

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

SIMONE APARECIDA DAL SANTO

DIAGNÓSTICO DE UMA COOPERATIVA AGRÍCOLA LOCALIZADA NO
MUNICÍPIO DE IMBITUVA - PR

CURITIBA

2025

SIMONE APARECIDA DAL SANTO

DIAGNÓSTICO DE UMA COOPERATIVA AGRÍCOLA LOCALIZADA NO
MUNICÍPIO DE IMBITUVA - PR

Artigo apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, curso de Especialização MBA em Gestão Estratégica, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Prof. Dr. Marcos Wagner da Fonseca

CURITIBA

2025

RESUMO

No contexto atual do agronegócio brasileiro, as cooperativas agrícolas desempenham um papel relevante na organização e otimização da produção rural. No entanto, é amplamente reconhecido que a gestão dessas cooperativas, muitas vezes ineficiente e precária, afeta diretamente seus processos internos e o sucesso de suas operações. Para reverter esse quadro, torna-se essencial a utilização de técnicas e ferramentas de gestão que viabilizem um controle mais rigoroso e eficiente das atividades, apoiando os diretores na tomada de decisões estratégicas. A presente pesquisa teve como objetivo analisar o diagnóstico financeiro e gerencial de uma cooperativa agrícola localizada no município de Imbituva - PR, a fim de demonstrar suas potencialidades e limitações. Por meio da aplicação de indicadores financeiros e questionários direcionados aos diretores, foram analisados os principais aspectos da gestão interna da cooperativa, evidenciando como uma gestão de qualidade pode auxiliar nos processos internos, tornando as tomadas de decisões mais assertivas e proporcionando aos cooperados e diretores uma melhoria na qualidade de seus processos e, conseqüentemente, um aumento na renda.

Palavras-chave: Cooperativismo; Cooperativa Agrícola; Gestão; Agronegócio.

ABSTRACT

In the current context of Brazilian agribusiness, agricultural cooperatives play a significant role in organizing and optimizing rural production. However, it is widely recognized that the management of these cooperatives, which is often inefficient and inadequate, directly impacts their internal processes and the success of their operations. To address this issue, it is essential to utilize management techniques and tools that allow for more rigorous and efficient control of activities, supporting directors in making strategic decisions. This research aimed to analyze the financial and managerial diagnosis of an agricultural cooperative located in the municipality of Imbituva, Paraná (PR), in order to demonstrate its strengths and limitations. Through the application of financial indicators and questionnaires directed to the directors, the main aspects of the cooperative's internal management were analyzed, highlighting how quality management can assist in internal processes, making decision-making more effective, and providing cooperatives and directors with improvements in their processes and, consequently, an increase in income.

Key-words: Cooperativism; Agricultural Cooperatives; Management; Agribusiness.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Indicadores Financeiros e suas composições	17
Tabela 2 - Indicadores Financeiros.....	18

LISTA DE SIGLAS

AC	- Ativo Circulante
AT	- Ativo Total
CPA	- Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada
CPV	- Custo do Produto Vendido
EBITDA	- <i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization</i>
ELP	- Exigível a Longo Prazo
PIB	- Produto Interno Bruto
PL	- Patrimônio Líquido
PME	- Prazo Médio de Estocagem
PMR	- Prazo Médio de Recebimento
SEBRAE	- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SG&A	- <i>Selling, General & Administrative Expense</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 Contextualização	7
1.2 Objetivos	8
1.2.1 Objetivo Geral	8
1.2.2 Objetivos Específicos	8
1.3 Justificativa	8
2 REVISÃO DE LITERATURA	10
2.1 Cooperativas Agrícolas	10
2.2 Gestão financeira e estratégica aplicada em cooperativas agrícolas	12
2.3 Revisão de literatura de trabalhos aplicados em cooperativas agrícolas	12
3 METODOLOGIA	14
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	17
5 CONCLUSÕES	22
REFERÊNCIAS.....	24
APÊNDICE 1 - Questionário aplicado aos diretores da cooperativa agrícola	27

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

O agronegócio brasileiro, de acordo com o estudo realizado pelo Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CPA, 2024), foi responsável, no ano de 2024, por aproximadamente 21,8% do PIB brasileiro. Dessa forma, observa-se a relevância do setor para a economia brasileira e para a vida dos agricultores.

O estado do Paraná (PR), de acordo com a Secretaria de Agricultura e Abastecimento (2024), apresenta cerca de 35% do seu PIB oriundo do agronegócio. Esses percentuais estão relacionados ao avanço das tecnologias no setor, ao modo de manejo das culturas, à gestão dos processos que ocorrem nas propriedades rurais, entre outros fatores (CRIBB *et al.*, 2011).

Dessa forma, o campo do agronegócio torna-se cada vez mais competitivo, sendo necessário aprimorar diariamente as técnicas e processos para que ocorra uma gestão eficiente e eficaz, gerando resultados satisfatório para os produtores rurais.

O cooperativismo surge com o intuito de auxiliar estes produtores rurais a alcançarem seus objetivos de forma ágil, por meio da união entre os cooperados. O estado do Paraná destaca-se dentre os demais estados brasileiros pelo seu número de cooperativas agrícolas, o qual possui em torno de 181 cooperativas as quais buscam incentivar a agricultura familiar para pequenos produtores rurais, auxiliando na produção e renda dos produtores e, conseqüentemente, melhorando sua qualidade de vida (SECRETARIA DA AGRICULTURA E ABASTECIMENTO DO PARANÁ, 2024).

Observa-se que as cooperativas agrícolas podem trabalhar com diversos segmentos, os quais, muitas vezes, podem apresentar sazonalidade em seus processos produtivos, devido a fatores como época de plantio, condições climáticas, entre outros. Para tanto, a falta de conhecimento na área da gestão financeira e estratégica por parte dos gestores e cooperados pode interferir para que ocorra uma gestão ineficiente da cooperativa como um todo, dificultando em suas tomadas de decisões (SILLA, 2010).

O processo de gestão é fundamental para que a saúde financeira da cooperativa seja equilibrada. Além de auxiliar no planejamento a curto e longo prazo,

é possível evidenciar o que vem ocorrendo na cooperativa e como isto poderá influenciar as decisões futuras, além de maximizar seus resultados.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Realizar o diagnóstico de uma cooperativa agrícola localizada no município de Imbituva – PR, propondo estratégias para alavancar suas potencialidades e mitigar seus limites.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Realizar o levantamento interno das informações financeiras e gerenciais dos últimos cinco anos da cooperativa agrícola;
- b) Demonstrar quais as potencialidades e limites da cooperativa agrícola.

1.3 Justificativa

O cooperativismo agrícola apresenta relevância para o setor do agronegócio brasileiro, pois visa estimular a agricultura familiar, promovendo melhorias no aspecto social, gerando empregos e aumentando a qualidade de vida dos produtores rurais (PAVÃO, 2022).

Destaca-se a importância do processo de gestão aplicado às cooperativas agrícolas nos dias atuais, pois este visa auxiliar os gestores por meio de embasamento, seja ele teórico ou prático, para suas tomadas de decisões, tornando-as cada vez mais assertivas (ARAUJO *et al.*, 2016).

Observa-se que as cooperativas agrícolas localizadas no estado do Paraná apresentam grande variedade em sua produção e comercialização de produtos, que podem ser: insumos e bens de fornecimento, produtos não industrializados de origem vegetal, produtos não industrializados de origem animal, serviços, produtos industrializados de origem vegetal, produtos industrializados de origem animal e escolas técnicas de produção rural (OCEPAR, 2025).

A correta gestão das cooperativas agrícolas possibilita aos diretores evidenciar com maior clareza o que vem ocorrendo na entidade, auxiliando nas suas tomadas de decisões futuras, além de implementar processos eficientes e eficazes de gestão, seja ela financeira ou estratégica, com o intuito de aproveitar as possibilidades de crescimento no mercado e diminuir seus riscos.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo é abordado o referencial teórico, o qual possui como base a literatura voltada para cooperativas agrícolas, a gestão financeira aplicada em cooperativas agrícolas e a literatura recente de trabalhos acadêmicos.

2.1 Cooperativas Agrícolas

As cooperativas agrícolas, de acordo com Alves, Silva e Bueno (2020, p. 23), “tratam-se de associações de pessoas que se unem, por meio de princípios democráticos, com o objetivo de suprir necessidades econômicas, atuando como instituição política e, paralelamente, como um empreendimento econômico”.

Destaca-se a importância de gestores capacitados para gerir de forma adequada esses estabelecimentos, pois eles precisam controlar os interesses dos cooperados, de seus clientes, além de monitorar o mercado no qual estão inseridos, evidenciando, assim, suas possibilidades de crescimento e seus limites (GIMENES *et al.*, 2023).

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2022), o cooperativismo possui sete princípios, sendo eles:

1. ADESÃO VOLUNTÁRIA E LIVRE: As cooperativas são organizações abertas a todas as pessoas dispostas a utilizar seus serviços e a assumir responsabilidades como membros, sem discriminação social, racial, de gênero, política ou religiosa. A adesão é voluntária, ou seja, qualquer pessoa pode ingressar se estiver apta e disposta a contribuir com a cooperativa.

2. GESTÃO DEMOCRÁTICA PELOS MEMBROS: As cooperativas são organizações democráticas, nas quais os membros têm controle sobre as decisões, participando ativamente na formulação das políticas e na definição das diretrizes. Todos os sócios, independentemente de serem homens ou mulheres, têm direito igual de voto, com base no princípio universal de que cada membro tem "um voto, independentemente de sua contribuição".

3. PARTICIPAÇÃO ECONÔMICA DOS MEMBROS: Os membros contribuem igualmente para o capital das cooperativas, e a gestão desse capital é

feita de forma democrática. Parte desse capital geralmente é de propriedade comum da cooperativa. Além disso, os membros podem receber benefícios limitados pela quantia que subscrevem, quando aplicável, como uma condição para sua adesão. Os lucros excedentes são direcionados para finalidades como o desenvolvimento da cooperativa, a criação de reservas, o benefício proporcional aos membros conforme suas transações com a cooperativa, e o apoio a outras atividades aprovadas pelos membros.

4. AUTONOMIA E INDEPENDÊNCIA: As cooperativas são autônomas, ou seja, funcionam de forma independente, sendo controladas por seus membros. Caso estabeleçam acordos com outras organizações ou recebam financiamento externo, devem assegurar que o controle democrático permaneça com os membros e que a autonomia da cooperativa seja preservada.

5. EDUCAÇÃO, FORMAÇÃO E INFORMAÇÃO: As cooperativas investem na educação e na capacitação de seus membros, representantes eleitos, dirigentes e trabalhadores, para que possam contribuir de maneira eficaz para o crescimento e o desenvolvimento da cooperativa. Além disso, as cooperativas também têm o papel de informar a sociedade, especialmente os jovens e formadores de opinião, sobre as vantagens e os benefícios da cooperação.

6. INTER-COOPERAÇÃO: As cooperativas fortalecem o movimento cooperativo por meio da colaboração com outras cooperativas, atuando em conjunto através de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais, para proporcionar um serviço mais eficaz e aumentar a força do movimento como um todo.

7. INTERESSE PELA COMUNIDADE: As cooperativas buscam o desenvolvimento sustentável das comunidades nas quais atuam, adotando políticas que são aprovadas pelos seus membros, de forma a promover o bem-estar e a melhoria das condições de vida na região.

Para tanto, é relevante destacar a importância de cooperativas agrícolas seguirem os princípios do cooperativismo, bem como se capacitarem para que a gestão seja realizada de forma eficiente e eficaz, buscando alcançar seus objetivos e se destacar no mercado no qual estão inseridas.

2.2 Gestão financeira e estratégica aplicada em cooperativas agrícolas

De acordo com Silva *et al.* (2022), quando realizada da maneira correta, a gestão financeira torna-se possível para ter um controle rigoroso do que vem ocorrendo na empresa. É por meio dela também que serão utilizadas técnicas e métodos que irão auxiliar os diretores no planejamento e na alocação dos recursos financeiros da entidade (WERNEKE, 2008).

A gestão financeira, segundo Ross *et al.* (2013), trabalha com o curto e o longo prazo. Segundo o autor, o curto prazo refere-se às operações que ocorrem no período de um ano, enquanto o longo prazo envolve operações que ocorrem em período superior a um ano. Essas informações irão auxiliar os diretores em relação às suas obrigações financeiras e aos prazos a serem cumpridos pela entidade.

Por outro lado, a gestão estratégica está voltada para as habilidades de gerenciamento dos processos que ocorrem dentro das entidades, com o objetivo de mantê-las competitivas no mercado ao qual estão inseridas, além de aproveitar as oportunidades que surgem no setor (ROSA, 2018).

De acordo com a Procuradoria Geral do Estado da Bahia (p. 1, 2017), “A gestão estratégica pode ser definida como a administração do conjunto de ações de planejamento, monitoramento, execução e comunicação da estratégia, para alcançar os resultados específicos de uma organização”. Isso significa que os gestores irão utilizar a gestão estratégica para traçar suas metas e cumpri-las conforme o planejado inicialmente.

Atualmente, as cooperativas agrícolas necessitam estar em constante busca por aprimoramento nos processos e técnicas de gestão, a fim de auxiliar os diretores e cooperados em suas tomadas de decisões, além de evidenciar a saúde financeira e as estratégias que estão sendo aplicadas na cooperativa.

2.3 Revisão de literatura de trabalhos aplicados em cooperativas agrícolas

As cooperativas agrícolas desempenham um papel importante no setor do agronegócio brasileiro. Deste modo, faz-se necessária a constante busca por conhecimentos na área de gestão, controle e planejamento, para que essas entidades se destaquem no setor ao qual estão inseridas.

A literatura brasileira demonstra a relevância dessas áreas, trazendo trabalhos que abordam temas relacionados à administração e gestão financeira, gestão de custos, planejamento, inovações tecnológicas e controle, todos voltados para cooperativas agrícolas.

O presente trabalho cita autores como Cribb *et al.* (2011), com o trabalho intitulado "Adoção tecnológica e gestão cooperativista: um estudo de caso na agricultura familiar", que aborda um tema relevante em relação às tecnologias aplicadas à gestão de cooperativas.

O trabalho de Borges e Domingues (2017), denominado "Estratégias de crescimento de cooperativas agrícolas e agropecuárias: estudo de casos comparados da região do Triângulo Mineiro/MG e dos Campos Gerais/PR", aborda as estratégias corporativas voltadas para o crescimento de cooperativas agrícolas.

Intitulado "Determinantes de custos como fator de adesão de produtores rurais em cooperativas agrícolas", o trabalho de Aquino (2017), juntamente com o realizado por Pavão (2022), denominado "Gestão de custos interorganizacionais e a percepção de agregação de valor sob a ótica de especialistas e produtores rurais cooperados", aborda a gestão de custos nos processos que ocorrem nas cooperativas e como isso impacta a entidade.

Para tanto, observa-se a importância de trabalhos científicos nas áreas de administração, gestão, inovação e planejamento de cooperativas agrícolas, para que, desse modo, se torne possível aprimorar as técnicas e processos nessas empresas, realizando uma gestão eficiente e eficaz, visando atingir os objetivos previstos inicialmente, além de evidenciar as potencialidades das cooperativas e seus limites.

3 METODOLOGIA

O presente trabalho utilizou-se da pesquisa descritiva, com abordagem mista e procedimentos voltados para a pesquisa documental, bibliográfica e estudo de caso.

De acordo com Gil (2002), é por meio da pesquisa descritiva que o pesquisador apresenta as características de determinadas populações ou fenômenos que estão sendo observados, para que seja possível observar, registrar, analisar e, posteriormente, classificar e interpretar os dados coletados de forma eficaz (RAUPP; BEUREN, 2008).

Deste modo, a pesquisa se classifica quanto aos objetivos como descritiva, pois foi realizada uma abordagem detalhada das informações financeiras e dos processos que ocorrem na cooperativa agrícola, com o intuito de descrever e evidenciar o que vem ocorrendo durante os últimos cinco anos.

A pesquisa mista utiliza dados qualitativos e quantitativos para realizar a coleta e mensuração dos dados, a fim de proporcionar um entendimento mais abrangente sobre o que vem acontecendo na população ou fenômeno em estudo (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

A presente pesquisa classifica-se como mista em relação à sua abordagem, pois os dados coletados possuem natureza quantitativa e qualitativa. Para tanto, foram realizadas a mensuração e a evidência das informações financeiras e monetárias apresentadas na cooperativa agrícola, por meio das demonstrações contábeis, além de abordarem informações internas de caráter gerencial, com o intuito de auxiliar no diagnóstico das possibilidades e limites enfrentados pela cooperativa nos últimos cinco anos.

Em relação aos procedimentos para a elaboração do presente trabalho, foi utilizada a pesquisa bibliográfica, na qual foram consultados trabalhos na área de administração, gestão e agronegócio, buscando compreender, mensurar e evidenciar os dados coletados na cooperativa agrícola (MARCONI; LAKATOS, 2002).

É por meio da pesquisa documental, de acordo com Fonseca (2002), que se torna possível a utilização de relatórios gerenciais de cunho interno, além de informações financeiras, para elaborar e evidenciar os resultados que a empresa vem apresentando, demonstrando com objetividade e clareza o que está ocorrendo em relação à gestão da cooperativa agrícola.

Ainda, a pesquisa se enquadra como um estudo de caso, pois foram aplicados os conceitos de gestão financeira e estratégica, buscando demonstrar quais são as possibilidades e limites que a cooperativa vem enfrentando, evidenciando que, com a utilização dessas estratégias, é possível encontrar soluções viáveis para as tomadas de decisões futuras (PRODANOV; FREITAS, 2013).

O estudo de caso aplicado na presente pesquisa aborda uma cooperativa agrícola localizada no município de Imbituva-PR, a qual está em funcionamento desde o ano de 2010. Ela trabalha com a comercialização de produtos agrícolas como frutas e verduras in natura, panificados, doces, feijão, além de trabalhar com o processo de industrialização das frutas, transformando-as em polpa para a comercialização.

Para tanto, foi realizado o levantamento das informações com o auxílio das demonstrações contábeis e questionários aplicados aos diretores, realizando, desse modo, o levantamento dos últimos cinco anos, sendo eles 2019, 2020, 2021, 2022 e 2023, tornando possível evidenciar as potencialidades e limitações que a cooperativa vem apresentando.

Foram realizadas as coletas de dados referentes ao balanço patrimonial e DRE da cooperativa agrícola, referentes aos anos citados anteriormente, após o que foram transferidos para planilha de Excel, separando as informações por ano e calculando os indicadores financeiros, com o intuito de evidenciar com maior clareza o que vem ocorrendo com a cooperativa em relação às suas informações financeiras.

Em relação aos indicadores, foram calculados os indicadores de rentabilidade, dentre eles: lucro e/ou prejuízo, margem bruta, margem líquida, margem operacional, rentabilidade do ativo e rentabilidade do patrimônio líquido. Esses indicadores auxiliam na evidência da capacidade da entidade de gerar lucro em relação às suas operações realizadas.

Os indicadores de liquidez, compostos por liquidez seca, liquidez corrente, liquidez imediata e liquidez geral, auxiliam os gestores em suas tomadas de decisões e, principalmente, a evidenciar suas obrigações de curto prazo em relação aos seus ativos disponíveis.

Os indicadores de eficiência são compostos por giro do ativo, prazo médio de estoque, prazo médio de recebimento, prazo médio de pagamento, ciclo operacional e ciclo financeiro. Esses indicadores auxiliam os gestores a terem uma visão clara de como a cooperativa vem utilizando seus recursos, com o intuito de aumentar seus lucros e gerar vendas, e como isso vem impactando a empresa.

A estrutura de capital trata-se dos indicadores compostos pela composição do endividamento de curto prazo, composição do endividamento de longo prazo e capital circulante líquido. Tal indicador visa demonstrar como a cooperativa vem financiando suas operações e seu crescimento em relação às suas dívidas e ao seu capital próprio.

Foram realizadas, ainda, a análise dos indicadores de EBITDA, margem SG&A e indicadores voltados para a quantidade de cooperados, como a receita total, patrimônio líquido, ativo total, sobras à disposição e investimentos em capital, buscando demonstrar os resultados que a cooperativa vem apresentando.

Destaca-se que foram realizados questionários de perguntas abertas, os quais foram aplicados aos gestores atuais da cooperativa, visando buscar uma visão mais clara do que vem ocorrendo em relação a alguns tópicos, dentre eles: Perfil da Cooperativa e Histórico, Estrutura e Governança, Produção e Comercialização, Gestão e Finanças, Tecnologia e Inovação, Sustentabilidade e Responsabilidade Social, Gestão de Pessoas, conforme apêndice em anexo. Isso possibilitou, dessa maneira, evidenciar quais são os próximos passos que a cooperativa deve seguir, além de auxiliar na maximização das potencialidades e na mitigação dos seus limites.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O presente trabalho foi aplicado em uma cooperativa agrícola localizada no município de Imbituva-PR, a qual foi fundada no ano de 2010. Atualmente, possui sessenta e dois cooperados ativos. Destaca-se que a cooperativa já atingiu a marca de cento e quarenta cooperados em anos anteriores, porém, devido às dificuldades que a empresa vem enfrentando, ocorreu o desligamento de setenta e oito cooperados.

A cooperativa, de acordo com os diretores e suas respostas fornecidas por meio do questionário aplicado, destaca que atua regionalmente em torno de sete municípios da região, trabalhando com produtos como verduras, frutas, panificados, doces, polpas e feijão.

Para tanto, a fim de coletarmos informações mais precisas sobre o que vem ocorrendo na cooperativa, foram analisados o balanço patrimonial e a demonstração do resultado do exercício dos anos de 2019, 2020, 2021, 2022 e 2023. Além disso, foi aplicado um questionário de respostas abertas aos diretores da cooperativa, abordando questões voltadas para a gestão da cooperativa em si.

Em relação às demonstrações contábeis, foram analisados alguns indicadores, para que fosse possível evidenciar de forma eficiente como a cooperativa vem se comportando. Ressalta-se que, para os indicadores que levam em consideração o número de cooperados, foram considerados os sessenta e dois cooperados ativos na cooperativa. Sendo assim, foram analisados os seguintes indicadores, conforme a TABELA 1.

TABELA 1 – Indicadores Financeiros e suas composições (continua).

Indicador Financeiro	Composição
Margem Bruta	$(\text{Lucro Bruto} / \text{Receita Líquida}) * 100$
Margem Líquida	$(\text{Resultado do Exercício} / \text{Vendas Líquidas}) * 100$
Margem Operacional	$(\text{Lucro Operacional} / \text{Receita Líquida}) * 100$
Ebtida	$(\text{Lucro Operacional Líquido} + \text{Depreciação} + \text{Amortização})$
Margem SG&A	$(\text{Despesas Operacionais} / \text{Receita Líquida}) * 100$
Liquidez Seca	$(\text{Ativo Circulante} - \text{Estoque}) \div \text{Passivo Circulante}$
Liquidez Corrente	$(\text{Ativo Circulante} \div \text{Passivo Circulante})$
Liquidez Imediata	$(\text{Disponibilidades} \div \text{Passivo Circulante})$
Liquidez Geral	$(\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}) \div (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante})$

TABELA 1 – Indicadores Financeiros e suas composições (conclusão).

Indicador Financeiro	Composição
Rentabilidade do Ativo	$(\text{Sobra e Perda Operacional} / \text{Ativo}) * 100$
Rentabilidade do Patrimônio Líquido	$(\text{Sobra e Perda Operacional} / \text{PL}) * 100$
Giro do Ativo	$(\text{Vendas Líquidas} / \text{AT})$
Composição do Endividamento Curto Prazo	$(\text{PC}/(\text{PC}+\text{ELP})) * 100$
Composição do Endividamento Longo Prazo	$((\text{ELP}/\text{ELPZ}+\text{PC})) * 100$
Prazo Médio de Estoques	$(\text{Estoque}/\text{CPV}) * 360$
Prazo Médio de Recebimento	$((\text{Clientes} + \text{Cooperados}) / \text{Receita Bruta}) * 360$
Prazo Médio de Pagamento	$(\text{Fornecedor} + \text{Cooperados a pagar} / \text{Compras a Prazo}) * 360$
Ciclo Operacional	PME + PMR
Ciclo Financeiro	CO-PMP
Capital Circulante Líquido	$((\text{AC}-\text{PC}) / \text{Ativo}) * 100$
Receita Total	$(\text{Receita Total} / \text{Número de Associados})$
Patrimônio Líquido	$(\text{Patrimônio Líquido} / \text{Número de Associados})$
Ativo Total	$(\text{Ativo Total} / \text{Número de Associados})$
Sobras a Disposição	$(\text{Sobras a Disposição} / \text{Número de Associados})$
Investimento em Capital	$(\text{Gastos com Equipamentos infraestrutura} / \text{Número de Associados})$

Fonte: dados da pesquisa (2025).

Após a coleta dos dados foram realizados os cálculos em relação a estes indicadores e foram obtidos os seguintes resultados conforme TABELA 2.

TABELA 2 – Indicadores Financeiros (continua).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023
Lucro/Prejuízo	6701,70	-172465,91	416692,25	738,41	-32432,67
Margem Bruta	0,00	16,20	45,16	-134,22	-489,98
Margem Líquida	5,56	-23,99	74,63	0,47	-33,83
Margem Operacional	3,17	-22,95	33,60	-227,40	-608,47
Ebtida	5127,03	-136791,04	227521,11	-285453,80	-580139,04
Margem SG&A	53,79	39,15	47,38	102,58	121,92
Liquidez Seca	0,67	0,16	0,95	0,69	0,35
Liquidez Corrente	0,69	0,16	0,95	0,69	0,54
Liquidez Imediata	0,24	0,09	0,17	0,20	0,05
Liquidez Geral	0,76	0,16	1,04	1,04	1,01

TABELA 2 – Indicadores Financeiros (conclusão).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023
Rentabilidade do Ativo	6,54	-15,87	38,35	0,07	-3,23
Rentabilidade do Patrimônio Líquido	-20,39	84,20	1057,86	1,84	-372,96
Giro do Ativo	1,18	0,66	0,51	0,15	0,10
Composição do Endividamento Curto Prazo	77,84	100,00	11,56	15,27	17,27
Composição do Endividamento Longo Prazo	28,46	0,00	85,23	80,78	82,73
Prazo Médio de Estoques	4,23	0,00	0,00	0,00	20,00
Prazo Médio de Recebimento	135,52	14,98	60,82	176,26	195,88
Prazo Médio de Pagamento	170,47	209,17	98,53	74,96	83,02
Ciclo Operacional	139,75	14,98	60,82	176,26	175,88
Ciclo Financeiro	30,67	224,15	37,72	101,30	-258,90
Capital Circulante Líquido	-32,17	6,73	-0,60	-4,69	-7,85
Receita Total	2218,27	12439,26	13985,81	8492,88	10669,28
Patrimônio Líquido	-530,16	-3303,81	635,33	647,24	140,26
Ativo Total	1653,81	17526,07	17526,06	16423,49	16178,06
Sobras a Disposição	108,09	-2781,71	6720,84	11,91	-523,11
Investimento em Capital	0,00	0,00	8,07	190,10	234,30

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Observa-se que, em relação aos indicadores de rentabilidade, destaca-se a margem bruta dos anos de 2022 e 2023, a qual se apresentou negativa. Isso significa que a cooperativa vem gastando mais ao produzir os produtos do que ganhando em suas vendas.

Para os demais indicadores de rentabilidade, observa-se que, com o passar dos anos analisados, a cooperativa vem apresentando resultados negativos, ou seja, vem apresentando prejuízos em seus resultados, o que acaba impactando diretamente seus lucros e as vendas de produtos.

Quando analisados os indicadores de liquidez, observa-se que o índice de liquidez geral apresentou resultados superiores a 1 nos anos de 2021, 2022 e 2023, o que significa que, a longo prazo, a cooperativa tende a cumprir com suas obrigações financeiras.

Em contrapartida, observa-se que a liquidez imediata vem apresentando oscilações em seus valores nos últimos anos. No ano de 2023, o índice foi de 0,05, o que significa que a empresa não possui recursos líquidos suficientes para cobrir suas obrigações imediatas.

Quando observados os índices de eficiência, destaca-se o ciclo operacional, o qual apresenta números elevados nos últimos anos. Isso acaba afetando diretamente os resultados da cooperativa, pois está relacionado à aquisição da matéria-prima até o momento de sua venda.

Outro indicador a se destacar é o ciclo financeiro, que vem aumentando nos últimos anos, passando de 30,67 dias no ano de 2019 para 258,90 dias no ano de 2023. Esse evento afeta diretamente a cooperativa, pois está relacionado ao pagamento de seus fornecedores e ao efetivo recebimento de dinheiro em caixa, fazendo-se necessários, muitas vezes, capital de giro, além de afetar diretamente o fluxo de caixa da cooperativa.

Dentre os demais indicadores analisados na cooperativa nos últimos cinco anos, destaca-se o EBITDA, o qual está relacionado à capacidade da empresa de gerar lucro operacional. Ressalta-se que a cooperativa apresentou valor positivo apenas em dois anos (2019 e 2021). Nos demais anos analisados, a empresa apresentou resultados negativos, o que significa que vem enfrentando dificuldades para cobrir suas despesas operacionais básicas.

O indicador SG&A da cooperativa vem aumentando com o passar dos anos, chegando a 121,92 no ano de 2023. Isso significa que a empresa está gastando cerca de 21,92% a mais de sua receita total em relação às suas despesas, fator este que, a longo prazo, não conseguirá se sustentar, fazendo-se necessária a redução dos custos e despesas, além do aumento de sua receita.

Já os indicadores de Receita Total, Patrimônio Líquido, Ativo Total, Sobras à Disposição e Investimento em Capital foram calculados com base nos resultados que a empresa apresentou, divididos por seus cooperados. Para tanto, no cálculo, foi utilizado o total de sessenta e dois cooperados, a fim de evidenciar o quanto cada cooperado vem contribuindo para os resultados da cooperativa ao longo dos anos.

Observa-se que o investimento em capital vem aumentando nos últimos anos, mas ainda trata-se de um valor pequeno em relação ao total de cooperados. Em relação às sobras à disposição, a cooperativa apresentou resultados negativos no ano de 2023, fator este que está atrelado ao seu resultado do exercício ser negativo. Já

os demais indicadores apresentaram oscilações em seus valores devido aos resultados que a cooperativa vem apresentando em relação às suas demonstrações contábeis.

Para tanto, observa-se a importância da mensuração desses indicadores para a análise da cooperativa, evidenciando, desse modo, o que vem ocorrendo nos últimos anos e como isso impacta diretamente a cooperativa e suas tomadas de decisões.

Destaca-se que foram coletadas informações de caráter gerencial por meio do questionário, buscando adquirir dados em relação ao estatuto da cooperativa e aos processos que ocorrem dentro da entidade. Foram aplicados questionários aos diretores, sendo apresentadas três respostas aos questionários para o presente trabalho.

De acordo com a diretoria, para que um produtor rural faça parte da cooperativa, faz-se necessário que ele se enquadre como agricultor familiar e apresente produção própria, além de realizar o pagamento de mil reais. Após realizados esses critérios, o produtor pode se associar à cooperativa.

Ao serem questionados em relação à forma como são realizadas as comunicações com seus cooperados, os diretores destacaram que “a comunicação acontece por meio de grupos de WhatsApp. Em anos anteriores, eram realizadas de duas a três reuniões anuais; porém, no último ano, foi realizada somente a assembleia no início do ano.” Podemos observar que a comunicação realizada entre a diretoria e seus cooperados não está ocorrendo de forma satisfatória, o que pode afetar nas tomadas de decisões da cooperativa como um todo.

Atualmente, a cooperativa trabalha com a comercialização exclusivamente de produtos convencionais, a qual desconta, de acordo com os diretores, cerca de 23,5% do valor da venda para a cooperativa. As vendas dos produtos ocorrem por meio de programas municipais e estaduais, além de feiras verdes realizadas em empresas da região.

Dessa forma, observa-se que a cooperativa apresenta grandes potencialidades a serem atingidas, desde novos mercados até novos produtos a serem comercializados. Contudo, em contrapartida, a cooperativa vem apresentando resultados financeiros que indicam outra realidade. Porém, com uma gestão estratégica e financeira eficiente e eficaz, a cooperativa possui grandes potenciais no mercado em que está inserida.

5 CONCLUSÕES

A gestão financeira e estratégica, quando abordadas no campo do agronegócio, se tornam cada vez mais importantes, pois têm o intuito de auxiliar os gestores, diretores, cooperados, etc., em suas tomadas de decisões.

Após a coleta dos dados financeiros e gerenciais da cooperativa localizada no município de Ibituva-PR, observou-se que a cooperativa apresenta potencialidades de crescimento e também alguns fatores limitantes, principalmente relacionados à gestão financeira da cooperativa.

Dessa forma, após a coleta dos dados, foram realizados os cálculos dos indicadores financeiros e analisados os questionários aplicados aos diretores, os quais possibilitaram aos diretores da cooperativa uma visão clara e detalhada do que vem ocorrendo nos últimos anos na entidade.

Destaca-se que a cooperativa apresentou limitações em relação aos seus processos. Para tanto, uma opção para melhorar essa limitação seria os diretores implementarem, juntamente com os cooperados, um processo de gestão eficiente e eficaz, que incluía desde os processos iniciais até a venda do produto final, destacando-se a administração da cooperativa, gestão dos custos, planejamento estratégico anual, entre outros.

Os diretores poderiam utilizar a variedade de produtos produzidos pelos seus cooperados para, assim, realizar um mix de produtos, potencializando suas vendas e maximizando o lucro. Destaca-se ainda que a cooperativa poderia participar de alguns editais ou ampliar sua gama de clientes, para que consiga aumentar seu fluxo de caixa e, conseqüentemente, melhorar seus resultados financeiros.

A cooperativa agrícola poderia investir em novas tecnologias com o intuito de melhorar seus resultados. Outra opção seria incentivar seus cooperados a produzirem produtos de origem orgânica, o que agregaria valor aos produtos e, conseqüentemente, melhoraria a porcentagem que é disponibilizada aos cooperados e para a cooperativa.

Outro ponto que apresenta limitação é o modo de pagamento aos fornecedores e a saída de dinheiro em caixa. Nesse sentido, os diretores poderiam implantar um processo que apresentasse equidade entre os cooperados, para que a gestão fosse eficiente e eficaz para todos, além de garantir o pagamento e a gestão do fluxo de caixa de forma correta.

Destaca-se que estas são algumas considerações sobre as potencialidades e limitações das cooperativas, que, se levadas em consideração pelos diretores, poderão maximizar os resultados a serem obtidos, além de auxiliar nas tomadas de decisões futuras.

A presente pesquisa poderá ser utilizada como modelo e base para demais cooperativas do ramo agrícola que apresentam limitações e possíveis potencialidades nos mercados em que estão inseridas, maximizando seus resultados e lucros, além de auxiliar nas suas tomadas de decisões de curto e longo prazo.

Posteriormente, a pesquisa poderá ser utilizada como base para novas pesquisas na área de administração, gestão financeira e estratégica voltadas para o ramo do agronegócio, com o intuito de evidenciar aos gestores como um diagnóstico da empresa pode auxiliar nos processos que vêm ocorrendo e em suas tomadas de decisões futuras, utilizando-se ainda de ferramentas de gestão cada vez mais eficientes, visando buscar melhorias diárias nos seus processos produtivos e gerenciais que ocorrem dentro das cooperativas agrícolas.

REFERÊNCIAS

ALVES, L. L.; SILVA, A. C.; BUENO, M. P. Cooperativismo agropecuário: benefícios e desafios. **Revista Fafibe**. On-Line. Bebedouro SP, 13 (1): 22-48, 2020. Disponível em:

<https://www.unifafibe.com.br/revistasonline/arquivos/revistafafibeonline/sumario/98/17122020110718.pdf>. Acesso em: 28 de fev de 2025.

AQUINO, B. Determinantes de custos como fator de adesão de produtores rurais em cooperativas agrícolas. 2017. 137 f. **Dissertação** (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em Contabilidade, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2017.

BAHIA. Procuradoria Geral Do Estado Da Bahia. **Metodologia De Gestão Da Estratégia Padrões De Referência**. Apoio metodológico e orientações. Bahia: Plano Consultoria. 2017. 83 p. Disponível em:

https://sistemas.pge.ba.gov.br/gesp/documentos/planejamento_estrategico/metodologia_gestao_estrategica.pdf. Acesso em: 12 out. 2024.

BORGES, G. M.; DOMINGUES, C. R. Estratégias de crescimento de cooperativas agrícolas e agropecuárias: estudo de casos comparados da região do Triângulo Mineiro/MG e dos Campos Gerais/PR. **Organizações Rurais & Agroindustriais**. Lavras, v. 19, n. 1, p. 8-22, 2017.

CPA. Centro de estudos avançados em economia aplicada. **PIB do Agronegócio Brasileiro**. 2024. Disponível em: <https://www.cepea.esalq.usp.br/br/pib-do-agronegocio-brasileiro.aspx#:~:text=Cepea%2C%2016%2F10%2F2024,de%203%2C5%25%20neste%20ano>. Acesso em: 15 nov. 2024.

CRIBB, A. Y.; CRIBB, S. L.; FREIRE, M.; SILVA, F. T. Adoção tecnológica e gestão cooperativista: um estudo de caso na agricultura familiar. **Revista Pesquisa Agropecuária Brasileira**, Brasília, ago. 2011. Disponível em: <https://seer.sct.embrapa.br/index.php/cct/article/download/12038/6603>. Acesso em: 18 dez. 2024.

DE ARAÚJO, J. S.; PESSOA, L. G. S. B.; SANTIAGO, J. S.; SOARES, Y. M. A. A análise custo-volume-lucro como ferramenta gerencial para tomada de decisão: um estudo de caso em uma indústria alcooleira do estado da Paraíba. **Anais do Congresso Brasileiro de Custos - ABC**, [S. I.], Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4151>. Acesso em: 14 out. 2024

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica, 2002.

GIMENES, R. M. T.; SOUZA, V.; CAVALHEIRO, R. T.; KREMER, A. M. Conceptual framework on the continuum of change in governance structures from the perspective of member control and the life cycle of agricultural cooperatives. **Revista Gestão & Conexões**, v. 12, n. 3, p. 96-120, 2023.

GIL, A. Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa, 4ªed, editora: **Atlas S.A.**,2002.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Fundamentos de metodologia científica, 5° ed., editora: **Atlas S.A.**,2002

OCEPAR. **Sindicato e Organização das Cooperativas do Estado do Paraná.**

Disponível em: <https://www.somos.coop.br/conheca-o-coop/onde-estamos/agropecuaria>. Acesso em 05 de jan. de 2025.

PARANA. Agência Estadual de Notícias. Secretaria da Agricultura do Paraná. **Paraná Agro.** 2024. Disponível em: <https://www.aen.pr.gov.br/Parana-Agro#:~:text=Atualmente%2C%20o%20agroneg%C3%B3cio%20representa%2035,o%20mais%20forte%20do%20Pa%C3%ADs>. Acesso em: 10 nov. 2024.

PAVÃO, J. A. Gestão de custos interorganizacionais e a percepção de agregação de valor sob a ótica de especialistas e produtores rurais cooperados. 2022. 103 f. **Tese** (Doutorado) - Curso de Contabilidade, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2022. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/handle/1884/77961>. Acesso em: 02 jan. 2025.

SEBRAE, 2022. **Princípios do Cooperativismo.** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/os-principios-do-cooperativismo,73af438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em 6 de fev. de 2025.

PRODANOV, C. C., FREITAS, E. C. Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico 2ª ed. Editora: **Feevale**, 2013.

RAUPP, F. M., BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. Disponível em: http://www.geocities.ws/cienciascontabeisfecea/estagio/Cap_3_Como_Elaborar.pdf Acesso em 10 de jan. de 2025.

ROSA, L. X. Evolução dos conceitos e abordagens da gestão estratégica empresarial nas últimas duas décadas (1998 -2017). 2018. 50 f. **TCC** (Graduação) - Curso de Engenharia de Produção Mecânica, Universidade Estadual Paulista, Guaratinguetá, 2018. Disponível em: https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/235356/rosa_lx_tcc_guara.pdf. Acesso em: 20 dez. 2024.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D.; LAMB, R. **Fundamentos da Administração Financeira.** 9. ed. Porto Alegre: Bookman, 2013. Disponível em: <https://bibvirtual.parlamento.ao/wp-content/uploads/2023/01/Fundamentos-de-Administracao-e-Financas-Ross-et-al-9a-Ed.-McGrawHill-2013.pdf>. Acesso em: 01 set. 2024.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. Metodologia de pesquisa, 5° ed, editora: Penso,2013.

SILLA, F. L. Fluxo de caixa: instrumento de planejamento análise e controle. 2010. 32 f. **TCC** (Graduação) - Curso de Administração, Instituto Municipal de Ensino

Superior de Assis, Assis, 2010. Disponível em:
<https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/0711260096.pdf>.

WERNKE, R.; JUNGES, I.; ZANIN, A. Análise Custo/Volume/Lucro aplicada na decisão entre comprar e produzir: estudo de caso em granja de suínos. **Anais do Congresso Brasileiro de Custos - ABC**, [S. l.], Disponível em:
<<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4116>>. Acesso em: 24 de jan. de 2025.

APÊNDICE 1 - Questionário aplicado aos diretores da cooperativa agrícola

1. Perfil da Cooperativa e Histórico

1.1 Qual o número de cooperados atualmente?

1.2 No início da cooperativa havia mais ou menos cooperados que atualmente? Eram quantos?

1.3 Qual é o critério utilizado para que um agricultor possa se associar a cooperativa?

1.4 A diretoria é composta pelas mesmas pessoas desde o início da cooperativa?

1.5 Em qual região a cooperativa atua? Somente em Imbituva? Se outros municípios, quais?

1.6 Em que ano surgiu a cooperativa?

1.7 Em sua opinião, quais foram as principais motivações para a criação da cooperativa?

1.8 Quais são as principais atividades desenvolvidas pela cooperativa? Com o que trabalham?

2. Estrutura e Governança

2.1 Ocorriam ou ocorrem Assembleias Gerais? Se sim, com que frequência?

2.2 Possui conselho, auditores, ou pessoas que auxiliam a diretoria?

2.3 Após uma decisão da diretoria, são repassados aos cooperados os próximos passos que seriam realizados pela cooperativa?

2.4 Como a cooperativa garante a transparência nas informações e a prestação de contas aos seus cooperados? Exemplo: por meio de Relatórios Financeiros, Assembleias Gerais, canais de comunicação...?

2.5 A cooperativa possui avaliação de desempenho dos gestores da cooperativa? Prazo de permanência no cargo? Se sim, descreva quais são e os critérios utilizados para esta avaliação e qual o prazo de permanência.

2.6 Como a cooperativa incentiva a participação e o engajamento dos cooperados?

2.7 Como a cooperativa mantém um bom relacionamento com seus cooperados? Exemplo: Comunicação clara com o cooperado, Participação nos resultados da cooperativa, Benefícios...?

2.8 Quais são os principais canais de comunicação entre a cooperativa e seus cooperados e com que frequência são utilizados? Whatsapp, Email, Grupos, Reuniões?

3. Produção e Comercialização

3.1 Quais são os principais produtos ou serviços oferecidos pela cooperativa?

3.2 Os produtos agrícolas que a cooperativa trabalha, são somente convencionais ou possuem produtos orgânicos? Se produzem orgânicos possuem certificações? Se sim, quais?

3.3 Como são feitas as coletas de produtos dos cooperados, ou são os próprios produtores que levam os produtos até a cooperativa? E suas respectivas remunerações?

3.4 Quais são os principais consumidores mercados, escolas, governo, outros modos de venda dos produtos, por meio de editais? Explique.

3.5 Como a cooperativa se relaciona com outras cooperativas ou associações do setor? Possui contato ou não?

3.6 Como ocorre o processo de industrialização dos produtos? Descreva.

3.7 Quais são os principais desafios enfrentados pela cooperativa em relação a venda do produto? Descreva. Exemplo: Flutuações de preço das mercadorias, acesso a crédito, mudanças climáticas, concorrência...

3.8 Em sua opinião quais são as principais oportunidades de crescimento da cooperativa? Exemplo: Atuar em novos mercados com a venda de produtos, novas localidades, venda por meio de editais, venda direta ao consumidor final, venda por meio de contratos...

3.9 Quais são os principais canais de comercialização (venda) dos produtos da cooperativa atualmente?

3.10 Descreva como a cooperativa negocia com os seus compradores? Por meio de Contratos, Editais...

3.11 Como a cooperativa garante a qualidade dos seus produtos? Exemplo: certificações, controle de qualidade...

3.12 Quais produtos os cooperados produzem? Os mesmos são processados na cooperativa ou vendidos in natura?

3.13 Como a cooperativa pretende aumentar sua compatibilidade no mercado/setor que ela está inserida?

3.14 Como a cooperativa está investindo em divulgação seja ela da própria cooperativa, de seus produtos, marketing, designer e embalagens, vendas?

4. Gestão e Finanças

4.1 Ocorreu ou ocorre participação nos resultados da cooperativa com os cooperados?

4.2 A cooperativa possui um planejamento financeiro? (Isto é, para saber como funciona e quanto dinheiro deve ser alocado para cada operação que é realizada na cooperativa?)

4.3 Como a cooperativa financia seus investimentos? Exemplo: recursos próprios, crédito bancário ou governamental, parcerias....

4.4 Quais são os indicadores utilizados para avaliar a performance da cooperativa? Demonstrações Contábeis, relatorias gerenciais, posição de mercado? Descreva.

4.5 Como a cooperativa controla seus custos e despesas? Descreva.

4.6 Descreva como a cooperativa gerencia seus riscos financeiros? Isto é, falta de dinheiro em caixa, atraso em pagamentos aos cooperados, atraso em entregas...

4.7 Quais são os principais desafios regulatórios (legislações) enfrentados pela cooperativa? Algo que vem impedindo o bom funcionamento da cooperativa? Descreva.

4.8 Como a cooperativa se prepara para enfrentar crises e eventos imprevistos? Existe algum plano de contingência? Reservas de emergências?

4.9 Em sua opinião descreva sobre os desafios internos que a cooperativa vem apresentando? Exemplo: Falta de gestão dos processos, dificuldades em formação de preço de venda, mão de obra qualificada, gestão de produtos na cooperativa, etc.

4.10 A cooperativa possui diversidade de produtos, sejam eles entregues pelos cooperados, como os produzidos pela cooperativa? Se sim, quais?

4.11 Descreva quais são os principais objetivos da cooperativa para os próximos anos?

4.12 Em sua opinião, descreva como a cooperativa está se preparando para enfrentar os desafios do futuro?

5. Tecnologia e Inovação

5.1 Em relação a tecnologia, o que a cooperativa possui? Máquinas? Computadores? Sistemas de controle de operações? Sistema de gestão dos processos e de pessoas? Descreva.

5.2 Em sua opinião a cooperativa poderia trabalhar com mais produtos? Se sim, quais?

5.3 Em sua opinião, a cooperativa atualmente está se adaptando às mudanças do mercado e às novas tecnologias? De que maneira? Descreva. Exemplo: Inovação no setor, sustentabilidade, produtos orgânicos.

5.4 Quais tecnologias a cooperativa utiliza para aumentar a produtividade e a eficiência? Exemplo: agricultura de precisão, drones, softwares de gestão...

5.5 Como a cooperativa investe em pesquisa e desenvolvimento? Existe alguma parcela com instituições de ensino ou pesquisa?

5.6 Como a cooperativa utiliza de seus dados (informações) coletados para tomar decisões? Existe alguma plataforma de gestão de dados, operações e processos?

5.7 Quais são os principais investimentos que a cooperativa planeja realizar? Descreva.

6. Sustentabilidade e Responsabilidade Social

6.1 Quais são as práticas de produção sustentável adotadas pela cooperativa? Descreva. Exemplo: agricultura orgânica, manejo integrado de pragas e doenças, uso eficiente da água, destinação de efluentes...

6.2 Como a cooperativa contribui para o desenvolvimento social da comunidade onde está inserida? Descreva. Exemplo: projetos sociais, apoio as escolas, geração de emprego programas de estágio, jovem aprendiz...

6.3 Como a cooperativa garante a conformidade com as normas de segurança alimentar? Descreva.

7. Gestão de Pessoas

7.1 Como a cooperativa recruta e desenvolve seus colaboradores/funcionários? Descreva.

7.2 Quais são os benefícios oferecidos aos colaboradores/funcionários? Descreva.

7.3 Em sua opinião, de que maneira a cooperativa garante que todos os cooperados terão oportunidades para que assim cresçam juntamente dentro da cooperativa? Descreva.

7.4 Como a cooperativa realiza o planejamento agrícola dos seus cooperados? Existe algum acompanhamento técnico ou financeiro? Descreva.

7.5 Como a cooperativa está investindo em capacitação e desenvolvimento dos seus cooperados? Descreva.

7.6 Atualmente a cooperativa apresenta benefícios oferecidos aos seus cooperados?
Descreva. Exemplo: Acesso a crédito, insumos, assistência técnica...