

INOVAÇÕES DE SERVIÇOS EM UMA COOPERATIVA DE AGRICULTURA FAMILIAR DE SERGIPE

Vitor Hugo da Silva Vaz*
Débora Eleonora Pereira da Silva**

RESUMO: O artigo tem como proposta analisar as inovações em serviços em uma cooperativa de agricultura familiar de Sergipe. Por meio da técnica de pesquisa *survey* e a utilização de questionários estruturados, foi possível identificar que, mesmo a cooperativa e seus cooperados com poucos ou nenhum domínio de ferramentas de *Internet* e estrutura tecnológica de comunicação, e serem predominantemente de baixa renda, existem evidências de inovações de produtos, processos e *ad hoc* nos serviços prestados aos agricultores. A coleta de informações possibilitou demonstrar que pelo fato das cooperativas permitirem, em seu estatuto, houve a influência direta dos cooperados nas decisões da organização e, conseqüentemente, nos serviços prestados. Assim, há mais condições para a existência de inovações *ad hoc* em cooperativas. O resultado tem conformidade com a literatura que diz que a tecnologia não é garantia para a criação de inovações, principalmente no setor de serviços.

PALAVRAS-CHAVE: Agricultura Familiar; Cooperativa; Inovações de Serviços.

SERVICE INNOVATION IN A FAMILY AGRICULTURE COOPERATIVE IN SERGIPE

ABSTRACT: Service innovations in a family agriculture cooperative in the state of Sergipe, Brazil, are analyzed. Survey research and structured questionnaires showed that innovation of products and processes occurred in services to farmers even though the cooperative and its low income members had little or no resource to the Internet or any communication technology. Data collection revealed that there was a direct influence of the members in the decisions of the organization and consequently in the services. Results show that there are conditions for the existence of ad hoc innovations in cooperatives, corroborated by the literature underscoring

* Discente do Programa de Pós-Graduação em Administração - Universidade Federal de Sergipe (PROPADM/UFS), Brasil; E-mail: vitorhugovaz22@hotmail.com

** Docente Associada da Universidade Federal de Sergipe (UFS) dos cursos de graduação (presencial e a distância) e do mestrado em Administração; Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

that technology does not warrant the introduction of innovations, especially in the service sector.

KEY WORDS: Family Agriculture; Cooperative; Innovation in Services.

INTRODUÇÃO

As atividades econômicas estão se movendo na direção da globalização. O resultado disso é a criação de novas estruturas e novos relacionamentos em decisões de negócios em uma parte do mundo e, conseqüentemente, existem mudanças significativas em outros lugares (DIXIT et al., 2011). Neste contexto, as mudanças organizacionais e a inovação tornaram-se uma necessidade absoluta para um bom desempenho nas empresas sob as condições atuais de rápidos desenvolvimentos externos e internos (SARROS; COOPER; SANTORA, 2008).

Um dos setores com grande destaque nos estudos organizacionais é o setor de serviços (GALLOUJ; WEINSTEIN, 1997; SUNDBO, 1997; VARGAS; ZAWISLAK, 2006; GALLOUJ; SAVONA, 2009). Porém, apesar da importância evidente, há a inexistência de uma abordagem integradora entre os setores de serviços e manufatura que, neste caso, foi uma das razões do não desenvolvimento de uma forma adequada de se medir as inovações ocorridas neste setor (GALLOUJ; SAVONA, 2009).

Outro fator que merece destaque advindo do setor de serviços é o fato dos estudos existentes sobre inovações serem parcialmente baseados na introdução de tecnologias da informação e comunicação (TIC) e no conceito de inovação recombinação (VRIES, 2006). Desta forma, existe a necessidade de estudos em outros setores que contribuiriam para ampliar seus resultados quanto a setores pesquisados como formas de medição das inovações.

Um dos setores de serviços com grande importância para a sociedade é o cooperativo, representado pelas organizações cooperativas de uma gama de serviços diversificados. O setor cooperativo representa mais de 13 ramos de atividades que vai desde a educação, agricultura, transporte, crédito, serviços médicos, entre outros (NINALI; MATOS, 2008).

Cerqueira (2010) alerta que pelo fato do ambiente torna-se cada vez mais competitivo para as empresas, o desafio torna-se bem maior em regiões periféricas. Isso porque, nestas regiões, há a necessidade de buscar alternativas e a superação de desafios é mais intensa. Assim, as cooperativas e o empreendedorismo são ferramentas fundamentais para o desenvolvimento destas regiões.

Dentre as organizações cooperativas, destacam-se as cooperativas agrícolas que, segundo Martinez e Pires (2002), possuem grande importância no desenvolvimento rural. No Nordeste, as cooperativas representam importante meio de comercialização dos produtos produzidos por agricultores familiares e, também, podem ter impacto direto tanto sobre a capacidade de produção e uso eficiente de recursos (ABRAMOVAY, 1999).

É evidente que o cooperativismo agrícola no Brasil apresenta distorções em determinadas regiões do país, principalmente no Nordeste. Entretanto, Silva et al. (2004) destacam que um grande esforço vem sendo realizado para revitalização das práticas cooperativas no Nordeste, sobretudo no que diz respeito à formação do seu quadro social e à capacitação dos seus dirigentes e cooperados.

Assim, produtos e serviços inovadores podem representar grandes alternativas para o desenvolvimento das cooperativas, independente da sua localização. Desta forma, para que qualquer organização possa produzir produtos e serviços competitivos, as mudanças organizacionais e a inovação são uma necessidade absoluta para um bom desempenho. Portanto, muitas empresas investem fortemente em inovação, mas é importante alertar que esta não é a única maneira de alcançar a inovação (NACINOVIC; GALETIC; CAVLEK, 2010).

Neste sentido, a proposta deste estudo é analisar as inovações em serviços em uma cooperativa de agricultura familiar de Sergipe. Para alcançar o objetivo proposto, inicialmente, será realizada a caracterização da cooperativa de agricultura familiar e a dos cooperados. Logo após, será realizada a identificação de inovações nos serviços oferecidos pela organização. Por fim, serão identificados elementos que evidenciem uma relação entre as inovações nos serviços oferecidos pela cooperativa com o conhecimento dos cooperados sobre sistemas de informação.

2 GESTÃO DA INOVAÇÃO

A inovação é considerada um tema estratégico na administração que, todavia, é apontada como um fator crítico para as empresas obterem vantagem competitiva, mas poucos sabem sobre como fomentá-la e sobre quais são suas variáveis incentivadoras (MACHADO; SILVA, 2010). De acordo com Tether (2003) a inovação é o resultado das ações internas das organizações e o entendimento do mercado que está inserido e dos seus clientes. Uma citação destacada pelo autor é de Richard Branson, que diz “uma empresa inovadora é aquela que vive e respira ‘fora da caixa’. Não são apenas boas ideias, é uma combinação de boas ideias, funcionários motivados e uma compreensão instintiva do que o seu cliente quer”.

De acordo com o Manual de Oslo, existem fatores que podem favorecer a inovação nas organizações, sendo estes: a introdução de técnicas de gerenciamento, a modificação das estruturas organizacionais e a introdução de formas de orientação para estratégias corporativas (OCDE, 2005). Entretanto, o Manual de Oslo alerta que, devido à complexidade de se medir como a inovação, tal dificuldade pode influenciar no desenvolvimento de uma empresa. Neste caso, um dos motivos apresentados é que a mudança organizacional possui particularidades em cada empresa, torna-se ainda mais difícil resumir as inovações a estatísticas agregadas, setoriais ou econômicas.

De acordo com Barbieri et al. (2003), para que uma organização possa ser considerada inovadora, necessita de alguns fatores condicionantes, que podem ser visualizados no Quadro 1:

Quadro 1. Fatores condicionantes de um meio interno inovador.

(continua)

FATOR	DESCRIÇÃO	TIPO DE INFLUÊNCIA	FORMA DE AVALIAÇÃO
Eficiência percebida com a Inovação	Grau com que as pessoas perceberam como a inovação atendeu as expectativas sobre o processo e sobre resultados.	Positivamente relacionado com o sucesso da inovação por meio da percepção dos participantes em relação aos resultados atingidos.	Satisfação com progresso alcançado; Eficiência na resolução de problemas; Progresso identificado com expectativas; Taxa de eficiência; inovação atendendo os objetivos da organização.
Incerteza sobre a Inovação	Dificuldade e a variabilidade das ideias inovadoras percebidas pelas pessoas envolvidas com o processo.	Quanto maior a incerteza, menor o índice de eficiência da inovação, mantidos constantes os outros fatores.	Conhecimento dos passos da inovação; Previsibilidade dos resultados; Frequência dos problemas; e Grau de repetição dos problemas.
Escassez de Recursos	Pressão por carga de trabalho e competição por recursos.	Níveis moderados de escassez de recursos estão positivamente relacionados ao sucesso da inovação.	Peso da carga de trabalho; falta de tempo; Competição por recursos financeiros e materiais e por atenção da administração; Competição interpessoal.
Padronização de Procedimentos	Processos são padronizados quando há um grande número de regras a seguir e estas são especificadas detalhadamente.	Quanto maior a padronização das regras e tarefas necessárias para o desenvolvimento da inovação, maior a eficiência percebida com a inovação.	Número de regras a serem seguidas para conceber e implantar a inovação; grau de detalhamento das regras e procedimentos.
Grau de influência nas Decisões	Grau de controle percebido pelos membros do grupo sobre o desenvolvimento do processo de inovação.	Está relacionado com o sucesso da inovação, pois as pessoas irão implementar com maior interesse e afinco as ideias construídas com sua participação e aprovação.	Influência na definição dos objetivos da inovação, do trabalho a ser feito, do financiamento e uso de recursos financeiros e do recrutamento de pessoal.

(conclusão)

Expectativas de Prêmios e Sanções	Grau em que o grupo percebe antecipadamente que o bom desempenho será reconhecido.	Positivamente relacionado com o sucesso da inovação, pois diretamente relacionado com a satisfação no trabalho e a motivação.	Chance de reconhecimento do grupo e do individual; chances de reprimendas em grupo; chances de reprimendas individuais.
Liderança do time de Inovação	Grau em que os líderes da inovação são percebidos pelos membros da equipe como promotores de um comportamento inovador.	Quanto maior o grau de liderança, mais os participantes do processo irão perceber a eficiência da inovação.	Encorajamento de iniciativas, delegação de responsabilidades, fornecimento de <i>feedback</i> , confiança nas pessoas, prioridade para o cumprimento de tarefas e manutenção de relacionamentos.
Liberdade para expressar dúvidas	Grau em que os participantes da inovação percebem pressões para estar em conformidade com o grupo e as normas da organização.	Quanto mais aberto o ambiente para as pessoas expressarem opiniões, mais elas perceberão a eficiência da inovação.	Críticas encorajadas; dúvidas manifestadas; Liberdade para contrariar o que foi decidido.
Aprendizagem Encorajada	Grau em que os colaboradores percebem que o aprendizado e os riscos tomados são valorizados e os erros minimizados.	Indicadores de uma cultura organizacional que favorece a inovação.	Falhas e erros não geram interrupções na carreira; valorização do risco tomado; aprendizagem como prioridade na organização.

Fonte: Barbieri et al. (2003, p. 9).

O quadro anterior apresentou nove elementos que contribuem para o surgimento de inovações em um ambiente de trabalho. Em vários momentos foi destacada a percepção dos colaboradores com relação ao ambiente propício para o surgimento de inovações. Segundo Barbieri et al. (2003, p. 9), perceber um ambiente propício é um dos principais elementos para o surgimento de inovações. Entretanto, o autor destaca que, além da percepção das inovações, existe a necessidade de difundir a inovação percebida ao usuário final.

Rogers (1995) define a difusão como o processo no qual uma inovação é comunicada por meio de canais, ao longo do tempo, entre os membros de um sistema social. É um tipo especial de comunicação em que as mensagens transmitem

novas ideias. Neste contexto, a comunicação refere-se ao processo pelo qual as informações são compartilhadas com o objetivo de estimular um entendimento comum.

Perceber uma inovação em um produto tangível proveniente de um processo industrial é simples. Todavia, com relação à prestação de serviços, no qual não há a materialidade do produto final, a percepção da inovação pode ser mais difícil e, desta forma, merece um destaque especial.

3 INOVAÇÃO EM SERVIÇOS

As inovações no setor de serviços têm sido alvo de grandes discussões por diversos autores, principalmente pelo fato do setor representar grande parcela da economia de vários países (GALLOUJ; WEINSTEIN, 1997; SUNDBO, 1997; VARGAS; ZAWISLAK, 2006; GALLOUJ; SAVONA, 2009).

Segundo Gallouj e Savona (2009), o setor de serviços foi muito subestimado desde os trabalhos desenvolvidos por Adam Smith, que afirmou que o desenvolvimento do setor de serviços trazia uma “ameaça” à economia. Segundo o autor, tal ameaça se devia à pouca contribuição econômica do setor com relação à geração de renda e de tributos ao Estado. Em contraponto, o setor de manufatura era o mais desenvolvido e que contribuía efetivamente com o desenvolvimento da sociedade.

De acordo com Baumol e Bowen (1966 apud GALLOUJ; SAVONA, 2009) outro fator para redução da importância dos serviços estava associada ao fato de que a demanda era constante, e não dependia do nível de renda dos consumidores. Assim, o entendimento da época era de que o desenvolvimento dos serviços não apresentava compatibilidade ao desenvolvimento de emprego e renda para a sociedade.

A inexistência de uma abordagem integradora nos setores de serviços e manufatura, e a pouca importância dada ao setor de serviços foi uma das razões ao não desenvolvimento de uma forma adequada de se medir as inovações ocorridas neste setor (GALLOUJ; SAVONA, 2009).

As inovações no setor de serviços tiveram sua importância reconhecida a partir da relevância que as atividades ligadas a serviços adquiriram no sistema produtivo (GALLOUJ; WEINSTEIN, 1997).

No Brasil, Calabria et al. (2013), por exemplo, realizaram um levantamento de informações sobre os avanços do conhecimento nos campos analíticos de ciência de serviços e inovação no Brasil. Os autores constataram que houve grande interesse da comunidade brasileira de ciência de serviços em questões práticas ao universo empresarial, como: métodos para mensurar o valor, retorno de investimento em serviços e a construção de modelos de negócio para novas tecnologias de serviços.

Apesar de evidente o interesse no estudo sobre as inovações no setor de serviços, a análise da inovação no setor de serviços possui peculiaridades, principalmente em razão da base teórica da inovação estar no setor manufatureiro e da dificuldade de medição das atividades de serviços (GALLOUJ; WEINSTEIN, 1997).

No estudo de Oliveira et al. (2014), por exemplo, houve um levantamento sobre o grau de inovações em diferentes setores (indústria, serviços e varejo), considerando 13 tipos diferentes de inovações. O resultado da pesquisa mostrou que, apesar de evidentes os tipos de inovações implementadas em todos os setores analisados, cada um apresentou uma particularidade influenciada pelo seguimento de cada organização.

Neste sentido, as particularidades existentes no processo de inovação em serviços provocaram correntes de pesquisa distintas no campo. A primeira tem foco no impacto da adoção de equipamentos e sistemas técnicos nos serviços, enquanto a segunda está relacionada com formas de inovações cuja tecnologia está embutida de forma imperceptível (GALLOUJ; WEINSTEIN, 1997).

De acordo com Barras (1986 apud VARGAS; ZAWISLAK, 2006), a inovação percorre um ciclo contrário do verificado nas inovações tecnológicas. Neste caso, inicialmente, a introdução de uma nova tecnologia proporciona primeiro o aumento de eficiência, logo após surgem as inovações incrementais, e por último as inovações radicais. Já a abordagem baseada nos serviços procura destacar as inovações específicas do setor de serviços. Neste caso, seriam as inovações incrementais em serviços periféricos as quais a relação usuário-produtor tem influência, independente do grau de intensidade da relação.

Quanto aos tipos de inovação para o setor de serviços, Sundbo (1997) propôs quatro tipos: produto (relacionada à oferta de novos serviços por uma organização), processo (alteração de processos internos da organização), organizacionais ou gerenciais (estão relacionadas à implantação de técnicas renovadas de gestão), e de mercado (relacionada à mudança de atuação das empresas em novos mercados).

Vries (2006) destaca que o processo de surgimento das inovações no setor de serviços tem grande relação da interação com usuários. Neste caso, o crescimento no uso de tecnologias por parte de um usuário provocou um novo meio de interação com as empresas de serviços.

Surge, então, um novo tipo de inovação chamada *ad hoc*, que significa a construção interativa de um problema singular. Assim, a colaboração entre clientes e empresas se tornou uma importante fonte para a inovação e pode fornecer soluções e benefícios para os consumidores (KOMALADEWI et al., 2012).

Além das abordagens, tipologias e condicionantes para o surgimento das inovações no setor de serviços, e a relação entre cliente e empresa para o desenvolvimento de inovações, os tipos e características das organizações, devem ser considerados os elementos que contribuem para que uma inovação de serviços seja identificada e difundida.

Komaladewi et al. (2012) destacam que a tecnologia sofisticada não é uma garantia para oferecer excelência em performance. Entretanto, de acordo com Vries (2006), a maior parte dos estudos voltados para a identificação de inovações no setor de serviços é de empresas da área de tecnologia. Assim, pouca atenção vem sendo dada às demais organizações do setor de serviços.

3.1 AS ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS

A globalização da economia tem contribuído para acelerar o declínio das zonas rurais, geralmente identificadas como mais frágeis e com maior dificuldade para enfrentar os desafios impostos pela nova engrenagem econômica. O resultado disso se configura em uma rápida mudança nas atividades agrícolas com o declínio da produção, êxodo rural e envelhecimento da população (MARTINEZ; PIRES, 2002). Neste contexto, Martinez e Pires (2002) salientam que os processos de

desenvolvimento rural quase que exclusivamente recaiam em uma relação exclusiva com cooperativas agrícolas.

De acordo com Ninalt e Matos (2008), o cooperativismo brasileiro está dividido em 13 ramos de atividades distintas, que são: Agropecuário; Educacional; Crédito; Saúde; Infraestrutura; Habitacional; Transporte; Turismo e lazer; Produção; Especial; Mineral; Consumo; Trabalho.

No ano de 2012, segundo o Sistema Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP), existem 6.587 cooperativas registradas, com evolução de apenas uma cooperativa com relação ao ano anterior, mas com o aumento no número de cooperados (4%) e de empregados (SESCOOP, 2013, p. 189).

De acordo com Pereira (2003), as cooperativas possuem um denominador comum: a ajuda mútua (entendida como cooperação), solidariedade, aliança entre os cooperados nos diversos setores da economia e pode ser destacada por sua contribuição, principalmente, ao desenvolvimento das atividades agrícolas.

Para Martinez e Pires (2002), o cooperativismo agrícola possui grande importância no desenvolvimento rural, com destaque para a capacidade de se constituir como a principal fonte de ocupação da população agrícola. Todavia, o desenvolvimento do cooperativismo agrícola no Brasil apresenta distorções em determinadas regiões do país.

De acordo com o relatório do Sistema OCB (2012), os números que comparam os anos de 2010 e 2011 mostram que as cooperativas do Nordeste foram as únicas que apresentaram queda no número de empregos e de cooperados (28% e 16%, respectivamente).

Independente dos resultados negativos nos últimos anos, algumas ações vêm sendo realizadas a fim de contribuir com o desenvolvimento destas organizações, como: fóruns promovidos por universidades e ações de capacitação dos gestores das cooperativas, de acordo com Silva et al. (2004).

É importante destacar que, principalmente no Nordeste, as cooperativas representam importante meio de comercialização dos produtos produzidos por agricultores familiares e, também, podem ter impacto direto tanto sobre a capacidade de produção e uso eficiente de recursos (ABRAMOVAY, 1999). Entretanto, para que as organizações cooperativas possam se desenvolver e oferecer produtos e serviços

competitivos e inovadores necessitam apresentar ações que estimulem e favoreçam o desenvolvimento de uma inovação e, principalmente, que os serviços oferecidos por essas organizações sejam percebidos pelo seu público mais importante: os cooperados. Assim, há a necessidade de estudos que comprovem a introdução de as inovações de serviços em cooperativas de agricultura familiar e a existência da relação dos cooperados nesse processo.

4 METODOLOGIA

O estudo em questão pode ser considerado um estudo exploratório e descritivo. O estudo é considerado exploratório, pois busca informações sobre a existência de inovações nos serviços prestados por uma cooperativa de agricultura familiar de Sergipe. O estudo também é considerado descritivo, pois descreve a percepção dos cooperados com relação aos serviços prestados pela cooperativa e, do ponto de vista dos cooperados, se os serviços podem ser considerados inovadores.

O método de pesquisa escolhido para o estudo é o *survey* (BABBIE, 2001) que, segundo Freitas et al. (2000), é utilizado para obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo.

A pesquisa *survey* também facilita a aplicação de um pensamento lógico, é baseada em definições operacionais, visa desenvolver proposições gerais do comportamento humano, procura obter o máximo de compreensão com o menor número de variáveis, e procura explicar as razões para e as fontes de eventos, características e correlações (FREITAS et al., 2000).

No caso da pesquisa do tipo *survey*, o instrumento de coleta de dados mais adequado é um questionário ou guia de entrevista (YIN, 2001). O tipo de amostra utilizada é a não probabilística (SAUNDERS; LEWIS; THORNILL, 2007), com os participantes sendo selecionados por disponibilidade. Este tipo de pesquisa permite que os dados sejam generalizados. Assim, com base na revisão teórica apresentada anteriormente, seguem no Quadro 2 as categorias e elementos de análise que serão utilizados:

Quadro 2. Categorias e elementos de análise.

VARIÁVEIS	INDICADORES	REFERÊNCIAS
Perfil da organização	<ul style="list-style-type: none"> • Nome • Número de funcionários • Número de cooperados • Tempo de existência • Serviços oferecidos aos cooperados • Possui <i>site</i> • Canal de comunicação com o cooperado 	Gonçalves e Vegro (1994); (OCB, 2012).
Perfil dos cooperados	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo • Idade • Escolaridade • Tempo associado à organização • Renda familiar • Local onde reside 	Pereira (2003).
Tipos de inovações de serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Produto • Processo • Organizacionais ou gerenciais • Mercado • <i>Ad hoc</i> 	Brasil (1971); Sundbo (1997); Vries (2006).
Relação entre o cooperado e a cooperativa	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento em tecnologia da informação • Tipo de comunicação utilizada • Participação em encontros (cursos, palestras, assembleias) • Influência em algum serviço prestado pela cooperativa. 	Vries (2006); Komaladewi et al. (2012).

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

4.1 A COOPERATIVA DE PRODUÇÃO, COMERCIALIZAÇÃO E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DOS AGRICULTORES FAMILIARES DE INDIAROBA E REGIÃO – COOPERAFIR

A COOPERAFIR é um órgão associativo composto por trabalhadores rurais, pequenos agricultores e trabalhadores de outras categorias, estimulando as atividades profissionais, a serviço das comunidades rurais da área de atuação da cooperativa. Foi fundada no dia 16 de setembro de 2007, com personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, de duração por tempo indeterminado. Atualmente, a COOPERAFIR possui 580 cooperados com atividades direcionadas a produção e

comercialização de gêneros alimentícios. Para contribuir com o desenvolvimento da agricultura familiar e dos municípios nos quais atua, a cooperativa estimula a produção local e desenvolvem atividades de capacitação, captação de recursos, desenvolvimento da atividade rural, entre outras. O presidente da instituição é o senhor Genival Alves de Arruda, eleito por assembleia geral no ano de 2012 que, também, é assentado da reforma agrária e cooperado desde a fundação da organização.

4.1.1 Características da Cooperativa

A cooperativa em questão surgiu por meio da mobilização dos agricultores do município de Indiaroba e da região Sul de Sergipe para contribuir com a comercialização dos produtos advindos dos produtores locais. Anterior à organização, os agricultores eram representados por uma associação local, mas viram a necessidade de fundar uma cooperativa. A cooperativa foi formalizada em 2007 e hoje conta com 580 cooperados, além de três funcionários vinculados a projetos geridos pela organização.

Os serviços oferecidos pela cooperativa são: comercialização de produtos, que trata da negociação dos produtos provenientes dos cooperados junto a fornecedores; transporte de produtos, associado à coleta e transporte dos produtos dos cooperados e outros agricultores da região para centrais de abastecimento e clientes; assistência técnica, orientação dos agricultores quanto a plantio, coleta e tratamentos culturais; projetos de moradia, plantio e estruturação de solos, captação de recursos para implementação de políticas públicas que beneficiem produtores ao acesso à moradia e desenvolvimento da produção; e armazenamento de produtos, associado à locação de espaços para os cooperados armazenarem seus produtos enquanto há a negociação com fornecedores.

Quanto ao tipo de comunicação utilizada com os cooperados, foi identificado que se utiliza predominantemente o telefone e a verbal, por meio de reuniões e assembleias gerais. A comunicação por *Internet*, neste caso, é escassa. Assim, a organização recebe poucos *e-mails* de cooperados e não possui canal de comunicação pela *Internet*, como um *site*. Seguem no Gráfico 1 os resultados obtidos com relação ao tipo de comunicação mais utilizada:

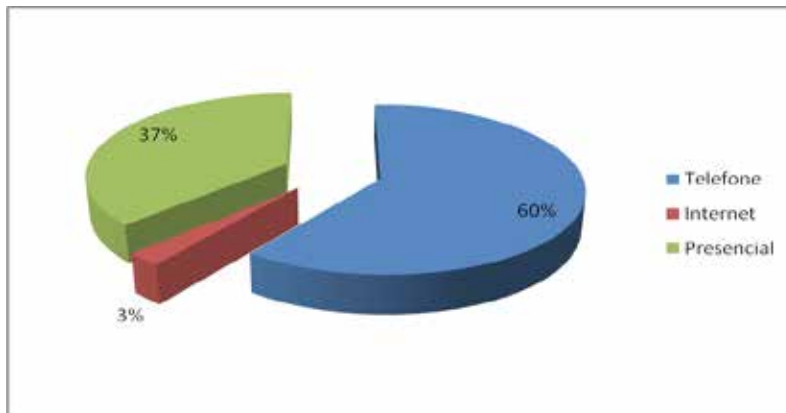


Gráfico 1. Tipo de comunicação mais utilizado pelos cooperados.
Fonte: Elaborado pelos autores (2013).

De acordo com Machado e Silva (2010, p. 22), existe uma grande dificuldade na comunicação entre as organizações e seus cooperados muito influenciada pela quantidade de pessoas envolvidas à organização havendo, assim, a necessidade do desenvolvimento de ferramentas gerenciais que possibilitem maior interação entre o cooperado e a cooperativa.

4.1.2 Características dos Cooperados

Como informado anteriormente, a pesquisa foi realizada em uma assembleia realizada pela cooperativa na qual participaram 263 cooperados. Deste total, 78 cooperados concordaram em responder o questionário. O número corresponde a, aproximadamente, 13% do quadro total de cooperados.

A partir do levantamento de informações, realizado com os cooperados, foi possível perceber uma predominância de homens com relação às mulheres (91% contra 9% respectivamente). Quanto à idade média, há uma predominância de pessoas com idade entre 36 a 45 anos (37%), seguida de pessoas entre 26 a 35 anos (24%). Com relação à escolaridade, foi possível perceber que a maior parte dos cooperados possui segundo grau incompleto com primeiro grau completo (69%), seguido de produtores com primeiro grau incompleto (24%). Com relação ao tempo em que tem vínculo com a cooperativa como cooperados, a maior parte (68%) está

cooperado entre 3 e 5 anos. Quanto à renda, 42% dos cooperados declararam que têm como rendimento mensal entre um e três salários mínimos, seguidos dos 35% dos produtores que têm rendimentos mensais com menos de um salário mínimo.

De acordo com o relatório de gestão da SESCOOP (2013, p. 171), as informações apresentadas anteriormente têm relação com o perfil socioeconômico dos cooperados na região Nordeste. No levantamento, a maior parte dos cooperados vinculados a organizações ligadas ao cooperativismo está na faixa etária entre 26 e 35 anos e com escolaridade entre o primeiro e o segundo grau.

4.1.3 Tipos de Inovações de Serviços Identificadas

A identificação das inovações de serviços foi realizada de duas formas: a primeira foi por meio dos serviços que a cooperativa informou implementar. Em seguida, foi apresentado, no questionário de pesquisa, quais as inovações percebidas pelos cooperados. De acordo com os resultados apresentados pela cooperativa, desde a sua fundação foram implementados novos serviços, como: disponibilização de transporte e aluguel de máquinas para plantio e colheita e o armazenamento de alimentos. Quanto a processos internos, foi identificada a mudança em organização de processos e a prestação de contas, que possibilitou o acesso a recursos por meio de projetos governamentais.

Do ponto de vista do cooperado, as informações foram confirmadas por todos eles. Os questionários foram respondidos e os resultados apontaram que o conhecimento sobre os serviços de comercialização e o de transporte de produtos foi quase unânime (assistência técnica).

Com relação aos serviços de armazenagem, houve uma divisão entre os cooperados que sabiam da existência do serviço em questão e os que não tinham conhecimento. O resultado mais expressivo foi visto com relação ao conhecimento dos serviços de gestão de projetos de moradia, plantio, insumos e estruturação de solos. Neste caso, apenas 15% declararam saber do projeto. Seguem no Gráfico 2 as informações coletadas sobre o conhecimento dos cooperados com relação aos serviços oferecidos pela organização:



Gráfico 2. Conhecimento dos cooperados com relação aos serviços oferecidos.

Fonte: Elaborado pelos autores (2014).

Por meio dos dados coletados, foi possível perceber que há conformidade entre as informações apresentadas pela cooperativa e os dados coletados junto aos cooperados no que se refere aos serviços ofertados pela organização. Com relação às informações coletadas junto à cooperativa, foi possível perceber as **inovações em produtos** (relacionados à oferta de novos serviços), e **inovações organizacionais**, associadas à mudança de procedimentos internos para adequação para o recebimento e gestão de recursos de projetos federais.

A coleta de informações tem relação com a literatura sobre a missão das organizações cooperativas que têm por função a oferta de recebimento ou comercialização da produção conjunta, armazenamento e industrialização, além da assistência técnica, educacional e social (MACHADO; SILVA, 2010, p. 13). A pesquisa também possibilitou constatar a existência de inovações relacionadas à oferta de novos serviços e mudança de processos organizacionais, conforme Sundbo (1997) destacou.

4.1.4 Relação dos Cooperados Quanto a Sistemas de Informação

Foi realizado um levantamento junto aos cooperados com relação ao conhecimento na utilização de sistemas de informação (informática). Neste caso, 95% dos respondentes informaram não ter conhecimento algum ou ter

pouco conhecimento quanto ao item em questão. Esta informação é importante considerando que tanto foi identificado que a cooperativa não possui um canal pela *Internet* para que pudesse veicular informações a seu respeito, quanto o fato dos cooperados possuírem pouco ou nenhum conhecimento sobre informática. Segue no Gráfico 3 um resumo dos resultados coletados:

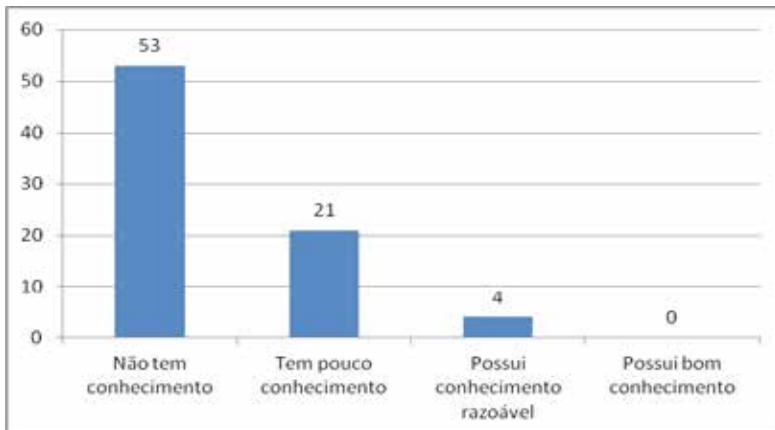


Gráfico 3. Conhecimento dos cooperados com relação à informática.

Fonte: Elaborado pelos autores (2014).

Com relação ao tipo de comunicação mais utilizada pelos cooperados, o telefone foi o mais citado por 60%, seguido de 37% de forma presencial, e apenas 3% por *e-mail*. Já com relação à participação em ações como cursos, palestras e assembleias, todos informaram terem participado das assembleias promovidas pela organização. Neste caso, esta ação é obrigatória segundo o estatuto da cooperativa no qual os cooperados têm voto em ações promovidas pela organização. Já no caso dos cursos e palestras, houve uma divisão: 55% declararam ter participado de ao menos um curso ofertado pela organização. Já no caso de palestras, 65% informaram ter participado da ação.

Foi possível, a partir das informações coletadas, e como destacado no estudo de Komaladewi et al. (2012), que o uso de tecnologias, neste caso a de informação, não foi preponderante para o surgimento de inovações na cooperativa.

Pode-se destacar, também, que a participação de cooperados em cursos ou palestras tem relação com o estudo de Machado e Silva (2010, p. 32) no qual

o processo de construção educacional contribui com a profissionalização dos cooperados, permitindo que haja a execução de novas estratégias e inovações para o setor cooperativista.

As últimas perguntas do questionário se referiam à influência dos cooperados com relação à oferta de serviços da cooperativa. Neste caso, 55% destacaram ter orientado os representantes da organização sobre a oferta de serviços.

Em seguida, foi questionado se a orientação dada foi implementada, no qual 36% afirmaram que a cooperativa implementou o serviço sugerido. Assim, pode-se entender que **inovações *ad hoc*** foram realizadas segundo o ponto de vista dos cooperados. Segue no Quadro 3 um resumo das principais informações identificadas:

Quadro 3. Características gerais da coleta de informações.

(continua)

CATEGORIAS	ELEMENTOS DE ANÁLISE	RESULTADOS ALCANÇADOS
Perfil da organização	Nome	Cooperativa de Produção, Comercialização e Prestação de Serviços dos Agricultores Familiares de Indiaroba e Região – COOPERAFIR
	Número de funcionários	3 funcionários
	Número de cooperados	580 cooperados
	Tempo de existência	6 anos
	Serviços oferecidos pela organização	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comercialização de produtos; 2. Transporte de produtos; 3. Assistência técnica; 4. Acesso a projetos de moradia, plantio de insumos e estruturação de solos; 5. Armazenamento de produtos.
	Possui <i>site</i>	Não
Canal de comunicação com o cooperado	Comunicação Verbal, direto na sede da cooperativa ou em assembleias gerais com os cooperados	

(conclusão)

Perfil dos cooperados	Sexo	91% são homens e 9% de mulheres
	Idade	61% entre 26 e 45 anos
	Escolaridade	69% com segundo grau incompleto seguido, e 24% com primeiro grau incompleto
	Tempo associado à organização	67% é cooperado há mais de 3 anos
	Renda familiar	77% com até três salários mínimos mensais
	Local onde reside	88% mora próximo à cooperativa
Tipos de inovações de serviços	Produto	Oferta de serviços que a cooperativa não tinha
	Processo	Adaptação dos processos para o recebimento de projetos
	Organizacionais ou gerenciais	Não
	Mercado	Não
	<i>Ad hoc</i>	Oferta de serviços por sugestão dos cooperados (36%)
Relação entre o cooperado e a cooperativa	Conhecimento em tecnologia da informação	95% têm pouco ou nenhum conhecimento em informática
	Tipo de comunicação utilizada	60% por telefone, 37% presencial e 3% por <i>Internet</i>
	Participação em encontros (cursos, palestras, assembleias)	Participação em cursos: 55% Participação em palestras: 65% Participação em assembleias: 100%
	Conhecimento sobre os serviços ofertados pela cooperativa	Comercialização de produtos: 100% Transporte de produtos: 100% Assistência técnica: 99% Acesso a projetos de moradia, plantio de insumos e estruturação de solos: 19% Armazenamento de produtos: 53%
	Influência em algum serviço prestado pela cooperativa	55% orientaram a implementação e 36% viram as sugestões serem implementadas

Fonte: Elaborado pelos autores (2013).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo em questão buscou por meio da técnica de pesquisa *survey* analisar as inovações em serviços com 78 cooperados de uma cooperativa de agricultura familiar de Sergipe sobre a relação entre eles e os serviços prestados pela organização.

Os resultados mostram que, mesmo que a organização e os cooperados não possuam um domínio na comunicação por *Internet*, há indícios que a atuação dos cooperados contribuiu na implementação de inovações de serviços na cooperativa. Um dos fatores considerados neste processo é o fato de, no estatuto da cooperativa, que o cooperado tenha voto nas decisões da organização, o que possibilita a orientação para implementação de inovações do tipo *ad hoc* que foi, de certa forma, aceita e disponibilizada aos cooperados.

O fato de os cooperados terem influência direta nas decisões da cooperativa e, conseqüentemente, nos serviços prestados, mostra que este tipo de organizações oferece mais condições para existência de inovações *ad hoc* se comparada com as demais organizações que não possuem esta obrigação predeterminada. Tal liberdade, segundo Barbieri et al. (2003, p. 9), de forma geral representa que a cooperativa possui ambiente propício para o surgimento de inovações. Assim, podem-se realizar estudos mais aprofundados sobre as cooperativas e as demais organizações com relação às inovações *ad hoc*.

A cooperativa também implementou inovações de produtos e processos a partir do momento em que ofereceu novos serviços aos cooperados, como no caso do serviço de estruturação de solos para os cooperados, e de processos, quando realizou mudanças na estrutura interna para facilitar o recebimento de projetos, como no caso da contratação de equipe especializada e mudança de sede. Todavia, é importante destacar mesmo que a organização não possua uma estrutura de comunicação via *Internet*, não dificultou seu contato com o cooperado, o que tem relação com o estudo de Komaladewi et al. (2012), que destacaram que a tecnologia não é uma garantia para o surgimento de inovações em uma organização.

Pode-se citar como limitações do estudo a realização da pesquisa com apenas uma organização cooperativa. Assim, para aprofundamento das pesquisas acerca das

inovações em serviços em cooperativas, é necessário que os estudos contemplem mais organizações ou, também, representações estaduais que tenham parceria com um conjunto de instituições desse formato, como por exemplo, conselhos e federações ligadas a esse tipo de organização.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R. Agricultura familiar e desenvolvimento territorial. **Reforma Agrária – Revista da Associação Brasileira de Reforma Agrária**, v. 28, n. 1, 2, 3 e 29, n.1, jan./ago. 1999.

BABBIE, E. **Métodos de pesquisa Survey**. Belo Horizonte: Ed. da UFMG, 2001.

BARBIERI, J. C.; NOBRE FILHO, W.; ALVARES, A. C. T.; MACHADO, D. D. P. N. Metodologia para identificação dos fatores organizacionais constitutivos de um meio inovador efetivo: Aplicação em três casos. In: LATIN-AMERICAN SEMINAR OF TECHNOLOGY MANAGEMENT – ALTEC, 10., 2003. **Anais.... Knowledge: Innovation and Competitiveness: Challenges from Globalization**. México, 2003.

BRASIL, Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 16 dez. 1971.

CALABRIA, P.; BERNARDES, R.; RAUPP, E.; PINHANEZ, C. A ciência da inovação em serviços: estudo exploratório sobre os interesses e prioridades para uma agenda de pesquisa no Brasil. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 10, n. 4, p. 110-135, out./dez. 2013.

CERQUEIRA, P. S. Números atuais do cooperativismo no Brasil e na Bahia. **Rios Eletrônica - Revista Científica da FASETE**, v. 4, n. 4, dez. 2010.

DIXIT, A. K.; NANDA, S. K.; SINGH, K. P.; KUDOS, S. K. A. Economic benefits of Vivek millet thresher-cum-pearler and agro processing centre in hilly region of Uttarakhand. **Journal of Hill Agriculture**, v. 2, n. 2, p. 177-182, 2011.

FREITAS, H.; OLIVEIRA, M.; SACCOL, A. Z.; MOSCAROLA, J. O método de pesquisa *survey*. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 105-112, jul./set., 2000.

GALLOUJ, F.; SAVONA, M. Innovation in services: a review of the debate and a research agenda. **J Evol Econ.**, v. 19, p. 149-172, 2009.

GALLOUJ, F.; WEINSTEIN, O. Innovation in Services. **Research Policy**, v. 26, 1997.

KOMALADEWI, R.; NANERE, M.; SURYANA, Y.; RUFDAIDAH, P. Service innovation in banking industry: a literature survey. **World Journal of Social Sciences**, v. 2, n. 7, p. 1-8, nov. 2012.

MACHADO, E. C. M.; SILVA, D. C. As relações entre o modelo de gestão e o desenvolvimento socioeconômico de uma cooperativa de mel: um estudo de caso na COOPAPI em Apodi - RN. **Observatório – Monografias em Comércio Exterior**, ano 3, v. 1, 2010.

MARTINEZ, I. B.; PIRES, M. L. L. S. Cooperativas e revitalização dos espaços rurais: uma perspectiva empresarial e associativa. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, Brasília, v. 19, n. 1, p. 99-118, jan./abr. 2002.

NACINOVIC, I.; GALETIC, L.; CAVLEK, N. Corporate Culture and Innovation: Implications for Reward Systems. **International Journal of Human and Social Sciences**, v. 5, n. 1, p. 32-37, 2010.

NINALT, E. S.; MATOS, M. A. Panorama do cooperativismo no Brasil: censo, exportações e faturamento. **Informações Econômicas**, São Paulo, v. 38, n. 8, ago. 2008.

OCDE. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. [s.l.]: OCDE; Eurostat, 2005.

OLIVEIRA, M. R. G. de; CAVALCANTI, A. M.; PAIVA JUNIOR, F. G. de; MARQUES, D. B. Mensurando a inovação por meio do grau de inovação setorial e do característico setorial de inovação. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 11, n.1, p. jan./mar. 2014.

PEREIRA, J. B. B. Da sociedade cooperativa. **Rev. Tribunal Superior do Trabalho - TST**, Brasília, v. 69, n. 2, jul./dez. 2003.

ROGERS, E.M. Elements of Diffusion. In: ROGERS, E.M. **Diffusion of innovations**. 4. ed. New York: The Free Press, 1995. cap. 1, p. 1-37.

SARROS, J. C.; COOPER, B. K.; SANTORA, J. C. Building a Climate for Innovation Through Transformational Leadership and Organizational Culture. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, v. 15, n. 2, p. 145-158, nov. 2008.

SAUNDERS, M.; LEWIS, P.; THORNILL, A. **Research Methods for Business Students**. 4. ed. Harlow, England: Pearson Education, 2007. cap. 10

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO - SESCOOP. **Relatório de Gestão 2012**. Brasília, maio, 2013.

SILVA, E. S.; SALOMÃO, I. L.; MC INTYRE, J. P.; GERREIRO, J.; PIRES, M. L. L. S. **Cenários e tendências do cooperativismo brasileiro**. Recife: UNICOOP, 2004.

SUNDBO, J. Management of Innovation in Services. **The Service Industries Journal**, v. 17, n. 3, p. 432-455, jul. 1997.

TETHER, B. S. What is innovation? Approaches to Distinguishing New Products and Processes from Existing Products and Processes. **ESRC Centre for Research on Innovation and Competition (CRIC)**, University of Manchester and UMIST, working paper n° 12, 2003.

VARGAS, E. R.; ZAWISLAK, P. A. Inovação em Serviços no Paradigma da Economia do Aprendizado: a Pertinência de uma Detenção Espacial na Abordagem dos Sistemas de Inovação. **RAC**, v. 10, n. 1, p. 139-159, jan./mar. 2006.

VRIES, E. J. D. Innovation in services in networks of organizations and in the distribution of services. **Research Policy**, v. 35, 2006.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Tradução Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Recebido em: 13 de junho de 2014

Aceito em: 21 de maio de 2015