrado.

## **1.2 SITUAÇÃO PROBLEMA**

A Central do Cerrado é uma cooperativa que funciona através dos princípios da econômica solidária e do comércio justo. Esse trabalho visa diagnosticar a organização com o intuito de analisar seu funcionamento e princípios. Através da análise de SWOT será possível levantar suas Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*), com o intuito de transformar os problemas em potencialidades e oportunidades para a Cooperativa.

## **1.3 OBJETIVO GERAL**

Realizar um diagnóstico organizacional da Cooperativa Central do Cerrado.

## **1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar um estudo sistematizado da Cooperativa em torno do seu funcionamento operacional.

- Analisar as concepções dos funcionários em relação à Cooperativa e aos princípios da economia solidária e do comércio justo.
- Realizar uma análise de SWOT.

## 1.5 JUSTIFICATIVA

A união de pessoas com o intuito de conseguir atingir objetivos comuns, sociais, econômicos e culturais é o princípio que emerge nas associações e cooperativas. As cooperativas se constituem com o propósito de levar às pessoas que a compõem uma nova forma de vida, que valorize as ações sociais, que se preocupe com as pessoas e com o meio ambiente.

A economia solidária tem como base essas formas de união, tanto associativista como cooperativista. Visa um ambiente socialmente justo e sustentável, sendo que tem como premissa também a autogestão, na qual seja democrática e participativa e que a divisão de riqueza não seja de capital e sim humana, contrapondo-se então ao capitalismo.

A Central do Cerrado se enquadra em uma Cooperativa de segundo grau, ou seja, uma Central de Cooperativa, que funciona com os princípios da economia solidária e do comércio justo.

O estudo visa analisar a importância de formações de cooperativas, uma vez que esta é uma forma de os pequenos produtores conseguirem, por exemplo, produzir e escoar sua produção sem intermédio de atravessadores e de forma justa e sustentável.

A incorporação de costumes locais a sistemas de comercialização com exploração formalizada e agregação de valor aos produtos tradicionalmente coletados/utilizados de alguma forma, pode e deve constituir-se em estratégia de conservação da biodiversidade e inclusão social, visando o desenvolvimento territorial sustentável (OLIVEIRA *et al.*, 2008). Observa-se assim a grande importância de mecanismos para motivar e auxiliar os pequenos produtores, criando estratégias para a comercialização dos frutos do Cerrado, tanto como matéria-prima quanto em produtos industrializados. Esse é o papel principal da Central do Cerrado, ajudar as Cooperativas a escoar sua produção de forma justa.

## **2. REVISÃO DE LITERATURA**

### **2.1 COOPERATIVISMO E AS COOPERATIVAS**

O cooperativismo e as formas de cooperação é algo muito antigo na história da Humanidade, desde a pré-história das civilizações (SINGER, 2003). Desde os primórdios as pessoas se unem para poder conseguir atingir seus objetivos, até para sua própria sobrevivência. A cooperação existe não só com os seres racionais, mas também se observa que os seres irracionais, os animais, se unem, andam em comboio com o intuito de proteção, para caça, e entre outros. Essa “união”, por mais que seja o instinto animal de defesa, é uma forma de cooperação, de solidariedade.

As pessoas jurídicas privadas são divididas em três modalidades: as associações, fundações e as sociedades. Segundo o código civil, “celebram contratos de sociedades as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir, com bens ou serviços, para o exercício de atividades econômicas e partilha, entre si, dos resultados” (art.981). Sendo que as sociedades podem ter fins lucrativos na forma de sociedades limitadas ou anônimas (empresas), ou caracterizando-se como forma de cooperativas sem fins lucrativos (CARRAZZA, 2011).

Uma definição encontrada na Cartilha do Curso Básico de Cooperativismo para cooperativa a descreve como uma associação autônoma de pessoas que se unem, voluntariamente, para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns a seus integrantes, e constitui-se numa empresa de propriedade coletiva, a ser democraticamente gerida (SESCOOP/DF, 2003).

Basicamente o que se procura ao organizar uma cooperativa é melhorar a situação econômica de determinado grupo de indivíduos, solucionando problemas ou satisfazendo necessidades comuns, que excedam a capacidade de cada indivíduo satisfazer isoladamente.

Os princípios do cooperativismo foram criados, estudados e avaliados por líderes e pensadores, com ideais baseados na cooperação. Esses princípios foram aprovados e colocados em prática quando da fundação da primeira cooperativa formal, na Inglaterra, em

1844. De acordo com a cartilha de cooperativismo (SESCOOP/DF, 2003), os princípios foram reestruturados e adaptados à realidade do mundo atual, com a seguinte definição:

1º Princípio: Adesão voluntária e livre – qualquer pessoa tem liberdade de associar-se a uma cooperativa, sendo que existem alguns critérios de adesão, como: conhecer a doutrina, filosofia e os princípios cooperativistas; conhecer os objetivos, o estatuto e a estrutura da cooperativa; conhecer os direitos e deveres do associado; ter o firme propósito de ser um associado fiel, atuante e participativo e ser um empreendedor e acreditar na cooperativa, pois será dono, junto com os outros. Algumas restrições: interesses conflitantes (atividades paralelas) e impossibilidade técnica de prestações de serviços. Cada cooperativa tem estatuto e regimento interno com normas quanto à adesão de novos associados.

2º Princípio: Gestão democrática e livre – a cooperativa é administrada conforme a vontade dos associados. São eles que defendem as prioridades e objetivos estabelecidos.

3º Princípio: Participação econômica dos associados – os associados integralizam o capital social da cooperativa mediante quotas-partes. Os membros contribuem equitativamente para o capital das cooperativas e a controlam democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa.

4º Princípio: Autonomia e independência – as cooperativas são empreendimentos autônomos, controlados por seus associados.

5º Princípio: Educação, formação e informação – objetiva o desenvolvimento cultural e profissional do associado e da sua família.

6º Princípio: Cooperação entre cooperativas – As cooperativas servem de forma mais eficaz os seus membros e dão mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, através das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.

7º Princípio: Interesse pela comunidade – as cooperativas contribuem para o desenvolvimento da comunidade com a geração de empregos, produção, serviços e preservação do meio ambiente, mediante políticas aprovadas pelos seus associados.



Existem diversas organizações cooperativas, segmentos, como: agropecuário, crédito, educacional, trabalho, produção, saúde, consumo, habitacional, mineral, especial e serviços. De acordo com Veiga & Fonseca (2002), esses segmentos têm a sua variedade de funções, , o que prevalece aqui é a distinção das cooperativas de acordo com a quantidade de setores ou produtos a que se dedicam, tem-se:

- **Cooperativas unifuncionais:** Aquelas que se dedicam a uma única função ou a um único serviço especializado;
- **Cooperativas multifuncionais:** São aquelas que se dedicam a várias funções ou atividades;
- **Cooperativas integrais:** São aquelas que procuram responder a todas as necessidades sociais e econômicas dos seus sócios. São consideradas utópicas porque ainda não existem.

De acordo com os mesmos autores, as organizações cooperativistas, quanto à sua representação se dividem em:

- **Cooperativas Singulares:** Constituídas por pessoas físicas ou jurídicas;
- **Cooperativas Centrais:** Ou federações de cooperativas. São constituídas de, pelo menos, três cooperativas singulares, podendo, excepcionalmente, admitir pessoas físicas;
- **Confederação de Cooperativas:** Constituídas de, pelo menos, três centrais ou federações de cooperativas.

O quadro 1 apresenta as principais características que distinguem uma cooperativa de uma empresa.

Quadro 1 – Características que diferenciam as cooperativas de empresas.

<b>Sociedade Cooperativa</b>	<b>Sociedade Mercantil</b>
É uma sociedade de pessoas que funciona democraticamente.	É uma sociedade de capital que funciona hierarquicamente.
Mínimo de 20 pessoas.	Mínimo de 1 pessoa.
Seu objetivo principal é a prestação de serviços aos seus associados.	Seu objetivo principal é o lucro.
O associado tem o direito a um voto nas assembleias gerais. As associações entre cooperados se dão em cima de propostas.	Cada ação ou quota corresponde a um voto nas assembleias. Aqui as associações se dão majoritariamente entre os que detêm mais capital na empresa.
O controle é democrático.	O controle é financeiro.
As cotas não podem ser transferidas a terceiros.	As ações ou quotas podem ser transferidas a terceiros.
Afasta ou disciplina as ações dos intermediários.	São, muitas vezes, os próprios intermediários.
Os resultados retornam aos associados de forma proporcional às operações efetuadas com a cooperativa.	Dividendos retornam aos sócios proporcionalmente ao número de ações de cada um.
Aberta a participação de novos associados.	Pode limitar a quantidade de acionistas.
Defende preços justos.	Defende o maior preço possível.
Promove integração entre as cooperativas.	Promove concorrência entre as empresas.
O compromisso é educativo, social e econômico.	O compromisso é puramente econômico.
Nas assembleias gerais, o quórum é baseado no numero de associados presentes.	Nas assembleias gerais, quórum é baseado no capital presente.

Fonte: Veiga & Fonseca (2002, p. 77).

## 2.2 ECONOMIA SOLIDÁRIA

De acordo com Singer (2003), a economia solidária foi inventada como alternativa ao capitalismo, que se baseia na propriedade privada dos meios de produção, e que separa os participantes de empreendimentos em duas classes: patrões e empregados, compradores e vendedores da capacidade de trabalhar. Para o autor, designa as práticas de produção, consumo e finanças que se pautam pelos princípios da autogestão, isto é, da plena igualdade de direitos sobre o empreendimento de todos os participantes.

A economia solidária visa um desenvolvimento sustentável, devendo este ser socialmente justo, ambientalmente correto e economicamente viável. Além disso, deve buscar

a satisfação das necessidades de cada um, seguindo um caminho sustentável na qualidade de sua vida, sendo que valoriza a riqueza humana e não do capital. Alguns princípios gerais da economia solidária são apresentados a seguir:

1. A valorização social do trabalho humano;
2. A satisfação plena das necessidades de todos como eixo da criatividade tecnológica e da atividade econômica;
3. O reconhecimento do lugar fundamental da mulher e do feminino numa economia fundada na solidariedade;
4. A busca de uma relação de intercâmbio respeitosa com a natureza;
5. Os valores da cooperação e da solidariedade<sup>1</sup>

De acordo com Gaiger (1999), pode-se afirmar que os empreendimentos econômicos solidários (EES) possuem idealmente as seguintes características:

- **Autogestão:** controle da gestão pelo conjunto dos associados e autonomia diante de agentes externos.
- **Democracia:** decisões tomadas pelo conjunto dos associados, por meio de instâncias diretivas livremente formadas e eleitas, assegurando-se transparência no exercício da direção e sua fiscalização por órgãos independentes.
- **Participação:** regularidade e frequência de reuniões, assembléias e consultas, com elevado grau de comparecimento e mobilização e mecanismos de renovação e alternância dos quadros diretivos.
- **Igualitarismo:** garantido por critérios de remuneração pelo trabalho, por uma divisão equitativa dos excedentes e benefícios, pela socialização do capital e pela inexistência de outros regimes de trabalho permanentes para atividades-fim.
- **Cooperação:** responsabilidade partilhada no processo produtivo, relações de confiança e reciprocidade, paridade social entre funções de direção e de execução ou entre tarefas manuais e intelectuais.
- **Auto-sustentação:** atividade produtiva geradora de viabilidade econômico-financeira, sem comprometimento do ambiente social e natural.

---

<sup>1</sup> Fragmento de texto distribuído durante o V FSM, em Porto Alegre 2005. “A trajetória do movimento de economia solidária no Brasil: do Fórum Social Mundial ao Fórum Brasileiro de Economia Solidária”.

- **Desenvolvimento humano:** processos de formação da consciência e de educação integral e iniciativas de qualificação técnica e profissional.
- **Responsabilidade social:** ética solidária socialmente comprometida como melhorias na comunidade e com relações de comércio, troca e intercâmbio; e práticas geradoras de efeito irradiador e multiplicador.

## 2.3 COMÉRCIO JUSTO E O CONSUMO ÉTICO

Segundo França (2003), pode-se conceituar o comércio ético e solidário no Brasil como uma forma de se dar poder aos trabalhadores assalariados, aos produtores e aos agricultores familiares em desvantagem ou marginalizados pelo sistema convencional de comércio. Segundo o autor, este comércio é baseado em relações éticas, transparentes e corresponsáveis entre os diversos atores da cadeia produtiva; pressupõe uma remuneração justa e contribui para a construção de relações solidárias no interior da economia; respeita diversidades culturais e históricas, além de reconhecer o valor do conhecimento e da imagem das comunidades tradicionais.

Em linhas gerais, o comércio justo tem sido definido como um conjunto de práticas socioeconômicas alternativas aos comércios nacionais e internacionais convencionais, cujas regras são globalmente injustas, em particular, para produtores familiares rurais. As práticas do comércio justo e solidário devem estabelecer relações entre produtores e consumidores baseadas na equidade, parceria, confiança e interesses compartilhados, perseguindo os seguintes objetivos: obter condições mais justas para grupos de produtores marginalizados; e fazer evoluir suas práticas e regras com apoio dos consumidores (TIBURCIO & VALENTE, 2007).

De acordo com Frentel e Simoncelli-Bourque (2003), o comércio justo surge como uma experiência de solidariedade na economia, cujos eixos centrais são:

- O desenvolvimento de novas formas de intercâmbio econômico baseadas na solidariedade que visa o desenvolvimento sustentável e justo dos territórios e de seus habitantes;
- A cooperação como base e condição das trocas, o que implica no desenvolvimento da confiança e da transparência das informações, e de relações justas e duradouras;

- A sustentabilidade dos intercâmbios, o que supõe a incorporação de seus custos sociais e ambientais, assumidos conscientemente por produtores e consumidores;
- Princípios, normas e critérios que permitem o desenvolvimento de maior equidade nas transações comerciais entre os países do Norte e os países do Sul, modificando a divisão internacional do trabalho tradicional;
- O estabelecimento de relações mais diretas e solidárias entre produtores e consumidores, não apenas como mecanismo de barateamento dos preços, mas como processo de socialização na busca da construção de um mundo responsável e sustentável;
- A busca de uma maior humanização do processo comercial, desembocando em uma visão da economia centrada na pessoa humana e não limitada ao processo da troca mercantil e monetária.

O consumo ético é um conceito novo que visa incorporar a dimensão ética na atividade de consumir dos seres humanos. É o consumo de bens e serviços socialmente justos e ambientalmente sustentáveis que respeitam a cultura e promovem uma melhor qualidade individual e social de vida. Nesse sentido, o consumo ético representa “a outra face da moeda” do comércio justo. Não se pode assegurar um comércio justo e solidário sem a presença de consumidores conscientes, responsáveis e solidários, que reconheçam o verdadeiro valor dos produtos e sejam capazes de defender seus direitos e fazer respeitar o meio ambiente e a preservação da natureza (FRENTEL & SIMONCELLI-BOURQUE, 2003).

O consumidor consciente valoriza a compra de um produto da sociobiodiversidade, ele tem consciência do valor daquele produto, não comprando apenas o produto em si, mas todo o valor social envolvido. Sabendo, ainda, que ao consumir esses produtos irá ajudar famílias marginalizadas do mercado tradicional, ajudando diretamente o produtor.

## **2.4 ACESSO AO MERCADO**

O acesso ao mercado para pequenos produtores e principalmente para agroindústrias comunitárias é restrito, pois existem normas fiscais, sanitárias e ambientais, que na maioria das vezes o pequeno produtor não tem condições de seguir e acaba não conseguindo se

regularizar. Com isso, surgem diversos desafios para a inserção dos produtos comunitários nos mercados.

A demanda por produtos da sociobiodiversidade, oriundos de pequenos produtores vem crescendo progressivamente, mas existem barreiras impostas por uma legislação que não contempla o papel das comunidades locais no sistema produtivo, e pelo próprio mercado. Representam entraves para o desenvolvimento da produção (CARRAZA, 2011).

Por se tratarem de produtos novos e diferenciados no mercado comum, que tem como objetivo a valorização do social, ambiental e cultural, os nichos de mercado estão voltado para os consumidores altamente exigentes e sofisticados. Clientes esses que valorizam e pagam por um produto que sabem que é originado de um pequeno produtor e que tem valores sociais e ambientais envolvidos, mas que ao mesmo tempo querem adquirir um produto de qualidade e que atenda às exigências legais mínimas do mercado.

Inicialmente, um produto oriundo de pequenas comunidades deve ser divulgado no mercado local, pois as exigências são menores do que inserir no mercado nacional ou internacional, pois quanto maior a distância do mercado mais exigente ele fica. Uma boa medida é levar os produtos em eventos e feiras da região, pois é uma forma de divulgação e ao mesmo tempo possibilita uma relação direta com os consumidores.

É cada vez mais comum que pequenos produtores formem cooperativas com o intuito de aumentar a produção para conseguirem espaço no mercado e, ao mesmo tempo, diminuïrem os custos de produção e distribuição, conseguindo apoio financeiro e capacitação para sua produção, e com o objetivo de comercializarem o seu excedente.

Atualmente, alguns programas do governo propiciam a compra de produtos da agricultura familiar, a exemplo do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e do Programa Nacional da Alimentação Escolar (PNAE). Apesar dos avanços ocorridos nos últimos anos, há uma grande carência de políticas públicas e de tratamento diferenciado para a inclusão produtiva comunitária, que seja realizada em bases sustentáveis e que respeite a diversidade cultural e étnica (CARRAZA, 2011).

## 2.5 SOCIOBIODIVERSIDADE DO CERRADO

O Cerrado ocupa  $\frac{1}{4}$  do território brasileiro, cerca de 2.000.000 de km<sup>2</sup> e é considerada a maior savana do mundo, constituindo o segundo maior bioma do Brasil em extensão rural e está em contato com os outros grandes biomas brasileiros, conforme figura 2: Caatinga, Mata Atlântica, Pantanal e Amazônia (RIBEIRO & WALTER, 1998). Os mesmos autores afirmam que sua vegetação apresenta diversas fisionomias, englobando formações florestais, savânicas e campestres, sendo que muitas delas compartilham espécies com os biomas adjacentes. Estima-se que a flora do Cerrado possua cerca de 10 mil espécies de plantas (ALMEIDA *et al.*, 1998).

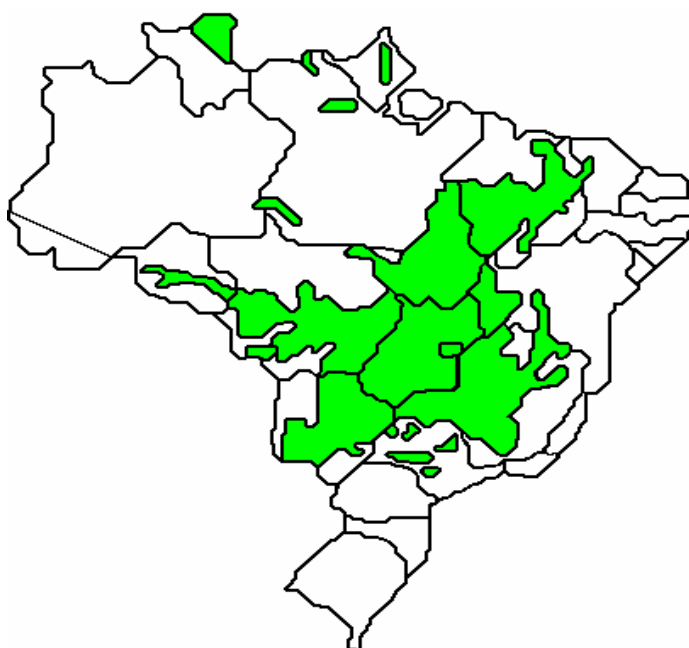


Figura 2. Domínio do bioma Cerrado no território brasileiro. Fonte: Projeto Conservação e Manejo da Biodiversidade do Bioma Cerrado (CMBBC).

No bioma Cerrado já foram identificados grupos de espécies com diferentes potenciais de uso: alimentar, medicinal, forrageiro, artesanal, madeireiro, melífero, condimentar, oleaginoso, entre outros (AQUINO *et al.*, 2008). Nos últimos anos, órgãos de pesquisa, ensino, proteção ambiental e extensão rural da região têm estudado e divulgado o potencial de utilização das espécies do Cerrado, além de investir na conscientização dos agricultores quanto à importância de preservá-las e utilizá-las de forma racional e sustentável (AVIDOS & FERREIRA, 2000).

De acordo com o Plano Nacional de Promoção das Cadeias de Produtos da Sociobiodiversidade (2009), a sociobiodiversidade é a inter-relação entre a diversidade biológica e a diversidade de sistemas socioculturais. Os seus bens e serviços são gerados a partir de recursos da biodiversidade, voltados à formação de cadeias produtivas de interesse dos povos e comunidades tradicionais e de agricultores familiares, que promovam a manutenção e valorização de suas práticas e saberes, e assegurem os direitos decorrentes, gerando renda e promovendo a melhoria de sua qualidade de vida e do ambiente em que vivem.

O Cerrado brasileiro tem uma grande biodiversidade, tanto na fauna como na flora. É importante valorizar os produtos oriundos dessa biodiversidade, pois gera renda para pequenos produtores e ao mesmo tempo incentiva a preservação do Bioma. Hoje os produtos da sociobiodiversidade estão ganhando visibilidade em todo o país. Com isso, é importante fortalecer essa cadeia produtiva, através de incentivos e políticas públicas.

### **3. METODOLOGIA**

O estudo foi realizado na cooperativa Central do Cerrado no período de 1/09 a 1/12 de 2011. Para elaboração da pesquisa houve um levantamento bibliográfico sobre o tema tratado e um estudo sistemático do funcionamento da cooperativa. Posteriormente, no mês de novembro foi elaborado um questionário para ser aplicado com alguns cooperados e colaboradores, a fim de levantar suas concepções a respeito da cooperativa, com o intuito de diagnosticar se a organização cumpre os princípios da econômica solidária e a sua importância para os cooperados. O questionário possibilitou também montar a análise de SOWT através das respostas obtidas pelos membros que participaram da pesquisa. Essa análise possibilitará um diagnóstico mais conciso, objetivando também levantar sugestões para uma melhoria no funcionamento da cooperativa.



## **4. ANÁLISE**

### **4.1 FUNCIONAMENTO DA SEDE OPERACIONAL**

A cooperativa Central do Cerrado tem a sua sede operacional em Sobradinho, onde participa ativamente sua equipe executiva compondo-se pelo secretário executivo, o assessor de vendas e o assessor administrativo/financeiro. Ainda compõe a equipe uma funcionária para a assistência de vendas.

Atualmente a organização conta com a colaboração de uma gastrônoma que presta serviços para a cooperativa. Uma frente de atuação da Central que está em grande crescimento é o serviço de coquetéis e lanches. Sendo assim, faz-se necessária uma pessoa especializada na elaboração de novos pratos voltados para o aproveitamento dos frutos nativos do cerrado, utilizando os produtos oriundos das comunidades inseridas na cooperativa. Importante ressaltar também que, dependendo da escala do serviço de coquetel, tem-se a participação das mulheres do Assentamento Colônia I, de Padre Bernardo, que preparam biscoitos e pães de queijos para servir às organizações que contratam os serviços da cooperativa.

A sede operacional da Central anteriormente funcionava em um espaço físico restrito, no qual não havia área suficiente para o estoque dos produtos, para elaboração dos pratos a serem servidos em coquetéis e lanches, na própria organização administrativo-financeira da cooperativa e, além disso, não havia pessoas suficientes para manter a cooperativa em total funcionamento, sendo que os funcionários ficavam sobrecarregados de funções, o que, conseqüentemente, levava ao atraso de muitas operações.

A mudança para um espaço físico maior trouxe grandes benefícios para a cooperativa, que ainda está se organizando para um melhor aproveitamento do espaço. A mudança ocorreu em Setembro de 2011, quando já foi estabelecido o espaço para estocagem dos produtos ecossociais, o espaço da cozinha e o escritório. Foi no processo posterior de mudança que ocorreu a contratação de mais dois membros da equipe, a assistente de vendas e a gastrônoma.

Um problema levantado no decorrer do estágio está relacionado à sobrecarga de funções que acabam dificultando o funcionamento da cooperativa. Uma forma de solucionar

os problemas é separar as funções específicas para todos os membros e, se necessário, à contratação de novos funcionários, sendo que é importante que todos tenham o conhecimento geral do funcionamento da Central.

Na parte administrativa e financeira é necessário que haja uma padronização na organização dos arquivos da cooperativa, obtendo-se um controle mais rígido, sendo que é importante que se tenha tudo em planilhas no Excel, pois facilitará a localização de determinados documentos.

No controle de estoque é importante levantar mecanismo que auxilie na contagem dos produtos, possibilitando um controle diário das saídas e entradas. Os produtos com maior dificuldade para o controle são os artesanatos de capim dourado, pois, sempre aparecem novos modelos, ficando difícil se estabelecer um controle rígido, sendo necessário inserir códigos para esses novos produtos. Outros problemas relacionados aos artesanatos é que para suprir a grande demanda desses produtos, muitos artesãos acabam confeccionando seus produtos de maneira que chegam à Central com um acabamento não muito elaborado, acarretando em perdas, pois os clientes são exigentes. É necessário que haja uma capacitação com esses artesãos para que eles possam confeccionar seus produtos de maneira padronizada, com uma boa aparência, além de fixarem preços de acordo com o detalhamento dos produtos. Muitas vezes os artesãos elaboram produtos semelhantes, mas acabam colocando valores muito diferenciados.

A área de atuação que está em grande crescimento é o serviço de coquetel e lanches, tendo um aumento significativo de pedidos para esse serviço. A Central deve se organizar a ponto de poder suprir essa nova demanda, sendo necessário levantar mecanismo que possa atender a esses pedidos, como a compra de equipamentos e utensílios e a contratação de pessoas para auxiliar no preparo dos pratos. Uma boa solução é que as mulheres do grupo Sabor do Cerrado, do assentamento Colônia I, possam ser essas auxiliadoras. O importante agora é encontrar soluções para que essas mulheres possam ajudar nesse serviço e, eventualmente, possam se organizar para trabalhar com esses serviços de forma independente, assim não estando associadas somente às atividades da Central do Cerrado.

O recebimento dos produtos das organizações cooperadas com a Central muitas vezes acarreta em problemas, como: alguns produtos não possuem nota fiscal; na maioria das vezes quem arca com o frete é a Cooperativa; e muitas organizações cooperadas não possuem uma boa gestão, o que faz com que estas não consigam ter um controle rígido dos produtos que enviam para a Central, podendo acarretar em problemas futuros quando a Central for pagar pelos produtos vendidos. Mais uma vez é necessário enfatizar a capacitação da gestão dessas organizações.

O produto recebido para ser inserido nas vendas da Central é acrescido do frete, mas isso vai depender do produto. No caso de a organização já tenha arcado com o frete o produto não haverá acréscimo de valor. Hoje a Central ainda não conseguiu atingir o seu equilíbrio econômico, pois para isso, é necessário o aumento de venda dos produtos. Hoje o que mantém a Cooperativa são os recursos de projetos que ela recebe. Recursos esses que tendem a diminuir no decorrer dos anos. Portanto, é necessário um aumento significativo das vendas, existindo até demanda para isso, o maior problema é a oferta. O que restringe no aumento das vendas é que a produção é de pequena escala e a maioria dos frutos é sazonal.

De imediato é necessário que se contrate uma pessoa responsável para a logística da Cooperativa Central do Cerrado. Esta pessoa ficaria responsável pela administração dos recursos materiais, financeiros e pessoais, gerenciando desde o recebimento de materiais, ao planejamento de produção, ao armazenamento, transporte e distribuição dos produtos. Monitorando, ainda, as operações e gerenciando as informações. Esta pessoa responsável pela logística iria diminuir a sobrecarga em cima dos outros membros da equipe.

#### **4.2 CONCEPÇÕES DA EQUIPE EM TORNO DA COOPERATIVA E DOS PRINCÍPIOS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA E DO COMÉRCIO JUSTO**

A partir do questionário aplicado com os membros foi possível levantar as concepções que os mesmos têm em torno da Cooperativa, em relação ao seu funcionamento, propósitos, levando em consideração os princípios da economia solidária e do comércio justo. Foram aplicados 5 questionários, sendo 1 com o membro do conselho administrativo, 1 do conselho fiscal e com 3 da equipe operacional.

A pesquisa realizada na Central do Cerrado teve como questões iniciais levantar as visões que os membros têm em torno do que seria uma cooperativa, diferenciando-a de uma empresa capitalista, além de levantar a importância da Central para as comunidades participantes e para os seus consumidores. As repostas obtidas nessas questões foram bem semelhantes.

Na questão para diferenciar a Cooperativa de uma empresa, eles relataram que a Central preza pelos valores sociais das comunidades envolvidas; pela conservação do bioma Cerrado com uma exploração sustentável; compromisso em proporcionar alternativas de renda para comunidades extrativistas do Cerrado; conciliam inclusão social com conservação ambiental; tem como norma e critérios solidários, beneficiando a todos os membros e diferencia de uma empresa que só visa o lucro. Além da forma de contratação que é sem vínculo empregatício – é através do contrato de pessoa jurídica – e por último, a produção de relatórios detalhados relativos ao andamento do trabalho.

De acordo com os entrevistados é através da Central do Cerrado que as organizações tem alcançado visibilidade em todo o país. Ela serve como divulgadora e comercializa os produtos das organizações no mercado; tem a missão de ajudar as organizações a desenvolverem-se conforme as necessidades e anseios do mercado, proporcionando suporte técnico e de informações para desenvolvimento dos produtos, planejamento da produção, melhorias de gestão, integração produtiva, etc.; a Central do Cerrado é um excelente ambiente de troca de experiências entre as diversas organizações; gera e complementa a renda das comunidades envolvidas e o fortalecimento dessas organizações. Enfim, ela apoia, direciona, informa, articula ações e comercializa seus produtos.

A Central serve como um facilitador para o acesso dos produtos de qualidade, na lógica do comércio justo e solidário, das comunidades para seus consumidores, levando um produto diferenciado, que não se encontra em comércios convencionais, produtos esses que são extraídos de forma sustentável e sem uso de agrotóxicos. O consumidor tem na Central um local de informações sobre safras, propriedades nutricionais ou organolépticas, fornecimento, sazonalidade e até mesmo sobre as organizações produtoras e ou extrativistas.

Posteriormente, foi perguntado se os entrevistados tinham conhecimento de como funcionava a gestão da cooperativa, se já tinham ouvido falar em economia solidária e

comércio justo e, além disso, se a Central segue esses princípios. As respostas obtidas mais uma vez foram semelhantes, tirando apenas um entrevistado que não soube responder sobre o funcionamento da gestão.

De acordo com os entrevistados, a gestão funciona de maneira autogestionária, toda decisão é tomada de acordo com a diretoria, que é composta democraticamente por representantes das associações das diversas regiões, e que apesar da distância participam ativamente das reuniões e assembléias. A Gestão da Central do Cerrado é feita em primeira instância pela Assembléia Geral, que via de regra se reúne ordinariamente 1 vez por ano. A administração cabe ao Conselho de Administração, que se reúne ordinariamente a cada dois meses. Esse conselho é auxiliado por um Secretário Executivo que executa as deliberações. Todas as atividades são fiscalizadas pelo Conselho Fiscal, que se reúne ordinariamente a cada trimestre. O escritório operacional é composto por um secretário executivo, um assessor administrativo, uma assessora de vendas, uma chef de cozinha, e uma assistente de vendas. Na gestão operacional dos produtos, por serem mais de 30 organizações comunitárias de 7 estados da federação, com uma gama de variedades de itens para comercializar através de estratégias diversificadas de acesso aos mercados, a gestão da Central é extremamente complexa. Os registros e controles básicos são feitos separadamente por cada organização participante. Controla-se estoque, entrada de produtos, venda de produtos por estratégia de venda (varejo, atacado, coquetel e cestas), pagamento aos empreendimentos, movimento financeiro, contas a pagar, contas a receber. Os controles são feitos de forma digital e física, havendo arquivos tipo pasta. Além do movimento das vendas a Central do Cerrado opera com recursos de projetos, exigindo que os recursos sejam executados conforme as regras de cada financiador.

Todos os entrevistados definiram o que é a economia solidária e o comércio justo e relataram também que a Central segue esses princípios. Para eles, a economia solidária é uma modalidade de economia onde o trabalho acontece de forma autogestionária, com mecanismos de decisão democráticos e divisão equitativa do trabalho e dos resultados obtidos. Funciona com vistas ao desenvolvimento social. A economia solidária é a prática de todos os fundamentos econômicos, mas tendo como objetivo principal o desenvolvimento humano, contrapondo-se à economia capitalista que visa apenas à obtenção do capital. A economia solidária é uma troca onde o objetivo é satisfazer os dois lados, o produto colocado no mercado é um produto de qualidade com preço justo tanto para o produtor quanto para o

consumidor, sem nenhum comprometimento para o meio ambiente. Geralmente a economia solidária é praticada pelas pessoas que estão organizadas em associação e cooperativas. E por fim, são as relações comerciais nas quais comunidades rurais de extrativistas, agricultores familiares, artesãos e entre outros, existam baseadas no cooperativismo, envolvendo a comunidade como um todo, que se organizam a fim de comercializar seus produtos dentro das exigências legais mínimas e respeitando a natureza, sazonalidade, solo, clima e população envolvida.

A última questão tratada para a análise de concepções estava relacionada ao comércio justo. Segundo os entrevistados, o consumidor se preocupa em entender o funcionamento da cadeia produtiva para garantir que o preço pago por aquele produto remunere de forma digna as pessoas que trabalharam para produzir aquele produto/serviço. O meio comercial diferenciado, baseado na justiça, solidariedade e transparência, que visa o fortalecimento dos empreendimentos econômicos solidários em todo território nacional, tem como princípio a promoção de condições dignas de trabalho (segurança do trabalhador, não existência de trabalho infantil ou escravo) e remuneração às atividades de produção, agregação de valor e comercialização, incluindo a prática do preço justo para quem produz e consome os produtos e serviços; priorizar a sustentabilidade socioambiental das redes de produção e comercialização; o respeito e a preservação do meio-ambiente; e a valorização nas relações comerciais, da diversidade étnica/cultural e do conhecimento das comunidades tradicionais, além da interação entre o produtor e consumidor e o auxílio mútuo para a melhoria das relações e redução das diferenças comerciais. Por fim, é uma forma diferenciada utilizada geralmente pelas organizações, com princípios de valorização e geração de renda para famílias de pequenos produtores, artesãos e que, além disso, muitas vezes o consumidor promove pagamento antecipado para proporcionar aos produtores capital para que a produção seja desenvolvida.

#### **4.3 ANÁLISE DE SWOT**

A análise de SWOT é um método simples utilizado para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa ou, nesse caso, de uma organização cooperativista. É uma sigla oriunda do inglês que é formada utilizando as iniciais de *Strengths* (Forças), *Weaknesses*

(Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças) (DANTAS & MELO, 2008). No modelo simplificado, busca a identificação dos Pontos Fortes e dos Pontos Fracos, em seguida discriminados como Forças e Fraquezas internas e Ameaças e Oportunidades externas. O próximo passo é cruzar estes pontos para determinar quais linhas de ação estratégica podem ser exploradas (SALLES, 2002).

Com a aplicação do questionário na cooperativa, foi possível levantar pontos cruciais para a elaboração da análise de SWOT. Foi elaborado perguntas para levantar as fraquezas, forças, ameaças e oportunidades que estão presentes no ambiente externo e interno da Central do Cerrado, de acordo com as concepções dos entrevistados. Segue abaixo as tabelas relacionadas com cada ponto necessário para a análise.

Quadro 2 – Fraquezas apontadas pelos membros da Central do Cerrado.

Distância para envio regular dos produtos
Demora do retorno dos contatos com as organizações
Dificuldades no controle de estoque
Falta de registro de alguns produtos
Falhas de comunicação
Sobrecarga de funções
Falta de mão de obra, equipamento e utensílios para elaboração dos lanches e coquetéis
Desorganização de documentos
Informalidade das organizações participantes
Oferta irregular
Produção em pequena escala
Produtos com problema de formulação de preço
Produtos mal elaborados
Problemas com transporte e logística
Dificuldades em atingir o ponto de equilíbrio econômico

Fonte: Dados da pesquisa.

Quadro 3 – Oportunidades apontadas pelos membros da Central do Cerrado.

Comercializar para o mercado institucional (PAA ou PNAE)
Facilidade de acesso ao mercado
Conquistar novos parceiros
Suprir a carência do mercado em relação aos serviços de lanches e coquetéis ecossociais
Demanda crescente por produtos ecossociais

Fonte: Dados da pesquisa.

Quadro 4 – Forças apontadas pelos membros da Central do Cerrado.

Credibilidade com os parceiros
Respeitabilidade
Implantação do Coopnet
Implantação do e-commerce
Envolvimento e boa vontade de todos os colaboradores
Boa localização
Estrutura física adequada
Equipe qualificada
Equipe dedicada
Parcerias sólidas
Um ambiente de confiança bastante intenso entre as organizações participantes
Produtos de qualidade e ecologicamente corretos

Fonte: Dados da pesquisa.

Quadro 5 – Ameaças apontadas pelos membros da Central do Cerrado.

Sazonalidade dos frutos
Fragilidade produtiva das organizações associadas
Fragilidade organizacional das organizações associadas

Fonte: Dados da pesquisa.

Para uma melhor visualização, o quadro 6 a seguir mostra detalhadamente a análise de SWOT, distinguindo a origem do fator que pode ser no ambiente interno e externo e com o que ajuda e atrapalha para a realização dos objetivos da cooperativa.



Quadro 6 – Análise de SWOT da Cooperativa Central do Cerrado.

	<b>AJUDA</b>	<b>ATRAPALHA</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Credibilidade com os parceiros;</li> <li>• Respeitabilidade;</li> <li>• Implantação do Coopnet;</li> <li>• Implantação do e-commerce;</li> <li>• Envolvimento e boa vontade de todos os colaboradores;</li> <li>• Boa localização;</li> <li>• Estrutura física adequada;</li> <li>• Equipe qualificada;</li> <li>• Equipe dedicada;</li> <li>• Parceiros sólidos;</li> <li>• Um ambiente de confiança bastante intenso entre as organizações participantes;</li> <li>• Produtos de qualidade e ecologicamente corretos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distância para envio regular dos produtos;</li> <li>• Demora do retorno dos contatos com as organizações;</li> <li>• Dificuldades no controle de estoque;</li> <li>• Falta de registro de alguns produtos;</li> <li>• Falhas de comunicação;</li> <li>• Falta de mão de obra, equipamento e utensílios para elaboração dos lanches e coquetéis;</li> <li>• Desorganização de documentos;</li> <li>• Informalidade das organizações participantes;</li> <li>• Oferta irregular;</li> <li>• Produção em pequena escala;</li> <li>• Produtos com problema de formulação de preço;</li> <li>• Produtos mal elaborados;</li> <li>• Problemas com Transporte e logística;</li> <li>• Dificuldades em atingir o ponto de equilíbrio econômico.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercializar para o mercado institucional (PAA ou PNAE);</li> <li>• Facilidade de acesso ao mercado;</li> <li>• Conquistar novos parceiros;</li> <li>• Suprir a carência do mercado em relação aos serviços de lanches e coquetéis ecossociais;</li> <li>• Demanda por produtos ecossociais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sazonalidade dos frutos;</li> <li>• Fragilidade produtiva das organizações associadas;</li> <li>• Fragilidade organizacional das organizações associadas.</li> <li>• Sobrecarga de funções;</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa.

## 5. CONCLUSÕES

Encontrar novos mercados para a inserção de produtos da sociobiodiversidade é o papel fundamental da Cooperativa Central do Cerrado. O estudo do funcionamento e dos princípios em torno da organização possibilitou um levantamento conciso a cerca desse tema. Através de todo o diagnóstico foi possível observar que a cooperativa tem um papel social muito importante, pois ela insere os produtos de qualidade que muitas comunidades, cooperativas e grupos têm dificuldades de difundir sozinhas.

A gestão da Cooperativa se enquadra nos princípios da solidariedade e do cooperativismo. Trata-se de uma gestão democrática, autogestionária, na qual os donos são os associados. A equipe operacional é qualificada e ativista da causa, tendo consciência da importância de se difundir a economia solidária e o comércio justo para todos.

Os princípios da economia solidária e do comércio justo são seguidos pela Central do Cerrado. Como foi observada no decorrer do trabalho, a Central tem toda a estrutura de uma cooperativa com princípios sociais, ambientais e culturais envolvidos. Seus consumidores estão adquirindo produtos oriundos de comunidades, produtos esses que são sustentáveis, com valores morais e éticos. Além da compra dos produtos a um preço justo, eles tem a consciência de que estão auxiliando na geração de renda para os pequenos produtores extrativistas, artesãos, entre outros. É importante ressaltar, ainda, que essas associações cooperadas possam, além de participar da Central, estarem associadas a outras Centrais e até mesmo trabalhem independente, pois assim não estarão criando dependência. Dependência e comodidade são dois termos prejudiciais a um longo prazo para as comunidades.

A gestão da Cooperativa sofre alguns problemas, que podem ser solucionados ao longo do tempo. O principal problema está relacionado à oferta dos produtos, devido à sazonalidade dos frutos. Frequentemente faltam produtos no estoque para atender determinadas demandas. Esse não é um problema de organização dos associados à cooperativa, mas sim um problema da natureza (sazonalidade da matéria-prima), mas podem-se encontrar determinadas soluções, como: encontrar mecanismos para incentivo de tecnologias de processos a fim de se ter frutos suficientes no decorrer do ano e incentivo para que os produtores possam desenvolver diferentes produtos relacionados com a sazonalidade de cada fruto. Com isso, pode-se aumentar um pouco a escala de produção, fazendo com que se aumente as vendas.

Concluindo, a Cooperativa Central do Cerrado tem um papel extremamente importante para as organizações associadas e para os seus consumidores, pois incentiva e insere os produtos da sociobiodiversidade do Cerrado no mercado. Com isso, as pessoas terão uma maior consciência da importância de se consumir produtos saudáveis e de qualidade, ao mesmo tempo em que ajudam a gerar renda para pequenos produtores extrativistas, artesãos, entre outros, que antigamente eram marginalizados pelo sistema capitalista.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, S.P.; PROENÇA, C. E. B.; SANO, S. M. & RIBEIRO, J. F. 1998. Cerrado: Espécies vegetais úteis. EMBRAPA: Planaltina.

AQUINO, F. G.; RIBEIRO, J.F.; GULIAS, A.P.S.M.; OLIVEIRA, M.C.; BARROS, C.J.S.; HAYES, K.M.; SILVA, M.R. 2008. Uso sustentável das plantas nativas do Cerrado: oportunidades e desafios. In: Parron, L.M. et al. Cerrado: desafios e oportunidades para o desenvolvimento sustentável. Planaltina, DF: Embrapa Cerrados.

AVIDOS, M.F.D.; FERREIRA, L.T. Frutos do cerrado: Preservação gera muitos frutos. Biotecnologia, Ciência e Desenvolvimento, Ano 3, Número 15, Jul-Ago/2000. Disponível em: <http://www.biotecnologia.com.br/>

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP). Cooperativismo: Primeiras lições. Brasília, 2003.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário; Ministério do Meio Ambiente; Ministério do Desenvolvimento Social e Combate a Fome. Plano Nacional de Promoção das Cadeias de Produtos da Sociobiodiversidade. Brasília, 2009. Disponível em: <http://www.mda.gov.br>

CARRAZZA, L. R. (org.). Normas fiscais, Sanitárias e Ambientais: Regularização de Agroindústrias Comunitárias de Produtos de Uso Sustentável da Biodiversidade. Brasília: Instituto Sociedade, População e Natureza (ISPEN), 2011.

DANTAS, N. G. S.; MELO, R. S. O Método de Análise SWOT como Ferramenta para Promover o Diagnóstico Turístico de um Local: O Caso do Município de Itabaiana/PB. Caderno Virtual de Turismo. Vol. 8, Nº 1, 2008. Disponível em: <http://redalyc.uaemex.mx/>

EMBRAPA CERRADOS. Projeto Conservação e Manejo da Biodiversidade do Bioma Cerrado (CMBBC): Relatório de Produtos Final Term. Disponível em: <http://cmbbc.cpac.embrapa.br/>

FRANÇA, Cassio Luiz de. (Org.). Comércio ético e solidário no Brasil. São Paulo: Fundação Friedrich Ebert / ILDES, 2003. 144 p.

FRENTEL, A. C.; SIMONCELLI-BOURQUE, E. O Comércio Justo e o Consumo Ético. Rio de Janeiro: DP&A: Fase, 2003.

GAIGER, Luiz Inácio. Significados e tendências da economia solidária. In *Sindicalismo e Economia Solidária*. Reflexões sobre o projeto da CUT. 1999.

OLIVEIRA, E.; VANDERLEI, J. C.; MARTINS, T. K. M.; ROCHA, E. V. Caracterização do Mercado Consumidor do Pequi (*Caryocar brasiliense* Camb.), em GOIÂNIA – GO. In: 46º Congresso Sociedade Brasileira de Economia Administração e Sociologia Rural. SOBER. Rio Branco– Acre, 2008.

RIBEIRO, J.F.; WALTER, B.M.T. *Fitofisionomias do bioma Cerrado*. In: SANO, S.M.; ALMEIDA, S.P. (Eds.). Cerrado ambiente e flora. Planaltina: Embrapa, 1998.

SALLES, H. S. Plano de Negócios para Cooperativas e Associações. Rio de Janeiro: DP&A: Fase, 2002.

SINGER, Paul. Introdução a Economia Solidária. Fundação Perseu Abramo, 2003.

TIBURCIO, B.A.; VALENTE, E.F. O Comércio Justo e Solidário é Alternativa para Segmentos Populacionais Empobrecidos? Estudo de caso em Território Kalunga (GO). Rev. Econ. Sociol. Rural vol.45 n°. 2 Brasília Apr./June 2007.

VEIGA, S.M.; FONSECA, I. Cooperativismo uma Revolução Pacífica em Ação. Rio de Janeiro: DP&A : Fase, 2002.

## 7. ANEXOS

### Questionário – Cooperativa Central do Cerrado

Nome do Entrevistado:

Data:

1. Qual é a sua função na Central do Cerrado e/ou em qual cooperativa ou associação você faz parte?
2. O que diferencia a Central do Cerrado de uma empresa?
3. Na sua opinião, qual a importância da Cooperativa para as organizações participantes?
4. Qual a importância da Cooperativa Central para seus consumidores?
5. Você pode descrever como funciona a gestão da Central do Cerrado?
6. Na sua opinião, quais são os maiores problemas que você observa no ambiente interno (dentro da Central) ou até mesmo ameaças do ambiente externo (fora da Central)? (caso não identifique nenhum problema passe para a próxima questão).
7. O que a cooperativa possui que possa ser aproveitado para resolver seus problemas e atingir seus objetivos?
8. Na sua opinião, quais são as oportunidades que a cooperativa pode aproveitar?
9. Já ouviu falar em economia solidária?  
  
( ) Sim   ( ) Não
10. O que é economia solidária para você? (responda o que você imagina que a economia solidária abrange)
11. Você acha que a central do Cerrado tem como princípio a Economia Solidária?
12. Já ouviu falar em comércio justo?  
  
( ) Sim   ( ) Não
13. O que é o comércio justo para você? (responda o que você imagina que o comércio justo abrange)
14. Você acha que a Central do Cerrado aborda os princípios do comércio justo?