



THE MARKETING SCHOOL

COOPERATIVISMO E AGRICULTURA BIOLÓGICA

“Estratégia de desenvolvimento sustentável para os produtores de leite da Cooperativa Agrícola da Tocha”

AUTOR: Antero António Dinis Ferreira Paiva

ORIENTADOR: Prof. Doutor Caetano Alves

ESCOLA SUPERIOR DE AVEIRO, 15 DE SETEMBRO DE 2010

92 - A glória

**Quão doce é o louvor e a justa glória
Dos próprios feitos, quando são soados!
Qualquer nobre trabalha que em memória
Vença ou iguale os grandes já passados.**

Canto V “Os Lusíadas “

Luís Vaz de Camões

AGRADECIMENTOS

Se elaborar um trabalho desta natureza constitui um enorme desafio, mencionar a totalidade de pessoas, conhecidos e amigos que contribuíram para a realização do mesmo, será mesmo uma tarefa não menos fácil. Desta forma gostaria de revelar a minha gratidão a todos os professores do Mestrado Gestão de Marketing do IPAM de Aveiro, cujos ensinamentos, discussões, aulas teóricas e práticas foram fundamentais, não somente para a realização desta dissertação, mas para a minha formação académica.

Agradeço, duma forma muito especial; à Dra. Ana Paula Queiroga que desde o primeiro dia que iniciámos o esboço deste trabalho se disponibilizou sempre a dar dicas, ensinamentos, sugestões, informações, e indicações sobre imenso material que poderia e devia ser utilizado num trabalho desta natureza.

Agradeço ao Prof. Doutor Caetano Alves por me ter dado sempre ânimo para atingir a meta final.

Agradeço à Engenheira Inês Torres da Cooperativa Agrícola da Tocha por ter permitido ser entrevistada e contribuir para a elaboração do trabalho.

Ao Engenheiro Mário Pardal da Escola Profissional Agrícola Afonso Duarte por prontamente se disponibilizar para colaborar no objectivo deste estudo.

Agradeço profundamente aos produtores de leite da Cooperativa Agrícola da Tocha que contribuíram para a realização desta pesquisa, que prontamente responderam ao inquérito.

Aos colegas do Mestrado pela experiência partilhada.

Ao pessoal do IPAM pela disponibilidade demonstrada.

Ao Alexandre Nogueira, que na condição de amigo especial, não poupou esforços para me auxiliar.

À Eva Nogueira, Miguel Repas e ao Carlos Miguel pelo apoio incondicional que me deram.

Agradeço profundamente a toda a minha família, principalmente a minha esposa Lisete e aos seus pais Manuel e Leonilde, meu filho Gustavo, minha mãe Dulcinea, meus sobrinhos João Vasco, Ana Laura e Beatriz pelo amor, amizade e apoio constantes e por entenderem que se tratava de um trabalho longo e por muitas vezes árduo e solitário, e que em alguns momentos estive ausente em nome desta realização.

A todos, o meu muito obrigado!

Dedico este trabalho ao Pedro João, meu querido irmão, esperando que no lugar onde se encontra, não o desiluda.

Índice

AGRADECIMENTOS.....	II
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
ÍNDICE DE QUADROS.....	VIII
ÍNDICE DE TABELAS.....	IX
RESUMO	XII
ABSTRACT	XIV
RÉSUMÉ.....	XV
1. CAPITULO I-INTRODUÇÃO.....	1
1.1. PROBLEMÁTICA E OBJECTIVO DO ESTUDO	2
1.2. DOMÍNIO E FOCO DA TESE	3
1.3. PROBLEMAS E QUESTÕES DA PESQUISA.....	5
1.4. CAMPO E APLICAÇÃO DA TESE.....	6
1.5. JUSTIFICAÇÃO DA TESE	8
1.6. METODOLOGIA.....	9
1.7. ESTRUTURA GERAL DA TESE.....	11
2. CAPITULO II -REVISÃO DE LITERATURA	12
2.1. PARADIGMA DA INVESTIGAÇÃO	13
2.1.1. Paradigma Positivista	14
2.2. TEORIAS DE INVESTIGAÇÃO.....	15
2.2.1. Cultura organizacional e a estratégica.....	15
2.2.2. Comportamento organizacional.....	18
2.2.3. Orientação para o mercado.....	21
2.2.3.1. Abordagem Comportamental.....	23
2.2.3.2. Abordagem Cultural.....	24

2.2.3.3. Outras Abordagens	25
2.2.4. Marketing Ambiental	29
2.2.5. O Cooperativismo	31
2.2.6. Agricultura biológica	40
2.2.7. Vantagem competitiva	40
2.3. MODELO CONCEPTUAL.....	42
2.3.1. Métricas da Orientação para o Mercado	42
2.4. CONCLUSÕES	48
3. CAPITULO III - METODOLOGIA	49
3.1. PARADIGMA E METODOLOGIA DA PESQUISA.....	49
3.1.1. Opções metodológicas.....	52
3.2.TÉCNICAS DE RECOLHA DE DADOS.....	53
3.2.1. Pesquisa exploratória	53
3.2.1.1. Entrevista em profundidade	54
3.2.1.2. Entrevista semi-estruturada	56
3.2.2. Construção do questionário	58
3.2.2.1. 1ª Versão do questionário	58
3.2.2.2. Pré-teste	59
3.2.3. Técnica de recolha de dados	60
3.3. AMOSTRA.....	60
3.4. TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS	62
3.5. CONCLUSÃO	63
4.CAPITULO IV - TRABALHO DE CAMPO.....	64
4.1.Introdução.....	64
4.2. INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS	64

4.2.1. Descrição do processo.....	65
4.2.2. Caracterização da amostra final.....	67
4.2.3. Análise de dados	68
5. CAPITULO V - ANÁLISE DESCRITIVA.....	69
5.1. Teste de hipóteses	88
6. CAPITULO VI -PRINCIPAIS CONCLUSÕES	93
6.1. Limitações.....	97
6.2. Campo de aplicação.....	97
6.3. Sugestões.....	98
6.4. Considerações finais.....	98
7. BIBLIOGRAFIA	I
8. NETGRAFIA	XV
9. ACRÓNIMOS	XXI
10. ANEXOS.....	XXII
Anexo I - FUNDAMENTOS DO QUESTIONÁRIO.....	XXII
Anexo II - Guião de entrevista	XXVII
Anexo III - Transcrição da entrevista realizada no dia 14 de Janeiro de 2010	XXIXX
Anexo IV - Transcrição da entrevista realizada no dia 11 de Fevereiro de 2010	XXXIII
Anexo V- Modo de produção biológico na Beira Litoral.....	XXXVII
Anexo VI-FUNDAÇÃO DE ROCHEDALE.....	XLIV
Anexo VII- Os ideais de Robert Owen.....	XLVI
Anexo VIII – Marketing Ambiental.....	LIV
Anexo IX- o histórico e o conceito de Agricultura Biológica.....	LVII

ÍNDICE DE FIGURAS

<u>Figura 1: Elementos de uma orientação para o mercado segundo DAY</u>	<u>26</u>
<u>Figura 2: Antecedentes e consequências da orientação para o mercado segundo JAWORSKI E KOHLI</u>	<u>42</u>
<u>Figura 3: Resultados da aprendizagem organizacional.....</u>	<u>44</u>
<u>Figura 4: Modelo de orientação para o mercado segundo LAMBIN E CACERES ..</u>	<u>45</u>
<u>Figura 5: Modelo da relação entre orientação para o mercado e performance comercial e financeira.....</u>	<u>46</u>

ÍNDICE DE QUADROS

<u>Quadro 1: Resultados do teste de normalidade (Kolmogorov-Smirnov) da atitude face à agricultura biológica.....</u>	<u>63</u>
<u>Quadro 2: Quadro de investigação</u>	<u>65</u>
<u>Quadro 3 – Estatística descritiva dos resultados da idade dos agricultores</u>	<u>70</u>
<u>Quadro 4 – Estatística descritiva dos resultados do tempo de actividade agrícola dos agricultores.....</u>	<u>72</u>
<u>Quadro 5 – Estatística descritiva dos resultados do nº de hectares explorados pelos agricultores.....</u>	<u>73</u>
<u>Quadro 6 – Estatísticas descritivas dos resultados da atitude dos agricultores face à agricultura biológica.....</u>	<u>88</u>
<u>Quadro 7 – Resultado da aplicação do teste de Mann-Whitney relativamente ao sexo e à atitude dos agricultores face à agricultura biológica</u>	<u>89</u>
<u>Quadro 8 – Resultados estatísticos relativos à aplicação do Coeficiente de Correlação de Spearman à idade e à atitude dos agricultores face à agricultura biológica.....</u>	<u>89</u>

<u>Quadro 9 - Resultado da aplicação do teste de Kruskal-Wallis relativamente à escolariedade e à atitude face à agricultura biológica.....</u>	<u>90</u>
<u>Quadro 10 - Resultados estatísticos relativos à aplicação do Coeficiente de Correlação de Spearman ao tempo de actividade e à atitude face à agricultura biológica.....</u>	<u>90</u>
<u>Quadro 11 - Resultados estatísticos relativos à aplicação do Coeficiente de Correlação de Spearman à área de exploração e à atitude face à agricultura biológica</u>	<u>91</u>
<u>Quadro 12 - Resultado da aplicação do teste de Mann-Whitney relativamente a realização de formação na área agrícola e a atitude face à agricultura biológica</u>	<u>91</u>
<u>Quadro 13 - Resultado da aplicação do teste de Mann-Whitney relativamente a procura de apoio técnico e a atitude face à agricultura biológica</u>	<u>92</u>

ÍNDICE DE TABELAS

<u>Tabela 1 - Distribuição dos agricultores segundo o sexo</u>	<u>69</u>
<u>Tabela 2 - Distribuição dos agricultores segundo o grupo etário</u>	<u>70</u>
<u>Tabela 3 - Distribuição dos agricultores segundo as habilitações literárias</u>	<u>71</u>
<u>Tabela 4 - Distribuição dos agricultores segundo o tempo de actividade agrícola</u>	<u>72</u>
<u>Tabela 5 - Distribuição dos agricultores segundo o nº de hectares que exploram</u>	<u>72</u>
<u>Tabela 6 - Distribuição dos agricultores segundo a produção principal da exploração.....</u>	<u>73</u>
<u>Tabela 7 - Distribuição dos agricultores segundo se tem formação na área agrícola...</u>	<u>74</u>
<u>Tabela 8 - Distribuição dos agricultores que referiram não ter tido formação na área agrícola segundo os motivos de a não terem realizado</u>	<u>74</u>
<u>Tabela 9 - Distribuição dos agricultores segundo se habitam na própria exploração ..</u>	<u>75</u>
<u>Tabela 10 - Distribuição dos agricultores segundo se residem na freguesia da Tocha</u>	<u>75</u>
<u>Tabela 11 - Distribuição dos agricultores que não residem na freguesia da Tocha, segundo a sua freguesia de residência.....</u>	<u>76</u>
<u>Tabela 12 - Distribuição dos agricultores segundo se costumam realizar análises ao solo das suas explorações.....</u>	<u>76</u>

<u>Tabela 13 - Distribuição dos agricultores segundo se possuem animais na sua exploração.....</u>	<u>77</u>
<u>Tabela 14 - Distribuição dos agricultores segundo se fazem silagem do milho</u>	<u>77</u>
<u>Tabela 15 - Distribuição dos agricultores segundo a sua opinião acerca da política de subsídios que hoje existe na Agricultura Europeia</u>	<u>78</u>
<u>Tabela 16 - Distribuição dos agricultores segundo se não existissem subsídios fariam a mesma agricultura.....</u>	<u>79</u>
<u>Tabela 17 - Distribuição dos agricultores segundo se procuraram apoio técnico</u>	<u>79</u>
<u>Tabela 18 - Distribuição dos agricultores que referiam procurar apoio técnico segundo o tipo de apoio que procuram</u>	<u>80</u>
<u>Tabela 19 - Distribuição dos agricultores que não procuraram apoio técnico segundo os motivos para não o fazerem.....</u>	<u>80</u>
<u>Tabela 20 - Distribuição dos agricultores segundo se consideram que a agricultura que hoje pratica na sua freguesia continuará por muitos anos</u>	<u>81</u>
<u>Tabela 21 - Distribuição dos agricultores segundo se já ouviram falar de boas práticas agrícolas.....</u>	<u>81</u>
<u>Tabela 22 - Distribuição dos agricultores que já ouviram falar de boas práticas agrícolas segundo se as aplicam na sua exploração agrícola</u>	<u>82</u>
<u>Tabela 23 - Distribuição dos agricultores segundo se já ouviram falar nas medidas agro-ambientais.....</u>	<u>82</u>
<u>Tabela 24 - Distribuição dos agricultores segundo se consideram o cultivo de hortícolas biológicas uma alternativa à actual exploração</u>	<u>83</u>
<u>Tabela 25 - Distribuição dos agricultores que não consideram o cultivo de hortícolas uma alternativa a actual exploração segundo os motivos.....</u>	<u>83</u>
<u>Tabela 26 - Distribuição dos agricultores segundo se consideram útil que a Cooperativa Agrícola da Tocha,coloque ao dispor dos agricultores um curso de Agricultura Biológica</u>	<u>84</u>

<u>Tabela 27 - Distribuição dos agricultores segundo se pensaram frequentar um curso de agricultura biológica.....</u>	<u>84</u>
<u>Tabela 28 - Distribuição dos agricultores segundo se estariam dispostos a considerar a horticultura biológica como uma 2ª área do seu negócio.....</u>	<u>85</u>
<u>Tabela 29 - Distribuição dos agricultores segundo se a horticultura biológica poderia contribuir para o não abandono da actividade</u>	<u>86</u>
<u>Tabela 30 - Distribuição dos agricultores segundo se a horticultura biológica poderia contribuir para a melhoria financeira dos seus rendimentos</u>	<u>86</u>
<u>Tabela 31 - Distribuição dos agricultores segundo se consideram que a agricultura biológica poderia ser uma força impulsionadora do desenvolvimento rural</u>	<u>87</u>
<u>Tabela 32 - Distribuição dos agricultores segundo a sua orientação para a produção de animais em regime de produção biológica.....</u>	<u>88</u>

RESUMO

A agricultura é uma das actividades humanas praticada há milhares de anos como meio de produção de alimentos para os seres humanos. O seu aparecimento tem provocado aquilo que Bill McKibben designa de “*socialização da natureza*” (Giddens, 2001:127). A natureza é, assim, transformada através da intervenção humana. Associado à agricultura esteve sempre o risco, risco este exterior à intervenção humana, já que tinha origem nas condições e acidentes climáticos.

No século XX os riscos estão em toda a parte. Segundo os argumentos de Giddens (2001, 2002) e Beck (2000), estamos perante uma “*sociedade de risco*”.

Os riscos actuais são diferentes dos das civilizações pré-modernas. Nas sociedades contemporâneas, o risco deve-se à intervenção humana e tem origem nas inovações tecnológicas e no conhecimento científico inerente à modernidade. A incerteza é uma constante das actuais sociedades, na medida em que os riscos se situam no futuro e, as práticas que conduzem a esses riscos se situam no presente, daí a sua imprevisibilidade. O crescente aumento demográfico tem como consequência uma maior necessidade de alimentos. Daí a utilização de novas tecnologias, a utilização de produtos fitofarmacêuticos e, em certos casos, mudança de uma agricultura extensiva para práticas agrícolas mais intensivas com o intuito duma maior produção e produtividade. No entanto, a agricultura não tem sido feita de forma sustentável. Daí o surgimento de estratégias e medidas no sentido de alterar a situação. Um dos grandes contributos para a prática de uma agricultura sustentável tem sido os relatórios da ONU (Organização das Nações Unidas) apresentando propostas para uma gestão eficiente da água e da utilização de produtos fitofarmacêuticos. Também a União Europeia tem vindo a adoptar medidas no sentido da promoção de um desenvolvimento sustentável e de práticas agrícolas sustentáveis.

Embora esses contributos sejam de grande importância na promoção de uma agricultura sustentável, eles só se tornarão eficazes se forem verdadeiramente aplicados. Para isso é necessário que os agricultores tenham a percepção do risco ambiental que a sua actividade pode produzir.

A agricultura biológica responde a este imperativo social através de um modo de produção que enfatiza a preservação ambiental, o bem-estar animal, o uso sustentável de recursos, a defesa dos *habitats* naturais e semi-naturais e a protecção das paisagens rurais tradicionais e respectivos modos de vida. No entanto, a decisão de enveredar por este modo de produção agrícola depende, por um lado, da necessidade, mais ou menos sentida, de explorar opções que possam responder satisfatoriamente aos problemas provocados por práticas e técnicas que provaram ser (a médio ou longo prazo) pouco sustentáveis e, por outro lado, da confiança de que seja esta a melhor alternativa para o futuro, quer do ponto de vista económico (onde se pesam os prós e os contras de investimentos que se podem revelar de risco), quer do ponto de vista ético (onde pesam os novos valores ecológicos que reequacionam posicionamentos produtivistas mais antropocêntricos).

Assim, a presente tese pretende analisar as percepções que os produtores têm em relação ao risco ambiental inerente à sua actividade, e articular esta questão com alguns contributos teóricos. O objectivo é saber se as percepções do risco ambiental dos agricultores se enquadram nos padrões de uma agricultura sustentável.

Palavras-chave: agricultura biológica; risco ambiental; estratégia.

ABSTRACT

Agriculture is one of the human activities practiced for thousands of years as a means of producing food for humans. Its forthcoming has been causing what Bill McKibben calls the "*socialization of nature*" (Giddens, 2001:127). Nature is, thus, transformed through human intervention. Associated with agriculture has always been the risk, risk which is not connected with human intervention, as it had its origin in weather conditions and/or accidents.

In the twentieth century the risks are everywhere. According to the arguments of Giddens (2001, 2002) and Beck (2000), this is a "*risk society*".

In contemporary societies, the risk is due to human intervention and has its origins in technological innovations and scientific knowledge inherent to modernity. Uncertainty is a constant in contemporary society, because the risks lie in the future and the practices that lead to these risks lie in the present, hence its unpredictability. The increasing population has resulted in a greater need for food. Hence the use of new technologies, the use of PPP (phytopharmaceutical products) and, in some cases, the change of extensive agriculture to more intensive agricultural practices with the aim of obtaining greater production and productivity. However, agriculture has not been done in a sustainable manner. This has caused the emergence of strategies and measures in order to change the situation. A major contribution to the practice of sustainable agriculture have been the reports of the UN (United Nations) presenting proposals for an efficient water management and the use of PPP (phytopharmaceutical products). The European Union also has also adopted measures to the promotion of sustainable development and sustainable agricultural practices.

Although these contributions are of great importance in promoting sustainable agriculture, they would only become effective if they are truly implemented. This requires that farmers have the perception of the environmental risks that their activity can produce.

Organic farming meets this social requirement through means of production that emphasize environmental preservation, animal welfare, sustainable use of

resources, protection of natural and semi-natural habitats and the protection of traditional rural landscapes and their ways of life.

However, the decision of choosing organic farming depends, first, on the need of exploring options that would respond in a satisfactory way to the problems caused by practices and techniques that have proven to be (in the medium or long term) unsustainable and, secondly, on the belief that this is the best alternative for the future, both from an economic standpoint (measuring the pros and cons of investment which could become a risk) and from an ethical standpoint (where new ecological values are emphasized making us rethink productivist and more anthropocentric standpoints).

Thus, this thesis aims to examine the perceptions that farmers have of the environmental risk inherent to their work and to articulate this issue with some theoretical contributions. The goal is to find out whether the perceptions of the environmental risks by farmers meets the patterns of sustainable agriculture.

Key words: biological agriculture; environmental risk; strategy.

RÉSUMÉ

L'agriculture, comme finalité de production d'aliments, est une des activités humaines la plus pratiquée depuis plusieurs milliers d'années. Le surgissement de cette activité a provoqué ce que Bill McKibben désigne par « la socialisation de la nature » (Giddens, 2001 :127). La nature est ainsi transformée par l'intervention humaine. Toujours relié à l'agriculture se trouve le risque, lequel est extérieure à l'intervention humaine, étant basé son origine sur les conditions et catastrophes climatiques.

Au XXème siècle, se trouvent partout. Selon les arguments de Giddens (2001, 2002) et Beck (2000) nous vivons une « société de risque ».

Les risques actuels sont différents de ceux des civilisations pré-modernes. Dans les sociétés contemporaines, le risque se doit à l'intervention humaine et les innovations technologiques, progrès scientifiques forment sa base. Dans nos sociétés actuelles, l'incertitude est constante puisque les risques futurs trouvent leur présent dans les méthodes aujourd'hui utilisées. La croissance démographique mène à une nécessité d'aliments tout à fait parallèle. Afin d'augmenter la production d'aliments et la productivité en général, nous recourons à l'utilisation des nouvelles technologies, produits phytopharmaceutiques et en certains cas, nous changeons/évoluons d'un aspect extensif de l'agriculture vers un aspect plus intensif, produisant de meilleurs résultats. L'agriculture s'est développée jusqu'ici d'une forme soutenable, ce qui a fait sentir le besoin de faire surgir des stratégies et mesures différentes. Les comptes-rendus de l'ONU ont contribué largement pour l'exercice d'une agriculture soutenable, soumettant des idées efficaces sur la gestion de l'eau et des produits phytopharmaceutiques. L'Union Européenne démontre aussi l'adoption de mesures de promotion d'un développement de méthodes agricoles soutenables. Quoique ces contributions soient de majeure importance pour la promotion d'une agriculture soutenable, ils pourront seulement être efficaces dès leur réelle application. Ainsi, il est nécessaire que les agriculteurs soient conscients de l'impact de leur activité sur l'environnement.

L'agriculture biologique répond à cette impérative sociale grâce à des modèles de production qui préservent l'environnement, les animaux, les habitats naturels et semi-naturels, bien comme la protection des paysages rustiques et respectifs modes de vie. Cependant l'option pour ce nouveau modèle de production dépend de la nécessité plus ou moins senti d'explorer les moyens qui peuvent aisément répondre aux problèmes causés par des techniques peu soutenables à courte ou moyenne échéance. D'un autre côté, il faudra gagner la confiance que ces techniques sont la meilleur alternative dans le futur, soit du point de vue économique (où sont pesés tous les éléments à faveur et contre les investissements révélant un certain degré de risque), soit du point de vue éthique (où gravitent les nouvelles valeurs écologiques qui rééquacionnent les positionnements productivistes les plus anthropocentriques).

Ainsi, Cette soutenance prétend analyser les perceptions que les producteurs détiennent sur la relation existante entre leur activité et l'environnement, articulant cette question avec des contribuees théoriques. L'ultime objectif sera savoir si les agriculteurs possèdent une conscience ambiante qui puisse permettre l'encadrement des modèles d'une agriculture soutenable.

Mots-clé: agriculture biologique;risques pour l'environnement; strategique.

1. CAPÍTULO I- INTRODUÇÃO

A agricultura convencional regional (zona de estudo), tem vindo a debater-se com sérias dificuldades em resultado do aumento do preço dos factores de produção, dos químicos e dos combustíveis, bem como dos obstáculos ao licenciamento da actividade e da sua não nomeação, como sector prioritário, no acesso aos fundos de desenvolvimento rural. Tal facto demonstra de que este tipo de orientação para o mercado já não é suficiente. Daí a necessidade de uma nova orientação para mercados cada vez mais exigentes e responsáveis, formas de produção essas, que exigem uma constante aprendizagem, adaptação, especialização e inovação, que traga um valor acrescentado e uma vantagem competitiva.

O problema central deste estudo, é de que existe a necessidade de perceber as motivações dos produtores, orientá-los para este novo mercado, de forma a travar o abandono das suas explorações, demonstrando-lhes de que, a diferenciação e a inovação lhes trará uma vantagem competitiva.

A agricultura biológica tem evoluído desde o seu aparecimento, o que é visível pela multiplicidade de conceitos de que se reveste. Um dos seus objectivos desde sempre, foi o de permitir aos agricultores uma melhor valorização das suas produções e uma dignificação da sua profissão, sendo já possível, actualmente a obtenção, por alguns técnicos, de boas produções, tanto em quantidade, como em qualidade. Com esta vertente da agricultura, poderão produzir alimentos de alta qualidade em suficiente quantidade, produzir alimentos sem resíduos tóxicos e rentabilizar os custos financeiros nos recursos renováveis, entre muitos outros objectivos, que esta contempla.

Em simultâneo, a produção biológica tem, cada vez mais, uma maior procura por parte dos consumidores, uma vez que existe uma crescente preocupação com saúde, bem-estar, cultura e questões ambientais.

Existem também para a agricultura biológica, um aumento dos financiamentos para produções biológicas, bem como ajudas direccionadas para o desenvolvimento rural, com a possibilidade de serem canalizadas para estas actividades, ao abrigo das

medidas agro-ambientais que constituem as Medidas de Acompanhamento da Reforma da PAC de 1992 (Reg.2078/92 de 30 de Junho).

A Cooperativa Agrícola da Tocha, é uma cooperativa com características de consumo, que assume um papel absolutamente fundamental na coordenação dos esforços e produtores e consumidores para o desenvolvimento de um mercado justo dos produtos de consumo.

Esta cooperativa tem na sua génese, contribuir para assegurar que o agricultor tem resposta ao nível do tratamento dos seus produtos, da sua colocação do mercado, aconselhamento, informação e formação.

Neste contexto, a Cooperativa Agrícola da Tocha (C.A.T) poderá ser um agente fundamental para o desenvolvimento da agricultura biológica junto dos seus cooperantes, contribuindo assim, para a abertura de novos horizontes de negócio.

O presente estudo analisa por isso, em profundidade, a actual realidade dos cooperantes da C.A.T, com o objectivo de avaliar a pertinência do seu foco na agricultura biológica, enquanto alternativa sustentável de crescimento.

1.1. PROBLEMÁTICA E OBJECTIVO DO ESTUDO

Uma questão de investigação é, segundo Fortin (1999,p.51), uma interrogação explícita relativa a um domínio que se deve explorar com vista a obter novas informações. As questões de investigação constituem as premissas sobre as quais se apoiam os resultados da investigação. (Fortin 1999,p.51) Precisam os objectivos, delimitam as variáveis e as suas relações mútuas, assim como a população estudada.

De facto, segundo Trujillo é fundamental definir os objectivos de estudo pois, de acordo com Ribeiro (1999, p. 24), estes “ (...) representam aquilo que o investigador se propõe fazer para responder às questões de investigação. Trata-se de um enunciado que deve indicar com clareza o que o investigador pretende fazer ao longo do estudo. Para isso e segundo Fortin (2003,p51), os objectivos devem especificar as variáveis - chave, a população - alvo e o contexto do estudo.

As extremas dificuldades financeiras porque passam muitos agricultores nas produções agrícolas convencionais, e as incertezas que o sector atravessa, como por exemplo, o fim já anunciado das quotas leiteiras em 2015, e o aprofundamento da política de desligamento das ajudas à produção vão, implicar novos abandonos da produção tradicional.

O objecto central deste estudo é contribuir para que o modo de produção biológico, possa constituir um marco importante no seio dos diferentes sistemas agro-ambientais. Consequentemente, afiguram-se como objectivos adicionais, converter a agricultura alimentar convencional dos agricultores em Agricultura Biológica, de forma a travar o abandono dos agricultores regionais (em estudo) e por propor um modelo de Alianças Estratégicas entre Agro-Alimentares integradas em Cooperativas, utilizando os princípios doutrinados do cooperativismo.

Por último, este estudo de caso visa auxiliar o cooperativismo agrícola e em particular a C.A.T a tornar-se competitivo, diante das principais mudanças e desafios da economia, principalmente ligados à cadeia Agro-Alimentar, os quais têm consequência directa sobre as actividades económicas das cooperativas, resultando em novas oportunidades de negócios.

Considerando que as cooperativas são um instrumento óptimo de dinamização de desenvolvimento regional, espera-se com este trabalho, contribuir para reforçar esse papel, enquanto dinamizador da economia regional.

1.2. DOMÍNIO E FOCO DA TESE

O domínio deste trabalho é, respectivamente, o Comportamento Organizacional e o Marketing Ambiental associados à agricultura biológica.

O Comportamento Organizacional é um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura têm sobre o comportamento das organizações, com o propósito de utilizar este conhecimento para melhorar a eficácia organizacional. O C.O preocupa-se com o estudo do que as pessoas fazem nas organizações e de como os seus comportamentos afectam o desempenho das

empresas. Por outro lado, o comportamento organizacional inclui vários componentes básicos. Para o nosso trabalho terão interesse a aprendizagem e os processos de mudança em prol da melhoria da eficácia organizacional (Robbins, 2002,:6).

Através deste estudo espera-se contribuir para alterar os comportamentos de produtores, enquanto membros duma cooperativa, promovendo assim a mudança e as infra-estruturas com o know-how das pessoas e da cooperativa.

Este estudo insere-se também no âmbito do Marketing Ambiental, já que este confere vantagens às empresas/produtores, através do uso eficiente dos materiais e, ao mesmo tempo, redução dos custos, salvaguardando sempre o ambiente.

Com esta ferramenta de Marketing, é possível reforçar a imagem positiva á sociedade e posicionar o seu produto ou serviço no mercado, diferenciando-o dos outros convencionais.

Kotler (2000,p.80) definiu o Marketing Ambiental, como um movimento das empresas, para criarem e colocarem no mercado, produtos ambientalmente responsáveis em relação ao meio ambiente. Afirmou ainda de que “as empresas que adoptaram recentemente o “Marketing orientado para o consumidor” e o “Marketing de qualidade”, necessitam agora de centrar a sua atenção para o Marketing Ambiental.”

O foco da investigação é a “orientação para o mercado” procurando formas alternativas de produção agrícola, mais especificamente a agricultura biológica, que satisfaçam as novas tendências do consumo saudável e sustentado.

A “orientação para o mercado” é considerada na literatura de marketing, um pilar fundamental para o crescimento duma organização, atenta às suas características internas, mas essencialmente à componente de mercado em constante mudança.

Num contexto de exigência crescente, o desenvolvimento rural terá de assentar numa actividade agrícola e florestal economicamente competitiva, ambientalmente equilibrada e socialmente atractiva. Consequentemente dá-se ênfase a aspectos como:

- O aumento da competitividade dos sectores agrícola e florestal;
- o correcto ordenamento do espaço rural e gestão sustentável dos recursos naturais;
- a melhoria da qualidade de vida;
- diversificação da economia nas zonas rurais de desenvolvimento rural sustentável. Prioridades estratégicas do quadro de referência estratégica nacional -QREN 2007-2013.

1.3. PROBLEMAS E QUESTÕES DA PESQUISA

Atendendo à agitação do sector leiteiro, especialmente em ambientes cujos competidores demonstram um nível de forças desigual, é necessário, aos produtores de baixo rendimento, a adaptação permanente a esses mercados, desenvolvendo novos modos de produção, que lhes dêem capacidade de competir face aos novos desafios existentes no mercado.

Num cenário de novas oportunidades poderão esses produtores assimilar conhecimentos sobre estas novas práticas, permitindo-lhes assim uma resposta a nível teórico e prático?

Com a absorção de toda uma panóplia de conhecimentos, poderão transformar uma ameaça numa oportunidade, respondidas que estejam algumas questões que desde já se colocam e para as quais se pretende obter resposta ao longo do presente estudo:

- 1- Qual o tipo/segmento de produtores a abordar?
- 2- Será condição relevante para o não abandono por parte dos produtores analisados?
- 3- Já que está orientado apenas para a área da horticultura, e caso esta seja incipiente, será também relevante a orientação para a produção biológica (raças autóctones e pecuária)?

- 4- Será que a proposta na área do biológico, contribuirá para a melhoria financeira dos produtores e, ao mesmo tempo, será força impulsionadora do desenvolvimento rural?
- 5- Quais as competências exigidas para a produção agrícola biológica?
- 6- Quais as acções / formações necessárias para a orientação dos agricultores?

1.4. CAMPO E APLICAÇÃO DA TESE

O campo de aplicação desta tese é o sector agrícola no âmbito dos produtores/fornecedores de leite da Cooperativa Agrícola da Tocha (em nº de 187). Esta escolha justifica-se face à crescente procura de produtos biológicos nos últimos anos, a um ritmo superior ao aumento da oferta. Por outro lado, a integridade do sistema de produção garante aos agricultores e aos consumidores que o produto foi produzido de acordo com os requisitos fixados.

A escolha deste sector deve-se à importância crescente deste modo de produção, a nível mundial e também a nível nacional. Os investigadores ligados à Agricultura Biológica indicam mesmo que é possível alimentar a população mundial prevista em 2020, sem recorrer aos agros químicos nem às manipulações genéticas.

Na Alemanha, onde estão sediadas algumas das maiores multinacionais da agro química, e com as pressões que isso implica, existem actualmente mais de 8.000 agricultores biológicos. No estado de Mecklemburg-Vorpomern, 10% da terra já se cultiva em Agricultura Biológica. Outros governos regionais propuseram-se alcançar também esses 10%, a curto prazo. Não obstante, com apenas 2% do total em produção biológica, a Alemanha perdeu os lugares da frente que manteve durante anos.

A Áustria tem mais de 20.000 agricultores biológicos, cerca de 10% do total. A Suécia e a Finlândia ultrapassaram as percentagens da Suíça e aproximam-se agora da Áustria. E as últimas cifras vindas de Itália indicam 18.000 agricultores biológicos em fase de conversão.

A Espanha passou de 4.235 HA em 1991 para 152.100 HA em 1997.

Em apenas 7 anos, a superfície dedicada às culturas biológicas aumentou 35 vezes. Também nos países do Sul está a haver um importante crescimento. Um projecto de produção biológica de algodão que começou há três anos, no Uganda, com apenas duzentos agricultores, inclui hoje mais de 7.000. No México, 10.000 camponeses produzem café biológico para exportação, assim como outros produtos biológicos para consumo local. A cooperativa mexicana UCIRI coordena cerca de 7.000 agricultores em mais de 30 povoados, o que significa a conversão de toda a zona à Agricultura Biológica. O sector biológico é um dos que revela maior crescimento a nível mundial no que refere à alimentação. Algumas analistas de mercado, como o professor Ulrich Hamm calculam taxas de crescimento anual de 20 a 30% e inclusivamente de 50% em alguns países. O maior distribuidor de produtos biológicos de Reino Unido espera que os actuais 11 biliões em que se calcula o comércio mundial destes produtos alcance os 100 biliões nos próximos 10 anos, sendo os Estados Unidos e o Japão os países com maior crescimento.

Em Cuba, temos o exemplo de como um país inteiro pode proporcionar à sua população uma alimentação de confiança, seguindo os métodos da Agricultura Biológica. Com o bloqueio dos Estados Unidos e a queda da URSS, o governo viu-se obrigado a optar por uma agricultura de auto-suficiência. Iniciou-se na prática da Agricultura Biológica, tendo este país, actualmente, quase 2 milhões de hectares em produção biológica, tanto como o conjunto dos países europeus. (Angeles Parra, Secretária Geral da VIDA SANA).

Em Portugal, e citando um trabalho da autoria da jornalista Carla Amaro publicado pelo Jornal de Notícias, "a lógica BIO começou por ser carolice de meia de dúzia de lunáticos". Assim, a área cultivada em agricultura biológica só recentemente começou a ter algum significado em termos económicos e sociais. Até meados da década de 80, as culturas sob modo de produção biológico restringiam-se a áreas muito pequenas, grande parte das quais exploradas por estrangeiros que se haviam instalado em Portugal com esse objectivo, sendo motivados, fundamentalmente, pelo reduzido preço do solo e dos meios de produção e pelas condições naturais favoráveis

ao desenvolvimento de um conjunto de culturas mais vasto que o possível nos seus países de origem. A estes, foram-se juntando alguns portugueses, embora menos do que seria desejável, é que, apesar da crescente procura, os alimentos biológicos não chegam para satisfazer mais do que um pequeno núcleo de fiéis consumidores. E a razão, ao que parece, prende-se com a insuficiência de meios, não só ao nível do apoio financeiro mas também da formação, quer de técnicos, quer dos próprios agricultores.

Desta forma em Portugal o cooperativismo poderá ajudar a colmatar esta lacuna detectada, permitindo uma sinergia de forças através de parcerias estratégicas, com benefícios, para todas as partes envolvidas (stakeholders).

1.5. JUSTIFICAÇÃO DA TESE

Numa perspectiva empresarial, o presente trabalho justifica-se porque a Beira Litoral, zona de produção leiteira, tem vindo a debater-se com sérias dificuldades em resultado do aumento do preço dos factores de produção, descida do preço do litro de leite pago aos produtores, obstáculos ao licenciamento da actividade e por não ser nomeados como sector prioritário no acesso aos fundos de desenvolvimento rural, sendo relevante efectuar estudos que explorem novas alternativas de produção.

Por outro lado, o crescimento da agricultura que não recorre a produtos químicos sintéticos, ou alimentos geneticamente modificados, (como a agricultura biológica) é uma realidade, tanto a nível mundial, como a nível nacional; daí o facto da escolha deste tipo de produção como alternativa à produção tradicional.

Numa perspectiva da estrutura do sector, o desafio das cooperativas modernas é manter o seu papel de sistema produtivo centrado no **Homem** e, ao mesmo tempo, desenvolver uma organização capaz de competir com empresas de outras naturezas com orientação mais marcada para o mercado.

Pretende-se também com este trabalho, contribuir para desenvolver a consciência ambiental dos produtores, e criar uma nova ética da actividade agrícola, tentando inverter a tendência actual do encerramento de estábulos, motivando os produtores a

aplicarem uma política ambiental que contribua para obterem uma vantagem competitiva, o aumento da sua rentabilidade e o desenvolvimento da sua própria unidade produtora. Adicionalmente pretende-se contribuir para que adoptem uma gestão de qualidade total e ambiental, reduzindo custos e poluição.

Numa perspectiva académica, o presente estudo poderá contribuir para clarificar a temática sobre este assunto.

1.6. METODOLOGIA

A metodologia a privilegiar será:

1. Pesquisa exploratória

Análise bibliográfica e análise documental para enquadramento teórico e contextualização do objecto de estudo.

Questionário sujeito a um pré-teste para refinamento antes da aplicação final, testado em 10 produtores de leite com o propósito de guiar o desenvolvimento do estudo, adequar as perguntas e reduzir incompreensões e custos de tempo.

O estudo empírico focar-se-á nos seguintes instrumentos metodológicos:

1. Pesquisa qualitativa

1.1-Recolha de informação actual e relevante sobre o tema em estudo, e que possa contribuir para uma melhor compreensão e enquadramento correcto.

1.2-Entrevistas semi-estruturas (2) a especialistas na matéria (interlocutores privilegiados) com o objectivo de obter dados reais sobre a implementação da agricultura biológica e suas percepções e motivações para a continuidade desta forma alternativa de agricultura. *Bogdan e Biklen (1994)* consideram a abordagem qualitativa como "... uma metodologia de investigação que enfatiza a descrição, a indução, a teoria fundamentada e o estudo das percepções pessoais" e porque a entrevista é um importante instrumento de recolha de dados numa investigação de tipo qualitativo interpretativo e com ela pretende-se aceder "a aspectos em que o

investigador não pensava” (Quivy e Campenhout, 1992). Com efeito, a entrevista contribui para descobrir novos aspectos a ter em conta e alarga ou rectifica o campo de investigação. A entrevista esclarece-nos também quanto à pertinência desse enquadramento, visando economizar perdas inúteis de tempo e de leitura, na construção de hipóteses e na observação (Quivy e Campenhout, 1992).

2. Pesquisa quantitativa

Para a análise das percepções dos agricultores em relação à aplicação de uma agricultura biológica nas suas propriedades, serão aplicados inquéritos por questionários aos produtores (126 produtores/fornecedores de leite à Cooperativa Agrícola da Tocha). Nos questionários será realizada uma análise quantitativa dos dados, utilizando-se para o seu tratamento a estatística inferencial, que é a designação atribuída ao conjunto de técnicas analíticas utilizadas para se identificar e caracterizar relações entre variáveis. Será utilizada uma das principais componentes que é o Teste de Hipóteses.

3. Técnicas de análise de dados

A análise de dados (neste estudo com recurso ao SPSS) será uma componente muito importante do estudo pois pressupõe diversas actividades como:

- 1- A medição e descrição de resultados;
- 2- A agregação e ordenação dos dados;
- 3- O estabelecimento de relações / análises de relação;
- 4- A comparação de resultados;
- 5- A procura de padrões;
- 6- E a transmissão de informação, sob a forma de gráficos, quadros, etc.;

Ter em conta a afirmação de *Goetz e LeCompte*, em que o estudo teórico/análise de dados é visto “*como um processo cognitivo de descoberta e manipulação abstracta de categorias e de relações entre essas categorias*”

1.7. ESTRUTURA GERAL DA TESE

Em termos formais, apresenta-se uma estrutura convencional, dividida em 6 capítulos que abordam todas as etapas do estudo.

Capítulo 1- Neste capítulo expõe-se o domínio e foco do trabalho a realizar. Enunciam-se os problemas da pesquisa e sua contextualização, as questões relevantes da mesma, campo e aplicação do trabalho e sua justificação numa perspectiva empresarial e académica.

Ainda neste capítulo aborda-se sintacticamente a metodologia utilizada e a estrutura geral da tese.

Capítulo 2- Revisão da literatura, onde se revê a literatura sobre a evolução do comportamento organizacional, cultura organizacional, orientação para o mercado, marketing ambiental e cooperativismo. Ainda neste capítulo aborda-se os principais conceitos da teoria baseada na vantagem competitiva, a qual representa o elo de alavancagem para motivar os produtores agrícolas a aceitarem a mudança proposta.

Capítulo 3- Abordagem metodológica, onde se enuncia o universo em estudo, as etapas e técnicas utilizadas e a respectiva análise de dados, sendo também caracterizada a amostra e respectivos procedimentos de amostragem e de análise de dados.

Capítulo 4- Resultados do trabalho de campo, nomeadamente pesquisa exploratória, pré-teste ao questionário e processo de construção do questionário a aplicar.

Capítulo 5- Resultados da pesquisa com a respectiva caracterização das respostas obtidas para as questões colocadas.

Capítulo 6- Conclusões obtidas e limitações encontradas ao longo de trabalho efectuado.

Finalização com a lista de referências bibliográficas, indicação das netgrafias, acrónimos e anexos.

2. CAPÍTULO II- REVISÃO DA LITERATURA

Segundo Bastos e al. (2004) a instabilidade do cenário mundial actual, desencadeia mudanças contínuas nos sistemas sociais, origina a configuração de novos formatos organizacionais e também a adopção de novos modelos de gestão, os quais, por sua vez, exigem trabalhadores e gestores dispostos a aprender. É a capacidade de aprender que permite desenvolver competências que habilitam a organização a identificar, processar e reter novas informações, para ampliar o conhecimento e melhorar o processo de tomada de decisões e a sua capacidade competitiva.

A agricultura biológica responde a este imperativo social através de um modo de produção que enfatiza a preservação ambiental, o bem-estar animal, o uso sustentável de recursos, a defesa dos habitats naturais e semi-naturais e a protecção das paisagens rurais tradicionais e respectivos modos de vida. (João Guerra, 2004)

Contudo é necessário organizar a justificação teórica em que a investigação assenta, fazendo uma revisão da literatura que possibilite identificar aspectos polémicos que necessitam de resposta, e enquadrando teórico e conceptualmente o estudo.

Neste capítulo aborda-se inicialmente o conceito de paradigma e efectua-se uma abordagem breve ao paradigma positivista que preside nesta investigação. De seguida sintetiza-se a evolução conceptualizante do comportamento organizacional, cultura organizacional, orientação para o mercado, marketing ambiental e cooperativismo. Ainda neste capítulo abordam-se os princípios da teoria baseada na vantagem competitiva, a qual representa o elo de alavancagem para motivar os produtores agrícolas a aceitarem a mudança proposta.

A estrutura deste capítulo será a seguinte:

- Noção de paradigma
- Paradigma positivista
- Cultura Organizacional
- Comportamento Organizacional

- Orientação para o mercado e sua evolução
- Marketing ambiental
- Cooperativismo
- Vantagem competitiva.

2.1. PARADIGMA DA INVESTIGAÇÃO

Tendo como base a Wikipédia, Paradigma (derivado do termo grego *Parádeigma*) é a representação de um padrão a ser seguido. É um pressuposto filosófico, matriz, ou seja, uma teoria, um conhecimento que origina o estudo de um campo científico; uma realização científica com métodos e valores que são concebidos como modelo; uma referência inicial como base de modelo para estudos e pesquisas. Kuhn, T. (1922 - 1996), designou como paradigmáticas as realizações científicas que geram modelos que, por período mais ou menos longo e de modo mais ou menos explícito, orientam o desenvolvimento posterior das pesquisas exclusivamente na procura da solução para os problemas por elas suscitados.

A noção de paradigma é central.

Kuhn (1974) considera a evolução numa área científica como uma sucessão de 'paradigmas'. Grosso modo, um 'paradigma' é uma teoria científica muito consensual, abrangente e poderosa, que instaura um certo mundo - visão é um certo *modus operandi* correspondente. De acordo com Daft(2001) um paradigma é um quadro mental partilhado que representa um modo de pensar, perceber e compreender o mundo. Enquanto o paradigma moderno concebe as organizações como estruturas rígidas, o paradigma pós-moderno entende-as como estruturas leves e descentralizadas. Para Kuhn (1974), a existência de um 'paradigma' é essencial para que uma área de investigação se torne científica.

Segundo diversos autores, verifica-se a emergência do Novo Paradigma Ecológico — uma tomada de consciência que questiona o lugar da humanidade no mundo e o papel

que desempenha na transformação do ambiente — que se opõe ao Paradigma Social Dominante assente em valores vincadamente antropocêntricos (Catton e Dunlap, 1978; Catton e Dunlap, 1980; Dunlap, 1993; Dunlap e Catton, 1993, Dunlap, Van Liere, Mertig e Jones, 2000).

Tratar-se-á, afinal, de um confronto, ainda sem fim à vista, que resulta do facto de, por um lado, as sociedades humanas dependerem da exploração dos ecossistemas envolventes para progredirem, e, por outro lado, poderem estar a destruir a sua própria base de sustentação face à intensificação da exploração de recursos naturais que se vem assistindo.

2.1.1. Paradigma Positivista

Paradigmas são, segundo Kuhn (1994:225), “a constelação de crenças, valores e técnicas partilhadas pelos membros de uma comunidade científica”. Defende-se também a existência de três grandes paradigmas na investigação: positivista, interpretativo e continuum epistemológico.

Na sequência de que a realidade externa é única fragmentada, tangível e simplificadora e os seus resultados rigorosos externos e objectivos, esta dissertação enquadra-se no paradigma positivista, cujo processo de investigação está livre de valores em que possamos assumir uma posição neutra.

Segundo este paradigma devemos analisar os seguintes critérios: problemas da investigação, desenho, amostra, recolha de dados, análise e interpretação de dados e avaliação da investigação.

-Problemas da investigação – os problemas surgem das teorias, e os conhecimentos são difundidos através da bibliografia científica.

-Desenho da investigação – é estruturado, existindo projecto inicial onde se especificam as tarefas a realizar.

-Amostra – utilizam-se procedimentos estatísticos e a generalização dos resultados faz-se a partir de uma amostra representativa da população.

-Técnicas de recolha de dados – utilização de instrumentos válidos e fiáveis.

-Análise de recolha de dados – recurso a técnicas estatísticas.

-Análise e interpretação de dados – validade interna e externa, fiabilidade e objectividade.

A mudança de paradigma não é um processo simples, nem imediato. Segundo Lakatos (1978, in Coutinho, 2005) os paradigmas nem sempre competem entre si, os antigos não morrem, na maior parte das vezes são “completados”.

2.2. TEORIAS DE INVESTIGAÇÃO

2.2.1. Cultura organizacional e a estratégica

A cultura organizacional e a estratégia possuem uma forte relação de interdependência. Quando são avaliados os rumos que a organização deve tomar, é que se tem a nítida impressão de que cultura e estratégia são interdependentes.

A cultura é formada por um conjunto de características típicas como as normas, crenças e valores, e as estratégias são formadas com base nos recursos disponíveis na organização de acordo com a realidade do mercado e da concorrência. Estratégia e cultura organizacional são variáveis estudadas e discutidas por teóricos e executivos em todo o mundo.

Nesta abordagem iremos tentar relacionar a estratégia e a cultura em organizações do terceiro sector (cooperativas) para descobrir, frente às mudanças e renovações, como ambas são interdependentes e necessárias para o desenvolvimento empresarial. Com toda esta necessidade de se adaptar às mudanças, a cultura organizacional tem um papel fundamental, cabendo às organizações desenvolver uma

eficiente estratégia de comunicação interna para difundir correctamente a mensagem de mudança.

No terceiro sector da economia estão as cooperativas e associações que, em essência, não criam e desenvolvem produtos e serviços convencionais mas, antes segundo Manzione (2006), desenvolvem o ser humano. As organizações do terceiro sector são agentes de mudança humana, sendo os seus consumidores pessoas que podem ser crianças, jovens ou adultos que de uma forma ou de outra, têm sua vida transformada para algo melhor. As cooperativas possuem este foco no relacionamento humano, na cooperação entre as pessoas. Para Abrantes (2004) as cooperativas podem ser originadas no associativismo de qualquer natureza, pois associativismo representa congregar pessoas com interesses comuns, enquanto cooperar é operar de forma conjunta, mútua ou unida.

Diante do quadro de mudança ambiental de negócios e de adaptação de estratégias que as organizações estão vivendo, duas questões se levantam:

-Como é que a cultura organizacional é inserida e compreendida neste processo de mudança constante?

-Quais são as técnicas que devem ser utilizadas internamente para que os recursos humanos internos compreendam as estratégias externas, num mundo de negócios mutável?

Ao nos depararmos com a dinâmica das organizações é possível ligá-la à cultura organizacional. Estudando a cultura de forma geral, como é vista pela sociedade, pode-se observar melhor o funcionamento geral de uma organização em relação às suas regras, normas, procedimentos, comportamentos, relacionamentos, quer formal, quer informalmente e também as relações de poder. Uma boa compreensão da cultura organizacional permite aos tomadores de decisão planejar melhor as estratégias.

Segundo Morgan (1987) as organizações controladoras constituem uma imagem negativa do contexto organizacional. Outrossim poder faz parte da cultura e ambas convivem juntas no dia-a-dia da organização.

Dias (2003) aponta os elementos básicos da cultura: crenças, valores, normas, sanções, símbolos, idioma e tecnologia. Todos estes elementos da cultura formatam o indivíduo em sociedade, e quando este indivíduo é empregado por uma organização, ocorre um choque entre a cultura que foi recebida e interpretada por toda uma vida com a cultura imposta pela organização, a qual também possui seus rituais, crenças, sanções e valores. Fleury e Fischer (1996 *apud* Schein, 1986) remetem o conceito de cultura organizacional iniciado por meio de um grupo de indivíduos:

“Cultura organizacional é o conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender a lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionou bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correcta de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas”.

Ainda segundo Fleury e Fischer (1996 *apud* Schein, 1986) a cultura organizacional pode ser vista através de três níveis:

- (1) Nível dos artefactos visíveis (modo de se vestir, *layout*, comportamento visível);
- (2) Nível dos valores que governam o comportamento das pessoas (de compreensão mais difícil);
- (3) Nível dos pressupostos inconscientes (como os membros pensam e sentem).

Smircich (1983) explica que as organizações são entendidas como instrumentos sociais que produzem produtos bem como subprodutos, e, também produzem artefactos culturais distintos. Destarte, a cultura funciona como um mecanismo adaptativo -regulador, unindo o indivíduo nas estruturas sociais.

A cultura organizacional é a identidade da empresa. Cada organização possui uma cultura própria, que é transmitida aos colaboradores que se adaptam, e acabam por compreender melhor o funcionamento como um todo da organização. O risco que a organização corre, é forçar regras e procedimentos, sem a devida compreensão destes

pelos funcionários, os quais se podem sentir acuados e com medo dentro do contexto organizacional.

Cultura é”um todo integral formado por instrumentos e bens de consumo, estatutos constitucionais...ideias, crenças e costumes...um vasto aparato, em parte material, em parte humano, e em parte espiritual, pelo qual o homem pode fazer frente aos problemas concretos e específicos que se lhe apresentam”Malinowske(1992).

De forma a definir com maior perfeição a cultura organizacional, é oportuno assumir que se trata de uma variável com o dom da «ubiquidade» (Schein, 1990) ou capaz de resolver todos os problemas com que os gestores se deparam: criando um conjunto forte de valores, com a perspectiva de que todos os colaboradores adoptariam esses mesmos valores. Esta é a definição mais optimista existente no conceito de Cultura Organizacional.

Para melhor esclarecer as normas e valores da Cultura Organizacional, é fundamental ter em atenção, os resultados dos trabalhos de Hofstede e colaboradores (Hofstede, 1991; Hofstede al, 1990), em que se ilustra empiricamente, a inaptidão das organizações alterarem os valores dos colaboradores.

Segundo CUNHA (1994) o conceito de Cultura Organizacional terá que ser analisado a diversos níveis:

- (1) Ao nível nacional/regional e referente aos valores;
- (2) Ao nível organizacional e referente às normas;
- (3) Ao nível grupal e relativo a eventuais subculturas;
- (4) E ao nível individual alusivo à percepção individual das características da cultura organizacional.

2.2.2. Comportamento organizacional

As organizações são sistemas complexos. As organizações reúnem, de maneira eficiente, pessoas e ciência — humanidade e tecnologia. Com as rápidas descobertas e melhorias que a ciência proporcionou ao longo do último século, o domínio da tecnologia propriamente dita, já é uma tarefa difícil. Quando se adicionam pessoas a essa situação, obtém-se um sistema sócio tecnológico complexo, que desafia a compreensão humana. No entanto, o progresso da sociedade no século XXI depende em grande escala do entendimento e da gestão efectiva das organizações dos dias de hoje. O comportamento humano nas organizações é, por vezes, imprevisível, podendo ser parcialmente compreendido, mediante o estudo e a aplicação de modelos da ciência comportamental, administração e outras disciplinas; daí a necessidade de explorar as várias facetas desses tipos de comportamento. Não existem soluções perfeitas para problemas organizacionais, contudo, podemos aumentar a sua compreensão e tentar identificar as suas características, para que o nosso trabalho vá permitir uma nova orientação.

Para proporcionar um entendimento acerca do que acontece no ambiente laboral, é relevante iniciar a discussão com as definições, metas, forças e características principais do comportamento organizacional (CO).

Comportamento organizacional é o estudo sistemático e a aplicação cuidadosa do conhecimento, sobre como as pessoas agem dentro das organizações, seja como indivíduos, seja como grupos. Ele procura identificar as formas pelas quais as pessoas podem agir de maneira mais eficaz. O comportamento organizacional é uma disciplina científica cuja base do conhecimento, e um grande número de estudos de pesquisa, e de desenvolvimentos conceituais, está constantemente a aditar novos elementos. Por outro lado, também pode ser descrito como uma ciência aplicada, já que a informação de práticas efectivas executadas por uma organização é disseminada para muitas outras.

Este (CO) oferece um conjunto útil de ferramentas em vários níveis de análise. Auxilia os gerentes, a examinar o comportamento de *indivíduos* numa organização. Também ajuda na compreensão das complexidades envolvidas nas relações *interpessoais*, quando duas

peessoas interagem (dois colegas ou um par superior -subordinado). Noutro nível, o comportamento organizacional é valioso para que se possa analisar a dinâmica de relacionamento de *grupos* pequenos, sejam eles formais, sejam informais. Quando dois ou mais grupos necessitam de coordenar os seus esforços, como os departamentos de engenharia e vendas, os gestores interessam-se pelas relações inter-*grupais* que possam surgir. Finalmente, as organizações também podem ser vistas e administradas como *sistemas completos*, que possuem relações entre organizações (por exemplo, em fusões *joint-ventures*).

O comportamento organizacional, como disciplina relativamente nova, tem experimentado alguma dificuldade, quanto à sua emergência, como um campo bem definido de estudo ou aplicação. Há uma falta de consenso associada à sua *unidade de análise* (indivíduos, grupos ou a organização inteira), a sua *necessidade* mais importante (como fonte de dados empíricos e teoria integradora ou como base para informação aplicada), o seu *foco* principal (micro ou macro questões) e as suas principais *contribuições* até o momento. Essa ausência, de uma definição clara, tem sido agravada pelos múltiplos critérios que podem ser utilizados para avaliar sua efectividade. Os problemas ligados a essa questão incluem a escolha dos *stakeholders* relevantes, a utilização de prazos curtos, ou longos para verificação de resultados, e a fundamentação em dados mais *soft* ou mais *hard* (percepções ou registos).

Um dos pontos mais positivos do comportamento organizacional é a sua natureza *interdisciplinar*. Ele integra as ciências comportamentais (o universo de conhecimento sistemático pertencente à explicação da natureza e das causas do comportamento das pessoas) com outras ciências sociais que possam contribuir para a compreensão do objecto de estudo. Ele retira dessas disciplinas ideias que possam melhorar as relações entre as pessoas e as organizações.

Outro ponto forte do comportamento organizacional é a sua base emergente de *conhecimentos de pesquisa, modelos e estruturas conceituais*. O campo do comportamento organizacional tem crescido em profundidade e em extensão e ainda continuará a amadurecer. As chaves para o seu sucesso no presente e no futuro giram em torno dos processos relacionados com o desenvolvimento de teorias, pesquisas e práticas de gestão.

As teorias oferecem explicações sobre como, e porque as pessoas pensam, sentem e agem da forma como o fazem. As teorias identificam variáveis importantes e as reúnem para formar proposições especulativas que possam ser testadas com pesquisa. As boas teorias também são práticas — elas tratam de questões comportamentais significativas, contribuem para a compreensão e fornecem directrizes tanto para a reflexão, quanto para a prática.

Contudo, o CO não abolirá o conflito nem a frustração; apenas poderá reduzi-los. É uma maneira de melhorar, não a resposta absoluta para todos os problemas. Além do mais, trata-se apenas de uma parte do traje completo que veste uma organização. Podemos discutir o comportamento organizacional como um assunto separado mas, para aplicá-lo, devemos uni-lo à realidade como um todo. Práticas aperfeiçoadas de comportamento organizacional não poderão (por si só) resolver, por exemplo resolver o problema do desemprego. O CO não compensará as nossas próprias deficiências. Ele não pode ser utilizado como compensação para um planeamento falhado, uma organização inapta ou um controle inadequado. É apenas um dos muitos sistemas a operar num sistema social mais amplo. As três grandes limitações do CO são respectivamente (obliquidade comportamental, retornos decrescentes e manipulação antiética). Tal deve-se à não compreensão detalhada acerca do funcionamento dos sistemas, à ênfase exagerada numa prática de comportamento organizacional produzindo resultados negativos. Por fim uma preocupação significativa sobre o CO é a utilização dos seus conhecimentos e técnicas para a obtenção de interesse próprio manipulando antieticamente os indivíduos. (Newstrom, John W, 2008).

2.2.3. Orientação para o mercado

A dinâmica em que o ambiente empresarial se movimenta, além do fortalecimento das relações entre empresas, apresenta reflexos no conceito de orientação para o mercado, tal como era apresentado na década de 90. Neste contexto, o paradigma proposto por Lambin e Caceres (2006) opõe-se ao paradigma, apresentado por Narver e Slater (1990), o qual mostrava a orientação para o mercado como uma cultura organizacional orientada para a

criação eficaz e eficiente de todas as condições para gerar valor superior aos clientes (Narver e Slater, 1990; DAY, 1999; Deshpande, Farley e Webster, 1989 e 1993).

O conceito de orientação para o mercado tem-se tornado cada vez mais importante no estudo e nas práticas de gestão (Gebhardt et al., 2006), e hoje possui uma abrangência que envolve, inclusive, aspectos relacionados com a cadeia produtiva como um todo (Lambin e Caceres, 2006). Diversos estudos têm demonstrado que tal orientação, tem um impacto positivo na performance comercial e financeira das empresas (Appia-Adu, 1997, 1998, 1998b; Aaker, 1998; Kohli e Jaworski, 1990; Shapiro, 1988; Webster, 1991). Os seus resultados podem ser sentidos: (I) na satisfação dos clientes por um maior período de tempo, caracterizando um processo de fidelização; (II) na rapidez de resposta fornecida às exigências e necessidades do mercado; (III) na criação de sistemas de controlo dos concorrentes, e na identificação de seus pontos fortes e fracos; (IV) no estabelecimento de parcerias com os canais de distribuição; (V) no desenvolvimento de novos produtos que entreguem valores superiores aos seus clientes, e (VI) finalmente no estabelecimento de relações de proximidade com os prescripteurs (solicitantes) que permitem o desenvolvimento de produtos inovadores e mais adaptados às necessidades dos compradores (Lambin e Caceres, 2006; Day, 2001).

Uma empresa orientada para o mercado está mais apta a actuar em ambientes competitivos globais, pois desenvolve capacidades para captar mais rapidamente oportunidades emergentes, prever o movimento dos concorrentes e tomar decisões baseadas em factos concretos, que lhe permitem agir antes, ou muito próximo, aos seus oponentes, garantindo, assim, uma vantagem competitiva. Day (2001) defende que em empresas orientadas para o mercado, é possível perceber um maior grau de satisfação dos funcionários, que se reflecte favoravelmente na sua postura em relação ao mercado.

Partindo da premissa de que a orientação para o mercado é uma fonte de vantagem competitiva para as empresas e de que o grau de orientação para o mercado pode variar de empresa para empresa (Day, 1994a, Slater e Narver, 1995; Lambin, 2000; Kohli e Jaworski, 1990, Kohli, Jaworski E Kumar, 1993, Deshpandé, Farley e Webster, 1993; Narver e Slater, 1990; e Lambin e Caceres, 2006), o propósito geral deste trabalho é analisar a relação

existente entre Orientação para o Mercado e o Marketing Ambiental, em produtores de leite, fornecedores da Cooperativa Agrícola da Tocha.

De seguida vão rever-se os principais "clássicos" que tratam deste tema, a fim de sedimentar um entendimento teórico sobre a orientação para o mercado.

2.2.3.1. Abordagem Comportamental

Kohli e Jaworski (1990), entendem que a orientação para o mercado representa uma forma de a organização implementar os conceitos de marketing, "[...] uma organização orientada para o mercado é aquela em que os três pilares do conceito de marketing (foco no cliente, marketing coordenado e rentabilidade) são evidentes operacionalmente" (Kohli e Jaworski, 1990:3). Tal conclusão resultou de uma pesquisa, onde os gerentes das empresas pesquisadas demonstraram o entendimento prático, de que deveria existir uma focalização no cliente, espaço onde o marketing coordenado teria uma papel primordial, na capacidade de detectar as necessidades desse cliente e colmatá-las, obtendo uma rentabilidade, consequência de uma boa orientação para o mercado.

Kohli e Jaworski (1990) definiram os três pilares, considerados básicos, na orientação para o mercado:

- (1) Geração de inteligência de mercado;
- (2) Disseminação da inteligência de mercado gerada; e,
- (3) Capacidade de mercado gerada pela inteligência, e capacidade de resposta da empresa ao mercado.

Na visão de Kohli e Jaworski (1990), todos os sectores da empresa devem responder aos desafios de mercado e trabalhar de forma integrada. Assim a orientação para o mercado permitirá, aos gestores, terem uma visão clara das estratégias da empresa. Esta integração, faz com que os clientes depositem uma confiança maior na organização e, consequentemente, elevem o seu grau de fidelização. Entendem que para que ocorra a orientação para o mercado, algumas condições devem ser atendidas (antecedentes da

orientação). São eles o papel importante dos gestores devido à sua influência; as dinâmicas interdepartamentais, cujas interações envolvem o conflito, a inovação e a conectividade e os sistemas organizacionais com as suas características próprias.

Os efeitos da orientação para o mercado podem ser sentidos na resposta dos consumidores, no desempenho do negócio e na resposta dos funcionários. Kohli e Jaworski (1990) acreditam na existência de factores moderadores que afecta a relação entre a orientação para o mercado e a performance da empresa. Esses factores são os seguintes: turbulências no ambiente de marketing (mudanças na composição dos consumidores e nas suas preferências); turbulências tecnológicas; aumento de competitividade; e enfraquecimento da economia.

2.2.3.2. Abordagem Cultural

Narver e Slater (1990), acolhem a orientação para o mercado, como uma vantagem competitiva que deve ser incorporada pela cultura empresarial, a fim de criar valor para os clientes de forma eficiente e efectiva. Eles também salientam a importância da criação de vantagens competitivas sustentáveis e incluem a orientação para a concorrência na dimensão de orientação para o mercado.

Desta forma, sustentado na pesquisa de dados secundários, o trabalho de Narver e Slater (1990), propõe um modelo de orientação para o mercado, composto por três elementos comportamentais:

(1) Orientação para o cliente; (2) orientação para a concorrência e (3) coordenação inter-funcional e por dois critérios de decisão, foco no longo prazo e na rentabilidade. É possível identificar-se, também, uma preocupação com o desenvolvimento e validação de uma medida de orientação para o mercado, bem como o seu relacionamento com a performance empresarial.

Estes três componentes comportamentais da orientação para o mercado compreendem as actividades de aquisição e disseminação de informações e a criação coordenada de valor para o cliente. Assim:

- **Orientação para o cliente:** compreende a criação de valor superior para os mercados - alvo, julgando as suas necessidades actuais e futuras de forma contínua. É composta por todas as actividades envolvidas na aquisição de informação sobre os clientes no mercado - alvo, bem como pela disseminação destas informações na empresa;

- **Orientação para a concorrência:** significa compreender as forças e fraquezas no curto prazo e as capacidades e estratégias no longo prazo dos concorrentes actuais e potenciais, permitindo que a empresa alcance a satisfação das necessidades actuais e futuras dos seus clientes;

- **Coordenação inter-funcional:** compreende os esforços coordenados do negócio, no envolvimento de outros departamentos, além do marketing, para criar valor superior para os clientes.

2.2.3.3. Outras Abordagens

A definição de cultura organizacional para Deshpandé e Webster, (1989:4) refere-se ao: "modelo de valores e crenças compartilhados, que auxiliam os membros numa organização, a compreenderem porque é que as coisas acontecem, e lhes ensinam as normas do comportamento organizacional". Em marketing, o conceito de cultura organizacional refere-se a um conjunto de crenças e valores fundamentais que colocam o consumidor no centro das estratégias e operações da empresa. Para eles, é possível estabelecer uma distinção entre cultura organizacional e clima organizacional. O desafio das empresas é combinar o clima organizacional com a cultura, a fim de criar valor superior para os clientes, em mercados altamente dinâmicos.

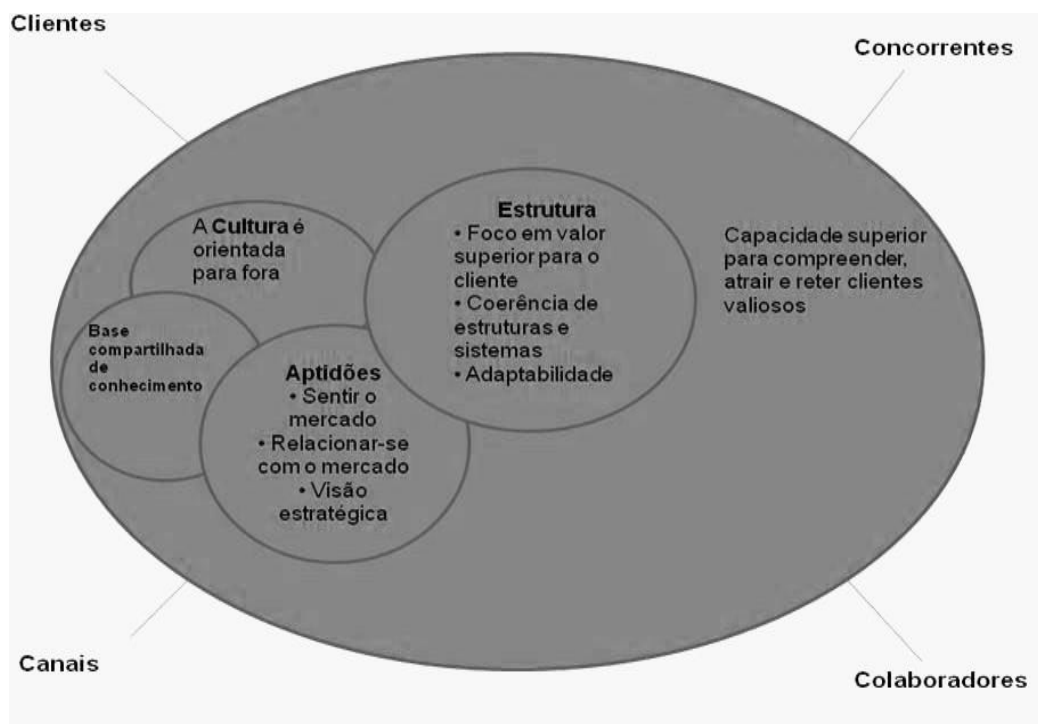
Deshpandé e Webster (1989), entendem que o conjunto de normas, crenças e valores compartilhados formam a cultura organizacional, e fornecem aos indivíduos o caminho da empresa. Só compreendendo que a orientação para o cliente é ditada pela cultura, é que os membros, da organização, além de compreenderem as necessidades dos clientes, podem, também, direccionar as suas actividades no sentido de criar

valor para os clientes. Na concepção de Deshpandé, Farley e Webster (1993), a orientação para o cliente é sinónima de orientação para o mercado.

Visando testar as suas investigações, sobre a relação entre cultura, orientação para o cliente e inovação, com a performance global da empresa, entrevistaram executivos de empresas japonesas e os seus clientes. Entre outros pontos, o resultado da pesquisa demonstrou que a inovação está relacionada de forma positiva com a performance da empresa, e que empresas inovadoras e com liderança tecnológica possuem as melhores performances. De uma forma geral, as conclusões obtidas por Deshpandé, Farley e Webster (1993), sugerem que uma performance organizacional superior estaria associada à orientação para o cliente, inovação e cultura de mercado. Assim sendo, seria interessante a empresa dedicar-se a criar uma cultura de valores e normas orientadas para o mercado e à inovação. A partir daí Deshpandé, Farley e Webster (1993:27) definem a orientação para o mercado como "o conjunto de crenças que coloca em primeiro lugar os interesses do consumidor, não excluindo todos os demais públicos relevantes, tais como proprietários, gerentes e empregados, a fim de desenvolver uma empresa lucrativa no longo prazo". Dentro desse rumo, Deshpandé, Farley e Webster (1993) entendem que uma cultura que procure atingir os objectivos externos e criatividade, aliados a um forte compromisso da alta gestão, fará com que a organização atinja uma maior orientação para o consumidor.

Day (2001) apresenta um modelo similar ao de Narver e Slater (1990), mas com componentes adicionais. No seu modelo a orientação para o mercado é composta de três elementos: cultura orientada para fora, aptidões para sentir o mercado, e estrutura, conforme mostra a figura 1.

Figura 1: Elementos de uma orientação para o mercado segundo DAY



Fonte: DAY (2001:20)

De acordo com Day (2001:52), "não há organizações orientadas para o mercado com culturas pouco sólidas ou superficiais". No seu entendimento, uma cultura forte representa as crenças, a mentalidade e a compreensão comuns de uma organização e define qual é o comportamento adequado e inadequado. Não há duas culturas iguais, uma vez que, "uma cultura é moldada pelo carácter do sector, pelas opções estratégicas passadas, factos importantes na herança e o que é lembrado da personalidade e das crenças do líder ou fundador" (Day, 2001:53). Day (1994a:43) defende que "a cultura orientada para o mercado suporta minuciosamente o valor da inteligência de mercado e a necessidade de uma coordenação de acções funcionais directas para ganhar vantagem competitiva". Numa cultura orientada para o mercado (Day, 2001:54): "todas as decisões começam com o cliente, a qualidade é definida pelos clientes, as melhores ideias provêm pelo facto de se viver com os clientes, os funcionários são os defensores dos clientes, o conhecimento dos clientes é um activo valioso e os distribuidores são parceiros que agregam valor". A fidelidade do cliente é vital para a obtenção do lucro, não há "vacas sagradas", e a pesquisa de mercado é

uma garantia para as decisões, a paranóia a respeito dos concorrentes é saudável, o comportamento dos concorrentes pode ser previsto e influenciado, e, finalmente, sabemos mais que os concorrentes.

Orientar-se para o mercado no entendimento de Day (2001), é ter disciplina para poder fazer escolhas estratégicas benéficas, e poder implementá-las de forma eficaz e completa, permitindo que as organizações conheçam bem os seus mercados e se tornem capazes de identificar e motivar seus clientes mais importantes e valiosos, já que os mesmos produzem o lucro da empresa. Sendo assim, é importante desenvolver relações de fidelidade e confiança profundas, com compromissos mútuos e de elevado grau de comunicação.

Day (2000) argumenta que a orientação para o mercado é uma exigência para as empresas lidarem com as actuais turbulências do mercado, e a intensificação da concorrência. Na sua perspectiva "as empresas melhor apetrechadas para responder aos requisitos do mercado e antecipar condições de mudanças, são as mais prováveis para aproveitar vantagem competitiva e obterem lucro superior no longo prazo" (Day, 1994a: 37). Além de maior lucro, a orientação para o mercado traz também os seguintes benefícios para a empresa: (1) maior eficiência em custos e investimentos; (2) maior preço devido à elaboração de projectos de valor superior; (3) neutralização da concorrência uma vez que clientes satisfeitos não mudam de fornecedor; (4) satisfação dos funcionários; (5) e aumento da receita. Empresas orientadas para o mercado estão mais capacitadas para perceber as oportunidades e, também, para compreender o mercado, e com isso atrair e manter clientes valiosos (Day, 2001:30).

Lambin e Caceres (2006) tratam a orientação para o mercado sob o enfoque de uma abordagem sistémica, pois entendem o ambiente empresarial como um conjunto de actores, cujas actividades estão inter-relacionadas. Desta forma, o modelo proposto analisa as turbulências do ambiente económico e social como uma variável que afecta a orientação para o mercado, e examina o seu impacto na relação: orientação para o mercado - performance empresarial.

A orientação para o mercado deve abranger toda a cadeia produtiva (filière). Os autores estabelecem quatro elementos de diferenciação entre o conceito de

orientação para o mercado e marketing tradicional: orientação, modelo de inovação, gestão de marketing e responsabilidade. Entendem que a orientação tecnológica (technology push ou demand pull) é parte integrante do conceito de orientação para o mercado (Lambin e Caceres, 2006:8).

A orientação tecnológica faz, portanto, parte do conceito de OM. Trata-se de uma estratégia que se apoia sobre a tecnologia (marketing estratégico pró-activo) e não sobre a observação de necessidades não satisfeitas (marketing estratégico de resposta). Contudo, de salientar que não consideram a orientação tecnológica como uma alternativa à orientação para o mercado, (Lambin e Caceres, 2006:8).

2.2.4. Marketing Ambiental

O Marketing Ambiental é assimilado pelas empresas como uma ferramenta estratégica, sempre com o objectivo de aumentar a quota de mercado, que é apenas um dos inúmeros benefícios que a sua prática acarreta.

Portugal é país há quase um milénio. O valor da paisagem e áreas ambientais que têm sido preservadas e cuidadas fizeram do nosso país a beleza que é hoje.

Mas de que forma tencionamos mantê-la?

A adesão à Comunidade Europeia, em 1986, e o "Ano Internacional do Ambiente", em 1987, marcaram o início de uma discussão mais séria sobre as questões ambientais no nosso país. Nos anos 90 do século XX, o tema do ambiente instalou-se definitivamente enquanto «preocupação» na opinião pública portuguesa, levando à criação de decretos-lei e à adaptação de algumas directivas europeias.

Em 2001, o Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território lançou a ENCNB (Estratégia Nacional da Conservação da Natureza e da Biodiversidade), que ainda hoje apresenta dificuldades na sua concretização. Em 2004, com a elaboração da ENDS (Estratégia Nacional para o Desenvolvimento Sustentável), as linhas orientadoras da ENCNB saíram reforçadas. Esta aposta num bom enquadramento jurídico e político

dos temas, tendo por referência o conjunto de princípios orientadores da política internacional de conservação da natureza, trouxe novas perspectivas ao nosso país. Além disso, ao contrário da versão anterior, este documento integra alguns planos de acção calendarizados, absorve instrumentos de financiamento e avaliação e, embora não de uma forma equitativamente ponderada, apresenta algumas prioridades bem definidas.

Com toda esta preocupação em torno do meio ambiente, existem cada vez mais empresas em Portugal que realizam acções ligadas a este tema, quer através de uma produção mais ecológica, quer de uma intervenção mais directa no próprio meio ambiente.

O Acto Único Europeu veio revelar a atenção que a Comunidade Europeia decidiu atribuir às matérias em torno das questões ambientais e, nos seus artigos 100.º A e 130.º R, S e T, consagra a espinha dorsal que enforma juridicamente estas questões. Assim, a acção comunitária visa dar corpo a três grandes objectivos (definidos no artigo 130.º R):

- Conservar, proteger e melhorar a qualidade do meio ambiente;
- Contribuir para a protecção da saúde profissional das pessoas;
- Garantir uma utilização prudente e racional dos recursos.

Os valores relacionados com o ambiente, ao nível europeu, têm vindo a decrescer, indicando que, globalmente, a União Europeia está no bom caminho, para atingir os valores estabelecidos.

No caso português, o Ministério do Ambiente e Recursos Naturais tomou a iniciativa de dar seguimento à conferência do Rio, que inclui a preparação de uma proposta relativa à Agenda 21.

O Marketing Ambiental é ainda visto por muitas empresas como um custo, assim como o marketing em geral, mas nem todas as empresas usam o marketing como uma ferramenta útil, esquecendo-se dos consumidores, o que as coloca numa situação delicada, e vantajosa para a concorrência.

No entanto, investimentos ao nível do Marketing Ambiental promovem a empresa ao nível da responsabilidade ambiental, associando as suas marcas à mesma imagem. A notoriedade de uma empresa onde o Marketing Ambiental é aplicado, é altamente beneficiada.

Se analisarmos a relação entre os recursos naturais e as necessidades humanas, percebemos que, de um lado, temos os recursos naturais que são limitados e que têm de ser preservados e, do outro, as necessidades humanas, que são ilimitadas. A economia de um país também depende, e muito, da forma como são geridos os recursos naturais, ou seja, uma má gestão destes pode levar a que a economia de um país fique afectada. Sendo os recursos tão escassos, torna-se uma condição indispensável ao pleno desenvolvimento económico de um país a maximização da eficiência produtiva, através da correcta utilização destes recursos para satisfazer a procura social. Contudo, sabemos que, exactamente por estes recursos serem escassos, devem ser racionalmente utilizados de modo que não se esgotem rapidamente, o que prejudicaria a própria capacidade económica e também as condições que geram e preservam a vida no planeta.

A verdade é que, quando uma empresa adquire uma atitude de preservação e resolve desenvolver uma estratégia de Marketing Ambiental, muda radicalmente a sua postura face às questões ambientais, considerando que qualquer acção desenvolvida no sentido de preservar os recursos naturais escassos acarretará no futuro, além de benefícios para a natureza e para a sociedade, vantagens para a própria empresa.

Foi esta «visão» que muitas empresas tiveram, levando-as a adoptar um plano de Marketing Ambiental, que passou a ser uma importante ferramenta de modernização e de competitividade. Uma empresa, colhe muitos mais benefícios ao aplicar o Marketing Ambiental, embora o investimento provoque discussões prolongadas sobre os seus resultados, bem como sobre os interesses para a empresa devido à dificuldade de medir objectivamente esse impacto.

2.2.5. O Cooperativismo

O passado do Cooperativismo em Portugal é já bastante longo e heterogéneo. Segundo Leite (1993: 41) "podemos distinguir na história do movimento cooperativo português três períodos: A fase paternalista, de 1848 até à 1ª República. Nesta era distante acha-se a bem intencionada ingerência dos poderes públicos na eclosão do movimento.

Segue-se a fase intervencionista durante todo o Estado Novo, tempo durante o qual se trava, ou se fomentava de modo controlado, a actividade das cooperativas.

Estas, em particular as agrícolas e as de consumo, são mantidas sob a alçada do Código Comercial e as cooperativas culturais são combatidas através do Dec. Lei 520/71 de 24 de Novembro. Temos, por fim, a fase de consolidação e desenvolvimento, a qual se inicia com o 25 de Abril de 1974".

Apesar de uma longa história e da sua importância sócio económica, o cooperativismo é um fenómeno pouco compreendido, principalmente pelos economistas, que, por vezes, têm concebido o cooperativismo e a cooperativa apenas sob os aspectos doutrinários, românticos e utópicos ou apenas sob o olhar duma empresa privada. Há, assim, uma deficiência no modo como se vê este fenómeno. Não se pode entender um fenómeno social tão complexo e dinâmico olhando apenas sob um determinado prisma; o doutrinário, por exemplo. Também não se pode excluir ou marginalizar a perspectiva doutrinária e utópica, pois o cooperativismo distanciado do conteúdo doutrinário é na realidade uma inadequação programática.

Para Klaes (2005), o cooperativismo pode ser encontrado em sociedades bastante remotas, como na sociedade feudal ou ainda nas sociedades grega e romana, querendo com isso dizer que o cooperativismo é algo tão antigo como natural. Assim, para Klaes (2005, p.32), o cooperativismo é tão natural que até mesmo os animais compartilham de sentimentos de ajuda mútua, de solidariedade e de cooperação. Nas palavras de Klaes (2005, p.32-34): "Manifestações do instinto de ajuda mútua têm-se

profundas, em toda a natureza e até nos últimos degraus da vasta escala dos seres vivos. Subindo-a paulatinamente, até atingir os animais superiores, encontram-se provas inconcussas de instinto, de hábitos de solidariedade e de apoio recíproco. São clássicos os exemplos da formiga precavida e laboriosa e da abelha activa, símbolos do espírito de associação, de tenacidade, de trabalho incessante e de inteligência ao serviço de uma causa comum. São conhecidas as suas admiráveis organizações de defesa e apoio mútuo, tanto na paz como na guerra. Também entre os pássaros são frequentes, como frisam os naturalistas e ecólogos, esse espírito de coesão, de cooperação na luta em comum pela sobrevivência. As próprias aves de rapina, antipáticas no seu instinto cruento, têm também pendores acentuados para a vida colectiva. São hoje por demais conhecidos e pesquisados os seus hábitos de longos voos para se reunirem a outras, em pontos distantes. Entre os pinguins é tão comum este sentimento de solidariedade, que eles tratam com efusivo desvelo os seus doentes, vigiando-os e alimentando-os com carinho. São de uma índole tão comunicativa que se aproximam confiantes do próprio homem, talvez o seu maior inimigo. Assim, muitos animais, nas suas migrações, colocam os mais débeis no centro dos grupos, destacando sentinelas avançadas para a sua defesa nas longas jornadas e iniciam a caminhada para regiões onde esperam melhores condições de vida. Este princípio e esta solidariedade que existem na ordem da natureza têm por instrumento específico, a cooperação na ordem social, económica e moral, bem como na órbita da inteligência e na esfera profissional. O homem, como ocupante do mais elevado grau da escala, dos seres vivos também prescinde de auxílio e cooperação mútua (assim tem sido desde os seus primórdios), para a consecução dos seus objectivos mais imediatos. Dessa forma, conforme o exposto, não há dúvida sobre a tendência do homem em procurar sanar as exigências que o meio ambiente lhe impõe, por meio de uma acção grupal, pois, assim é, talvez, mais fácil. Por isso, cooperativismo é um fenómeno que tem acompanhado a evolução do homem desde os seus primórdios”.

Já autores como Namorando (2005), apesar de também afirmarem a existência do cooperativismo antes do século XIX, acabam por concordar que o cooperativismo

surge do movimento operário do século XIX. Assim, segundo Namorando (2005, p.3-4):” [...] as cooperativas eram algo mais do que um dos pilares do movimento operário, já que, como a sua própria designação sugere, sempre foram também uma expressão da cooperação entre os homens. Uma expressão organizada da cooperação que a tem como eixo. Ora, como sabemos, a cooperação é o verdadeiro tecido conjuntivo das sociedades humanas. Nos primórdios da civilização, foi mesmo uma das condições básicas para a sobrevivência da espécie. Por isso, as cooperativas estão longe de serem um fenómeno circunstancial historicamente datado e passageiro. Pelo contrário sendo organizações movidas pelo impulso da cooperação, radicam-se através dele no que há de mais essencial das sociedades humanas. [...] Propostas estas razões pela via cooperativa e dada a evolução do respectivo fenómeno, é legítimo que se pergunte se continua a ter sentido valorizar-se para a sua compreensão o código genético, na parte que o radica historicamente no movimento operário. Incluo-me para uma resposta afirmativa, uma vez que essa ligação ao movimento operário deixou marca no universo cooperativo, em termos verdadeiramente estruturantes. E deixou-o através dos princípios de Rochdale.[...] como podemos facilmente verificar comparando a sua versão actual, datada de 1995, com a versão original de Rochdale, que remonta 1844, há uma identidade profunda e evidente entre ambas. Reflectem uma mesma visão do cooperativismo. Ora, na primeira versão dos princípios cooperativos está bem presente o enraizamento da cooperatividade no movimento operário, o qual, por essa via, continua a ser uma raiz viva da actualidade cooperativa. Por isso, esquecer essa marca genética pode significar a subalternização da lógica mais profunda da cooperatividade.

Embora sejam encontradas experiências cooperativas e associativas em períodos bastante remotos, estas não passam de manifestações de sociabilidade característica do homem enquanto um ser social. Não é possível considerá-las partes do movimento cooperativista que é genuinamente moderno. O cooperativismo, enquanto doutrina, teoria, sistema ou movimento associativista de trabalhadores, é um fenómeno moderno oriundo da oposição operária às consequências do liberalismo económico praticado na Inglaterra e na França do século XVIII e XIX.

Desse modo, não se pode confundir o acto de cooperar com o cooperativismo, pois, enquanto o primeiro pode ser entendido como qualquer acto ou acção de colaborar com outras pessoas em qualquer formação sócio económica, o segundo só pode ser entendido como um movimento social que procurou, através da associação, fugir duma opressão social resultante de um determinado período histórico e de um determinado sistema, ou seja, o capitalismo concorrencial do século XIX.

Segundo Pinho (1966), embora etimologicamente *cooperação*, *cooperativa* e *cooperativismo* derivem do verbo cooperar, de origem latina *cooperari* (*cum* e *operari*) que significa trabalhar com alguém, são conceitos distintos. Enquanto a cooperação significa acção conjunta com vista ao mesmo objectivo, o cooperativismo, por sua vez, significa sistema, doutrina ou ideologia e, finalmente, a cooperativa seria uma entidade ou instituição onde as pessoas cooperam objectivando o mesmo fim. Desse modo, Pinho (1966, p.7) afirma que cooperativismo e cooperativa não são sinónimos:

Etimologicamente cooperação (do verbo latino *cooperari*, de *cum* e *operari* – operar juntamente com alguém) significa a prestação de auxílio para um fim comum. E cooperativismo é a doutrina que visa à renovação social através da cooperação. Do ponto de vista sociológico, cooperação é uma forma de integração social e pode ser entendida como a acção conjugada em que pessoas se unem, de modo formal ou informal, para alcançar o mesmo objectivo. A cooperação, quando organizada segundo os estatutos previamente estabelecidos, dá origem a determinados grupos sociais.

Dentre tais grupos as cooperativas representam aqueles que visam, em primeiro lugar, a fins económicos e educativos. A doutrina que deu base teórica às realizações cooperativistas constitui o cooperativismo. Portanto, cooperação e cooperativismo não são palavras sinónimas. Entretanto, o termo cooperação tem sido geralmente usado: como equivalente de cooperativismo. É o que se verifica em Gide, Gaumont, Lavergne, Lasserre, Poison, Broukère, Totomianz, Borea – para citar apenas alguns exemplos – e também autores brasileiros tais como Saturnino Brito, Srandy Raposo, Valdiki Moura e outros; e, embora com menos frequência, como equivalente de

cooperativa (Pinho, 1966, p.7) . Assim, esta autora definiu o cooperativismo e cooperativa como segue: "Cooperativismo no sentido de doutrina que tem por objecto a correcção do social pelo económico através de associações de fim predominantemente económico, ou seja, as cooperativas; cooperativas no sentido de sociedade de pessoas organizadas em bases democráticas, que visam não só a suprir os seus membros de bens e serviços como também a realizar determinados programas educativos e sociais. Trata-se, insistimos, de sociedade de pessoas e não de capital, sem interesse lucrativo e com fins económico - sociais. O seu funcionamento se inspira nos chamados "Princípios dos Pioneiros de Rochdale": adesão livre, gestão democrática, juros módicos ao capital, retorno proporcional às operações, transacções a dinheiro, neutralidade política, religiosa e ética e desenvolvimento do ensino"(Pinho, 1966, p.8).

O cooperativismo é, portanto, um movimento social produzido por um determinado período do capitalismo, mais precisamente final do século XVIII e início do século XIX, período no qual o conflito entre capital e trabalho atingiu o seu ápice, e as péssimas condições de vida da classe trabalhadora fizeram com que homens como Robert Owen (1771-1858), Charles Fourier (1772-1837), Philippe Buchez (1796-1865), Louis Blanc (1812-1882), entre outros, que compunham a corrente socialista utópico, viessem a propor um ideal alternativo ao individualismo (o cooperativismo) e uma organização alternativa à empresa capitalista (a cooperativa). É a partir desses homens que a classe trabalhadora começa a organizar-se e a reivindicar melhores condições de trabalho e vida. Daí surgem as associações, os sindicatos, os partidos políticos da classe trabalhadora, e, em particular, as cooperativas.

As primeiras experiências cooperativas, denominadas por Pinho (1966) de pré-cooperativas, surgem no final do século XVIII e início do século XIX na Inglaterra, França, Alemanha e noutros países da Europa como iniciativas contra as péssimas condições de vida dos trabalhadores.

As mais antigas cooperativas de que se tem notícia são: a cooperativa dos trabalhadores dos estaleiros Woolwinch e Chatham, na Inglaterra (1760); a cooperativa de consumo dos tecelões de Fenwich, na Escócia (1769); e cooperativa

de consumo inglesa, a Oldhan Co-operative Supply Company (1795). Depois desse período houve uma grande proliferação de cooperativas de consumo na Inglaterra. Entretanto, antes de 1844, todas as tentativas de se implementar cooperativas de consumo foram fracassadas, sobretudo em Brighton (1827), na Inglaterra, e em Guebwiller (1828) e Lyon (1835), na França .

Segundo Pinho (1966), existiram algumas experiências exitosas, quais sejam, a cooperativa de consumo de Rochdale e as cooperativas de crédito de Schlse-Delitzsch (cooperativa que leva o nome de seu criador e da cidade de Delitzsch, na Alemanha, onde surgiu por volta de 1849 para auxiliar a classe média urbana) e Raiffeinsen (cooperativa que foi fundada por Raiffeinsen, entre 1847-48, para atender as necessidades dos agricultores), que inspiraram outras cooperativas como as de Luzzatti, Haas e Wollemborg.

Depois de muitas tentativas, a experiência mais exitosa foi a Cooperativa de consumo do “Pobros Pioneiros de Rochdale”, constituída em 21 de Dezembro de 1844, na cidade de Rochdale. Esta cooperativa foi fruto da iniciativa de 28 operários do sector têxtil, que procuravam melhorar as suas vidas. Então em 24 de Outubro de 1844 foi fundada “Rochdale Society Equitable Pioneers Limited”. Em 21 de Dezembro do mesmo ano começou a funcionar como armazém cooperativo. Iniciou com um capital de 28 libras, o suficiente apenas para comprar uma pequena quantidade de manteiga, farinha de trigo, aveia e vela. A sociedade cresceu rapidamente. Em 1845 eram 80 associados, enquanto o capital atingia 180 libras. Em 1851 já contava com 630 associados. Em 1857 atingiu 1850 associados. Depois de dez anos atingiu um número impressionante de 5.300 associados.

Segundo Panzutti (2001) os Probos Pioneiros são assim considerados os inventores da moderna da distribuição cooperativa dos bens de consumo. Segundo Silva Filho (2001), o sucesso de “Rochdale” inspirou o movimento cooperativista pelo mundo, de tal modo que os valores (solidariedade, igualdade, fraternidade, democracia, equidade, responsabilidade social, transparência) e os princípios (adesão livre e voluntária, controle democrático pelos sócios, participação económica dos sócios, autonomia e independência, educação, gestão e informação, cooperação entre

cooperativas, preocupação com a comunidade) elaborados pelos “Probos Pioneiros” são, até hoje, com algumas pequenas mudanças, adoptados pelo movimento cooperativista.

Segundo Pinho (1982, p.33-35), o sucesso transformou a experiência dos Pioneiros de Rochdale num símbolo. As normas elaboradas pelos 28 tecelões são, como já foi dito, em parte, até hoje seguidas pelas cooperativas do mundo inteiro. O conteúdo doutrinário das proposições dos Pioneiros de Rochdale foi propagado na época e ecoou após a sua morte até aos dias de hoje pelo principal representante da Escola de Nimes , o economista Charles Gide (1847-1932). Gide sistematizou ideias cooperativistas esparsas, tornando-se muito conhecido graças à clareza e elegância de seu estilo e também à influência que a França exercia como centro de difusão cultural e política. Assim é com Gide que o pensamento Rochdaleano encontra realmente o seu principal sistematizador. Para se chegar à “República Cooperativa” dever-se-ia, segundo ele, inicialmente implantar as cooperativas de consumo, depois as de produção industrial e, finalmente, as de produção agrícola. Este programa com base nos consumidores transformaria a sociedade, eliminaria os conflitos e as injustiças sociais, numa solução pacífica sem expropriação. Num segundo momento, a Aliança Cooperativa Internacional (ACI) incorporou a concepção sistematizada por Gide e passou a difundi-la pelo mundo.

Assim, segundo Silva Filho (2001), o desenvolvimento do cooperativismo e o surgimento de cooperativas pelo mundo se devem ao êxito da cooperativa de “Rochdale”]. Esta exitosa experiência enquanto modelo tendeu a gerar um movimento cooperativo reformista e não revolucionário. Definindo-se como uma alternativa dentro do sistema e não mais como uma alternativa ao sistema. Levou, consequentemente, à separação do movimento cooperativo do movimento sindical, à constituição de um movimento interclassista e à constituição de cooperativas especializadas. Desse modo, o actual espírito cooperativista foi influenciado pelos princípios de “Rochdale”, que podem ser sintetizados em duas leis; a Lei da Extensibilidade Indefinida – que permite adesão voluntária de qualquer pessoa que queira se integrar - e a Lei da Adaptação ao Progresso Económico - que permite a

incorporação de actividades que estejam na vanguarda do desenvolvimento económico.

Ademais, segundo Pinho (1982, p.65), o movimento tendeu ao desvirtuamento em decorrência dos problemas resultantes da própria evolução da cooperativa, que deixou de ser uma simples associação mutualista para se transformar numa complexa organização social. Noutras palavras, a cooperativa incorpora todos os problemas da empresa capitalista moderna. E, embora se inspire no ideal de democracia directa, acaba numa complexa sociedade, tecnicamente diferenciada e burocraticamente administrada. Assim, do ponto de vista sócio económico, a cooperativa modernizou-se desvirtuando-se dos seus princípios básicos:

Como associado – empresário - usuário racional, o cooperador renuncia a uma parte da sua autonomia e do seu poder para se unir cooperativamente a outros empresários, submetendo-se aos princípios de igualdade e da gestão democrática, bem como à formação de um património ou acervo de utilidade colectiva, mas impartilhável entre os associados. Aceita limitações, à sua decisão pessoal, impostas pelas assembleias gerais de cooperadores, em troca de determinadas vantagens, tais como: redução de custos, economia de escala, ampliação do mercado, defesa da sua produção ou da sua actividade profissional, realização solidária de empreendimentos que transcendem o âmbito de sua capacidade técnica e financeira e aumento de serviços económicos e sociais, à sua disposição, etc. Em todas essas situações, entretanto, o cooperador não está com a reforma moral do homem, a correcção de distorções ou a mudança do sistema em que vive. Está apenas interessado em realizar sua actividade económica com mais eficácia, e, é neste sentido que procura a acção cooperativa. Esse enfoque da cooperativa como técnica organizatória eficaz na promoção do desenvolvimento sócio - económico passa a se tornar significativo, sobretudo nos últimos anos. Então, paralelamente ao cooperativismo de inspiração rochdalena, desenvolve-se um “cooperativismo sem Rochdale” na acepção doutrinária, que utiliza a cooperativa como técnica empresarial (PINHO, 1982, p.66).

Hoje em dia o espírito cooperativista está, portanto, cada vez mais longe das suas raízes, dando margem, assim, para que existam inúmeras confusões, seja acerca do que realmente é, seja acerca do que pode fazer.

O cooperativismo, apesar de transcorrido mais de 150 anos, ainda é pouco compreendido, principalmente pelos economistas. Na maioria das vezes, o cooperativismo é tratado, por estes, apenas sob o aspecto doutrinário, o que tem dificultado análises mais precisas deste movimento que gerou uma organização sócio económica tão importante nos dias de hoje: a cooperativa. E, conseqüentemente, tem provocado grandes confusões teóricas e conceituais e, por conseguinte, o desvirtuamento da prática cooperativista. Neste sentido, muitas cooperativas têm - se comportado como se fossem empresas privadas, esquecendo assim os princípios básicos do cooperativismo.

2.2.6. Agricultura biológica

Assentando a agricultura biológica numa abordagem de produção holística que promove, de forma integrada e sistémica, a biodiversidade, os ciclos biológicos, a produção de alimentos seguros e nutritivos, a salvaguarda do bem-estar animal e a justiça social, ultrapassa largamente os benefícios de uma simples inclusão ou exclusão de determinados factores de produção.

Reduzir os efeitos da agricultura sobre o ambiente e integrá-los nos custos de produção já que muitos deles se disseminam pela globalidade da economia e dos ecossistemas sem ter em conta as consequências sobre os ecossistemas que daí resultam — parece ser a via que melhor permite atingir os almejados níveis de qualidade ambiental. Tal desiderato dependerá, em boa parte, dos mecanismos e políticas de incentivo a práticas agrícolas sustentáveis e, necessariamente, de uma redução das ajudas à produção intensiva. Porém não prescinde do impulso que o processo em curso de mudança paradigmática – para utilizar a terminologia de

Catton e Dunlap – implica numa nova abordagem de encarar o mundo, os recursos naturais e o papel da humanidade na preservação do ambiente.

Acompanhando a evolução das condições objectivas existentes — a degradação das condições ambientais, a emergência desta problemática enquanto problema social, tem vindo a ganhar notoriedade na sociedade portuguesa, suscitando a emergência de diferentes maneiras de encarar o mundo, na vanguarda de uma sociedade mais consciente dos limites naturais.

2.2.7. Vantagem competitiva

Este tópico do capítulo tem por objectivo apresentar as principais componentes teóricas da vantagem competitiva, assunto que integra o conteúdo deste trabalho.

Como ponto de partida enunciaremos os principais conceitos adoptados pelos autores mais representativos, com o sentido de servirem de sustentação teórica.

A vantagem competitiva é decorrente[...]”de propriedades específicas e combinações individuais de produtos e mercados que proporcionam à empresa uma forte posição concorrencial”(Ansoff,1977in:Toledo,1992:2).

Segundo (Oliveira,1994:135 e 290). “a vantagem competitiva é sempre identificada pela empresa em comparação aos seus concorrentes”[..]A vantagem competitiva identifica os produtos e os mercados para os quais a empresa está, realmente; capacitada para actuar”.

A vantagem competitiva resulta do maior valor de entrega do produto, o qual é definido como resultante do valor total percebido pelo cliente -utilidade e forma - e do preço total pago pelo mesmo – relação preço x custo -(Kotler,1991:350-352).

Para (Porter,1996:31) “Uma empresa ganha vantagem competitiva, executando actividades, estrategicamente mais importantes, de uma forma mais barata ou melhor do que a concorrência.

“[...]a competitividade gira em torno da posição relativa e da vantagem competitiva...[...]decorre de uma posição “defensável”no mercado”(Hamel e Prahalad,1995:310).

“[...]a vantagem diferencial competitiva, provém de características de um produto que o tornam superior aos concorrentes[...]é a razão mais importante para o sucesso do produto e deve ser considerada sempre que a estratégia do produto for analisada”(Certo,1993:394).

A vantagem competitiva está relacionada ao ambiente externo, às condições internas da empresa e à postura da alta administração (Oliveira,1994:133-134).

“A vantagem competitiva surge, fundamentalmente, do valor que uma empresa consegue criar para os seus compradores e que ultrapassa o custo de fabricação pela empresa”(Porter,1996:2).

A vantagem competitiva sustentada é resultante da estratégia aplicada: É a razão de ser da estratégia. (Porter, 1980).

“as empresas têm vantagem competitiva sustentável quando, consistentemente, produzem produtos e /ou o sistema de distribuição apresentam atributos, os quais correspondem aos critérios chave de compra para a maioria dos clientes no seu mercado alvo ”(Strategic Management Journal,1993:610).

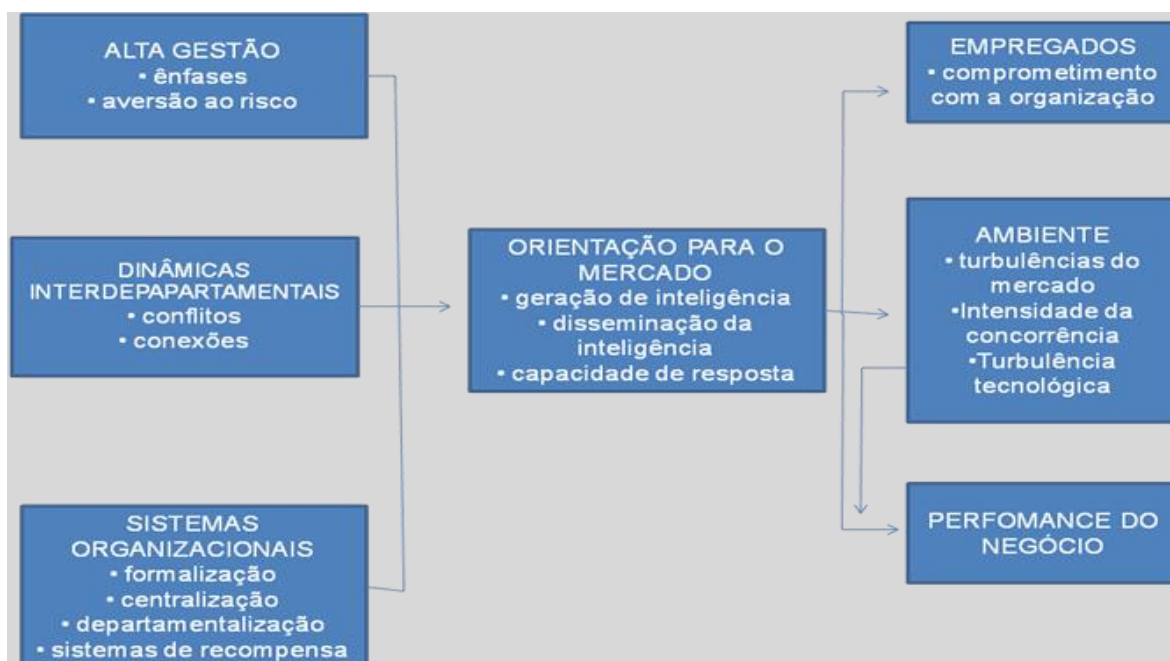
2.3. MODELO CONCEPTUAL

2.3.1. Métricas da Orientação para o Mercado

Em 1993, com o objectivo de aprofundar os conhecimentos sobre o modelo desenvolvido e avaliar as consequências da orientação para o mercado, Kohli e Jaworski desenvolveram um modelo que media o grau de orientação para o mercado (Escala MARKOR - Market Orientatiori). Os autores retomaram o conjunto dos antecedentes da orientação para o mercado, presentes no trabalho de 1990 (papel

dos gestores, dinâmica interdepartamental e sistemas organizacionais) e as suas consequências na resposta do consumidor, na performance dos negócios e na resposta dos funcionários. Neste trabalho, sugeriram avaliar o efeito dos três conjuntos de factores presentes na literatura de orientação para o mercado: o efeito da orientação para o mercado nos empregados e na performance do negócio e o impacto das características ambientais na relação da orientação para o mercado e a performance do negócio, conforme demonstrado na figura 2 abaixo apresentada. Também foram avaliados os impactos das variáveis dos antecedentes da orientação para o mercado em relação à geração de inteligência de mercado, disseminação da inteligência e capacidade de resposta da organização para o mercado.

Figura 2: Antecedentes e consequências da orientação para o mercado segundo JAWORSKI E KOHLI



Fonte: Tradução livre de JAWORSKI E KOHLI (1993:55)

A escala MARKOR é composta por de vinte variáveis, divididas em três grupos, relacionados com o conceito de orientação para o mercado desenvolvido e testado noutros trabalhos de Kohli e Jaworski (1990) e Jaworski e Kohli (1993). As variáveis que compõem esta escala são divididas em: inteligência de mercado (seis variáveis); disseminação da inteligência de mercado (cinco variáveis); e resposta para a inteligência concebida (nove variáveis). Para os autores, a escala MARKOR, avalia o grau em que uma unidade estratégica de negócios está: envolvida em actividades multi-departamentais de geração de inteligência de mercado, dissemina a inteligência vertical e horizontalmente pelos canais formais e informais, e desenvolve e implementa programas com base na inteligência criada.

A orientação para o mercado é a cultura organizacional (i.e., cultura e clima, Deshpandé e Webster, 1989) que mais eficiente e efectivamente cria o ambiente necessário para a criação de valor superior para os clientes e, assim, uma performance superior sustentada para o negócio (Aaker, 1998; Kohli e Jaworski, 1990; Kotler, 1984; Kotler e Andreasen, 1987; Peters e Austin, 1985; Peters e Waterman, 1982; Shapiro, 1988; Webster, 1988). (Narver e Slater, 1990:21)

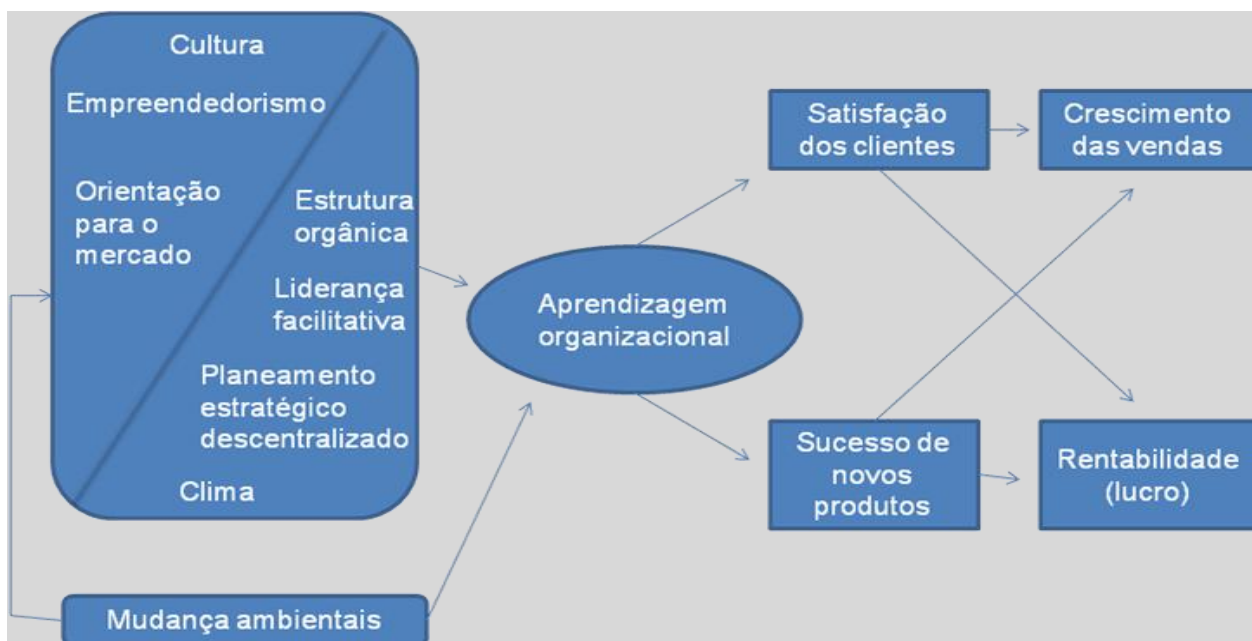
Narver e Slater (1990) delinearam orientação para o mercado como um construto unidimensional constituído por três componentes comportamentais (orientação para o cliente, orientação para os concorrentes e coordenação inter-funcional) que seriam as acções e os padrões de comportamento da empresa. Os autores testaram e aperfeiçoaram a sua concepção teórica de orientação para o mercado através de um estudo, usando uma amostra de 140 unidades estratégicas de negócio de uma grande corporação norte-americana. A partir deste estudo, desenvolveram uma escala de quinze itens denominada MKTOR.

Nesse estudo, Narver e Slater (1990) verificaram a relação da orientação para o mercado com a performance empresarial. Os autores afirmam, também, que existe pouca influência dos moderadores ambientais sobre a relação entre orientação para o mercado e performance empresarial, pois os benefícios apresentados pela orientação para o mercado são de longo prazo enquanto que as condições ambientais são passageiras. Portanto, a empresa deve sempre procurar uma maior orientação para o

mercado, pois, dessa maneira, estará mais bem posicionada para o sucesso em qualquer condição ambiental (Slater e Narver, 1994).

Slater e Narver (1995:67) propõem um modelo onde a aprendizagem organizacional é composta por cinco componentes críticos: dois elementos chaves da cultura (orientação para o mercado e Empreendedorismo) e três elementos do clima (liderança facilitadora, estrutura orgânica e aberta, e uma abordagem descentralizada do planejamento estratégico). Sugerem ainda a presença de uma sinergia entre a aprendizagem e a performance da empresa conforme demonstrado na **Figura 3**.

Figura 3: Resultados da aprendizagem organizacional



Fonte: SLATER E NARVER(1995:67)

Deshpandé, Farley e Webster (1993) desenvolveram uma escala para medir a orientação para o mercado, onde os principais elementos do constructo são o impacto

da cultura, da orientação para o cliente e da inovação. Em 1998, Deshpandé e Farley propuseram a escala MORTN, composta por dez itens, para medir futuras pesquisas de orientação para o mercado das organizações.

Numa empresa que adopta a orientação para o mercado, a dimensão "cultura" é assumida pela administração geral. A dimensão "análise" é realizada pelas unidades estratégicas e a dimensão "acção" pela função marketing, propriamente dita. Pode-se notar que as dimensões "cultura" e "análise" são actividades transversais que afectam toda a empresa e a dimensão "acção" está confinada ao departamento de Marketing.

A Figura 4 abaixo foi elaborada com o intuito de elucidar o modelo formulado.

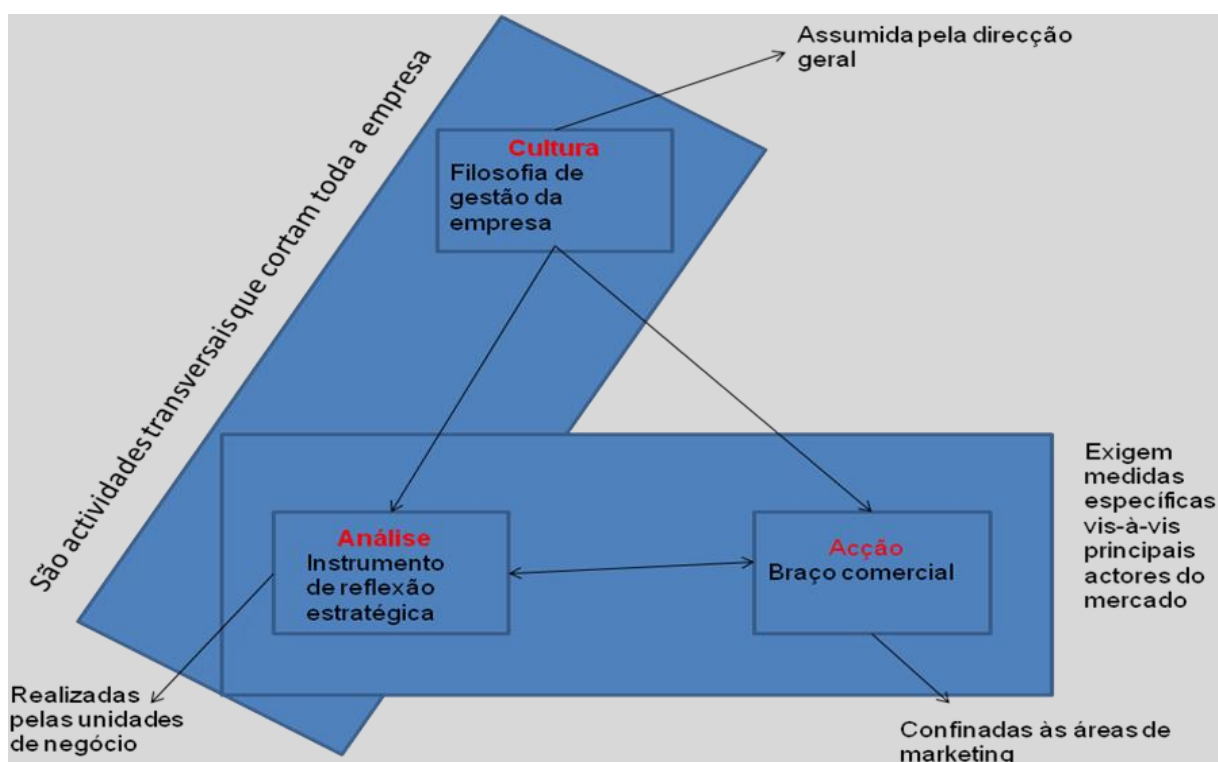
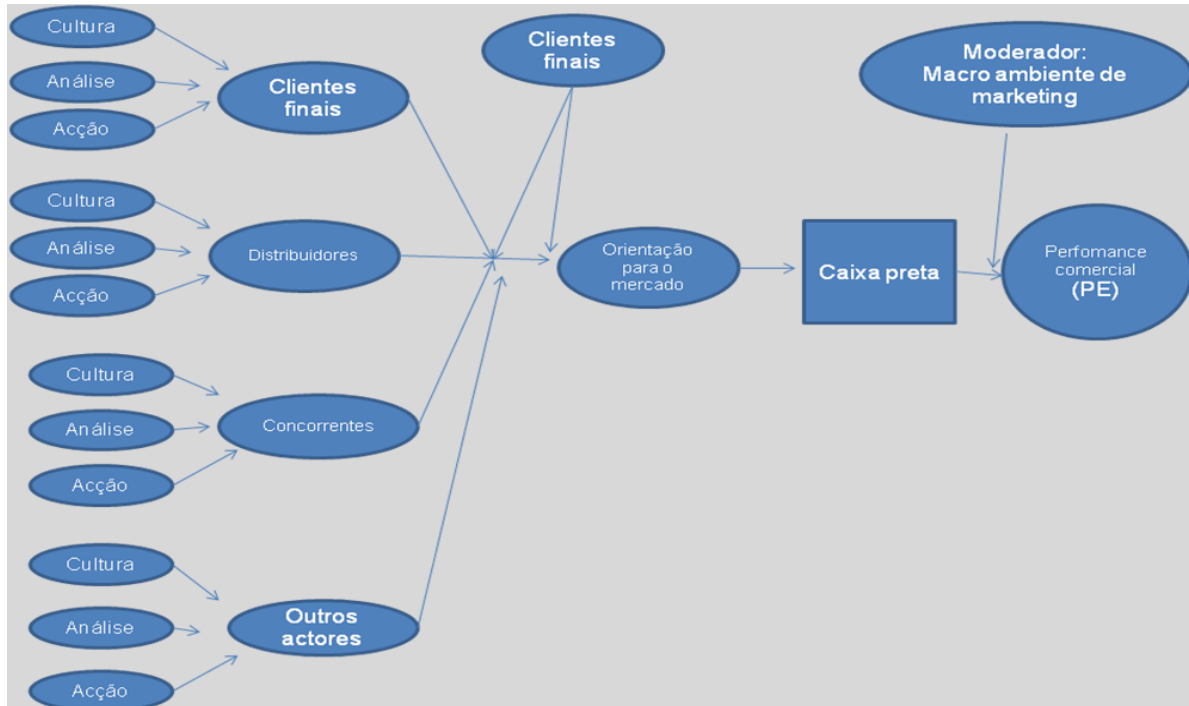


Figura 4: Modelo de orientação para o mercado segundo LAMBIN E CACERES

Fonte: elaborado a partir de LAMBIN E CACERES (2006)

Figura 5: Modelo da relação entre orientação para o mercado e performance comercial e financeira



Fonte: Adaptado de LAMBIN E CACERES (2006:10)

Apesar do modelo de orientação para o mercado, apresentado na Figura 5, aproximar-se dos apresentados por Kohli e Jaworski (1990) e por Narver e Slater (1990), algumas diferenças são identificadas, conforme Lambin e Caceres (2006) referem :

- A presença dos conceitos de cultura, análise e acção;
- Na dimensão "análise" há uma diferença entre a estratégia de resposta às necessidades do mercado e necessidades insatisfeitas, e a estratégia pró-activa de criação de oferta (que alguns estudiosos denominam de orientação tecnológica);
- Há uma definição maior dos actores directos do mercado (clientes, concorrentes, distribuidores, aqueles que prescrevem, outras partes interessadas);

- Trata do conceito de orientação para o mercado, como uma variável latente que reflecte a visão que a empresa possui sobre o seu mercado que é mais complexo do que a simples adição de sub -orientações;
- Considera a coordenação inter-funcional como uma variável mediadora que envolve todas as funções da empresa e representa a variação cultural do conceito de orientação para o mercado;
- Estabelece uma linha entre o paradigma proposto por Lambin e Caceres e o *market driven oriented* e em particular com o marketing estratégico (análise) e com o marketing operacional (acção).

É possível perceber, desta forma, que o tema orientação para o mercado envolve o conhecimento de uma série de conceitos de marketing. Assim, a orientação para o mercado, representa os elementos da cultura organizacional que guiam as interacções com o mercado, bem como, com os clientes e competidores (NOBLE *et al*, 2002:25).

2.4. CONCLUSÕES

Na revisão dos textos relacionados com a orientação para o mercado, é possível destacar alguns pontos coincidentes:

Os estudiosos defendem a existência de um grau de orientação para o mercado, o que significa que, dentro de um ambiente competitivo algumas empresas poder ser mais orientadas para o mercado do que outras;

A orientação para o mercado implica a existência de uma cultura orientada para o exterior, que aborde o marketing como uma filosofia da empresa;

Há uma preocupação com:

- Obtenção de dados do ambiente externo, cuja aplicação prática para a empresa pode ser interpretada como "inputs para a produção de produtos de valor para o cliente";

- Vantagem competitiva, principalmente no que diz respeito a antecipar-se aos concorrentes na oferta de produtos de valor para os clientes;
- Performance comercial e financeira da empresa;
- Inovação, a fim de criarem produtos de valor superior para o cliente; mais recentemente, percebe-se uma preocupação dos autores em conferir à orientação para o mercado, uma abrangência maior do que apenas a orientação para o cliente ou para o concorrente.

3. CAPÍTULO III- METODOLOGIA

Partindo da sua definição etimológica, o termo metodologia vem do grego meta = largo; odos = caminho e logos = discurso, estudo. A metodologia consiste em estudar e avaliar os vários métodos e técnicas de pesquisa disponíveis, com vista à resolução do problema de investigação,(Fernandes, 2000).

Barros (1986), explica que a metodologia é a operacionalização, sistematização e racionalização do método. Acrescenta ainda que, enquanto o método é uma visão abstracta do agir; a metodologia é uma visão concreta da operacionalização.

Entende-se por método a forma ordenada de proceder ao longo de um caminho para alcançar um fim.

É um conjunto de processos ou fases empregues na investigação, com o propósito de atingir o conhecimento (Fernandes, 2000). O método ordena inicialmente o pensamento em sistemas e traça os procedimentos do investigador ao longo do caminho até atingir o objectivo pré-estabelecido. (Trujillo, 1974).

Apresenta-se neste capítulo a metodologia da investigação, entendida como a operacionalização do método através de processos e técnicas utilizados para alcançar os objectivos traçados para o estudo.

3.1. PARADIGMA E METODOLOGIA DA PESQUISA

Lincoln e Guba (1994, 2003) descrevem as características do construtivismo, fazendo uma clara oposição entre paradigmas: a realidade é múltipla e construída (ontologia); o sujeito e o objecto de investigação são inseparáveis (epistemologia); factos e valores estão intrinsecamente ligados (axiologia); a generalização de tempo e contexto é impossível (generalização), tal como é impossível distinguir causas e efeitos (relações causais).

A axiologia ou ética pergunta: Como serei eu, no mundo, enquanto ser moral? A epistemologia pergunta: Como é que eu conheço o mundo? Qual a relação entre a investigação e o conhecimento? A ontologia pergunta: Qual a natureza da realidade e qual a natureza do ser humano no mundo? A metodologia pergunta: Qual a melhor forma de conhecer o mundo? (Guba&Lincoln,1994).

Poder-se-ão encontrar diferentes respostas a estas questões, dependendo do paradigma que lhe está subjacente, ou seja, do sistema de crenças básicas ou pontos de vista (construções humanas) que guiam o investigador (Guba&Lincoln, 1994). Um paradigma é aquilo que nos permite olhar o mundo e identificar o que nele é, para nós, importante (Bogdan e Biklen, 1982).

De uma forma global, existem dois grandes tipos de resposta a estas questões, as do paradigma quantitativo, associado ao tradicional modelo positivista, e as do paradigma qualitativo, associado ao modelo construtivista/naturalista.

O que caracteriza cada uma destas abordagens?

No que diz respeito às respostas dadas pelo paradigma positivista, elas baseiam-se na crença de que a realidade é única e passível de ser conhecida, uma vez que, conhecedor e conhecimento, são independentes (Lincoln & Guba, 1985), ou seja, os factos objectivos existem independentemente do investigador e podem ser descobertos, o que corresponde ao conhecimento absoluto, podendo, assim, os fenómenos humanos ser previsíveis e controláveis, constituindo o desenvolvimento, e o refinamento da habilidade de prever e controlar os fenómenos em estudo, o objectivo último do esforço científico (Fortin,Côté &Vissandjée,1996,p.21).

Neste sentido, e colocando a ênfase na medida rigorosa e quantificação dos factos, os investigadores quantitativos procuram relações causais entre variáveis, de forma a estabelecerem leis gerais, sendo possível, assim, generalizar esse conhecimento (Lincoln & Guba, 1985).

Esta abordagem reflecte um complexo processo de objectividade, predição, controlo e generalização, de forma a contribuir para o desenvolvimento e validação do conhecimento (Fortin et al., 1996, p.22).

Por seu lado, o que é patognomónico dos investigadores qualitativos, é o facto de reclamarem um mundo complexo, formado por um conjunto de sistemas com propriedades únicas e dinâmicas, onde todas as partes contêm informação sobre as restantes verificando-se, assim, uma grande rede de interligações sistémicas que sugerem algo muito mais complexo e interdependente do que a metáfora mecânica. Os investigadores qualitativos acreditam, assim, num mundo indeterminado, não previsível e incontrolável, de onde emerge, não o pressuposto da causalidade directa, mas, o de mútua causalidade, optando por uma postura perspectivista, onde a neutralidade não tem lugar (Lincoln & Guba, 1985). Neste contexto, o padrão verdade e conhecimento pode ser definido de várias maneiras, como um produto final do processo racional, como resultado de uma sensação baseada na experiência, como resultado de uma observação empírica, entre outras. O objectivo é reconstruir as construções que as pessoas (inclusive o investigador) inicialmente possuem, aspirando o consenso, mas mantendo-se abertos a novas interpretações, à medida que, a informação e a complexidade aumentam.

Neste sentido, a investigação qualitativa requer uma abordagem do mundo, interpretativa e naturalista, o que significa que os investigadores qualitativos estudam as realidades no seu contexto natural, interpretando-as através dos significados que as pessoas lhe conferem (Denzin & Lincoln, 2000).

Para tal, o investigador qualitativo utiliza e recolhe uma variedade de materiais empíricos que descrevem as rotinas e os momentos problemáticos e significativos na vida dos indivíduos (Denzin & Lincoln, 2000). Assim, os investigadores qualitativos utilizam uma larga série de práticas interpretativas, interligadas, esperando sempre obter a melhor compreensão do objecto de estudo (Denzin & Lincoln, 2000). É entendido, contudo, que cada uma das práticas torna o mundo visível de uma forma diferente, daí ser frequente os investigadores utilizarem mais do que uma prática

interpretativa em qualquer estudo (Denzin & Lincoln, 2000). Neste sentido, a investigação qualitativa, como um conjunto de actividades interpretativas, não privilegia uma metodologia em especial, uma vez que nenhum método específico ou prática pode ser privilegiado a outro, dada a sua especificidade e complementaridade. Não tendo nenhuma teoria ou paradigma distintamente seus, recorre a diferentes paradigmas e é utilizada em diferentes disciplinas (Denzin & Lincoln, 2000).

3.1.1. Opções metodológicas

Após a construção do objecto de estudo e definição das questões de investigação, e tendo em conta o quadro teórico adoptado, sente-se a necessidade de definir o método segundo o qual se rege este trabalho.

“Nenhuma abordagem depende unicamente de um só método” (Bell, 2004, p.85). Seguindo esta linha de pensamento, este estudo orienta-se segundo um método misto (qualitativo e quantitativo). A utilização de diversas metodologias, reflecte a necessidade de procurar uma compreensão adequada do fenómeno estudado. Segundo Bardin (2004), a complementaridade dos métodos de investigação quantitativos e qualitativos aumentam a fiabilidade dos resultados.

Ao lado das investigações quantitativas, a investigação qualitativa permite descrever, explicar, auspiciar a prática da agricultura biológica.

O enfoque quantitativo possibilita a mensuração de dados relevantes sobre aspectos da prática e desenvolvimento da agricultura biológica. A metodologia quantitativa constitui um processo dedutivo pelo qual os dados numéricos fornecem conhecimentos objectivos no que concerne às variáveis em estudo” (Bardin, 2004, p.332).

Segundo Polit (1994), o método de investigação quantitativo é um processo sistemático de recolha de dados observáveis e quantificáveis, caracterizando-se pela objectividade, pela predição, pelo controle e pela generalização. Desta forma, contribui para o desenvolvimento e validação dos conhecimentos, oferecendo

também a possibilidade de generalizar os resultados, de predizer e de controlar os acontecimentos.

3.2. TÉCNICAS DE RECOLHA DE DADOS

Qualquer instrumento de pesquisa deve permitir recolher a informação válida e pertinente realização do trabalho de investigação (Polit, 1994). Para a prossecução dos objectivos deste estudo optou-se pela utilização de um questionário. Este aumenta a eficácia, a validade e a fiabilidade dos resultados. É um instrumento que permite uma utilização pedagógica, por ter um carácter muito preciso e formal na sua construção e aplicação prática (Azevedo, 1994).

3.2.1. Pesquisa exploratória

Trata-se de uma pesquisa qualitativa para melhorar o conhecimento do objecto de estudo. Segundo Marconi e Lakatos (1999), as pesquisas exploratórias são estudos empíricos que desenvolvem hipóteses e formulam questões, tendo como um dos seus objectivos, modificar e clarificar conceitos, notadamente o proposto neste estudo.

Definir hoje o que significa a pesquisa qualitativa é uma tarefa difícil. (Gonzalez Rey, 1997) Situou a análise do qualitativo numa perspectiva epistemológica, definindo as bases epistemológicas de uma aproximação qualitativa no campo da psicologia. Proposta essa, que denominou por epistemologia qualitativa. A epistemologia qualitativa defende o carácter construtivo interpretativo do conhecimento, o que de facto implica compreender o conhecimento como produção, e não, como apropriação linear de uma realidade que se nos apresenta. É impossível, pensar que temos um acesso ilimitado e directo ao sistema do real, portanto, tal acesso é sempre parcial ilimitado a partir das nossas próprias práticas. A pesquisa qualitativa, também envolve a imersão do pesquisador no campo de pesquisa, considerando este como o cenário social em que tem lugar o fenómeno estudado em todo o conjunto de elementos que o constitui, e que, por sua vez está constituído por ele.

Uma das tendências mais estendidas no campo da pesquisa qualitativa, a fenomenologia, enfatiza o carácter dominante da descrição e a indução da pesquisa (Bogdan e Taylor, 1984; Glasser e Strauss, 1967; Bicudo e Espósito, 1997 e muitos outros). De facto, a maioria dos autores orientados pela pesquisa qualitativa tem assumido esse princípio geral que ainda, que o refiram a fenomenologia, pelo seu lugar reconhecido nos antecedentes desse tipo de pesquisa, são, na realidade, dois princípios dominantes da epistemologia positivista. Pese embora, quando lemos Merleau - Ponty, que é talvez o autor que mais tem preservado algum dos princípios da fracassada proposta husserliana no campo da filosofia, é possível visualizarmos uma superação dessa tendência objectivista presente na obra de Husserl. (González Rey, 1997).

3.2.1.1. Entrevista em profundidade

Embora a investigação não possa produzir uma “mirror reflection” da realidade existente no mundo social, tal como os positivistas tanto ambicionam, ela pode proporcionar o acesso aos significados que as pessoas atribuem às suas experiências de vida no mundo social (Silverman, 1997, p. 100).

Uma das formas de a investigação nos poder proporcionar tal conhecimento, é através da realização de entrevistas. Aliás, segundo vários autores (King, 2004; Wengraf, 2001; Punch, 1998; Rubin & Rubin, 1995), a entrevista é um dos instrumentos mais utilizados na investigação qualitativa, exactamente porque permite aceder às percepções, significados, sentimentos, pensamentos e experiências das pessoas, sendo desenhada com o objectivo de aumentar o conhecimento e, consequentemente, obter uma melhor compreensão da realidade.

Entrevista-se, assim, para descobrir o que está dentro da cabeça de alguém, porque se acredita que a perspectiva do outro tem sentido, é possível ser estudada e conhecida, e capaz de ser explicitada (Patton, 2002, p. 341).

A entrevista, envolve uma relação entre entrevistador e entrevistado, podendo a forma como o entrevistador tem acesso aos participantes e, como os contacta, influenciar o início dessa relação, assim como os restantes passos do processo de investigação (Punch, 1998; Seidman, 1991). Importa não esquecer, que qualquer encontro entre duas pessoas, envolve elementos conscientes e inconscientes e, para além dos aspectos verbais da interação, os aspectos não verbais da comunicação também têm impacto no encontro, influenciando-o de forma mais óbvia, ou mais subtilmente (Hinds, 2000, p. 48).

Neste contexto, o investigador assume uma importância especial, constituindo, juntamente com as suas competências comunicacionais, o instrumento principal da recolha dos dados (Flick, 1998, p. 55), sendo que, o papel que adopta durante a realização das entrevistas e a forma como esse papel é visto pelos entrevistados, afecta a qualidade da conversação (cf. Briggs, 1983; Douglas, 1985; Gorden, 1987; Horowitz, 1986; Snow, Benford & Anderson, 1986).

Nas entrevistas qualitativas o investigador não pretende adoptar um papel neutral, distante ou emocionalmente não envolvido. Ele, ou ela, forma uma relação com o entrevistado e essa relação é envolvente. A empatia, sensibilidade, humor e sinceridade do investigador constituem importantes instrumentos para a investigação. O investigador pede abertura aos entrevistados. Não a conseguirá se adoptar um papel fechado e impessoal (Flick, 1998; Rubin & Rubin, 1995, p. 12). O objectivo é, então, conseguir alguma empatia, mas não um tal grau de envolvimento que impeça a visão dos aspectos negativos ou o sentimento de não os poder relatar (Rubin & Rubin, 1995, p.13).

Nesse sentido, os entrevistadores, nas entrevistas qualitativas, tentam evitar o domínio da relação de entrevista, para assim deixar emergir as vozes e os pensamentos dos entrevistados (Rubin & Rubin, 1995, p. 19). Através das suas perguntas abertas e das suas reacções, os entrevistadores facilitam a expressão das percepções dos entrevistados acerca de um acontecimento ou de uma situação, a expressão das suas interpretações ou experiências, de forma autêntica e profunda,

evitando, contudo, que ela se afaste dos objectivos da investigação (Quivy & Campenhoudt, 1992, p. 193). Para que isto possa acontecer, o entrevistador tem que aprender as definições culturais do entrevistado e assegurar-se que, os dois são capazes de se entender mutuamente (Rubin & Rubin, 1995, p. 19)132.

Na emergência das vozes dos entrevistados, para além da questão da relação que se estabelece no quadro da entrevista, assume particular importância a questão do contexto onde aquela se realiza. Os comportamentos (verbais e não verbais) das pessoas adquirem significado e tornam-se compreensíveis quando enquadrados no contexto das suas vidas e nas vidas daqueles que os rodeiam, existindo pouca possibilidade, sem o contexto, de explorar o significado de uma experiência (Patton, 1989). Esse contexto constitui o território daqueles que o ocupam e, segundo Pole e Lampard (2002), isso pode encorajá-los a falar livremente, uma vez que se encontram numa posição privilegiada em termos de posse do conhecimento.

3.2.1.2. Entrevista semi-estruturada

Muito se tem escrito acerca dos diferentes tipos de entrevista (Punch, 1998, p. 175), sendo possível encontrar, na literatura, várias tipologias (Bogdan & Biklen, 1994; Flick, 1998; Fontana & Fey, 1994; Ghiglione & Matalon, 1993; Patton, 2002, 1980; Rubin & Rubin, 1995) que, de uma forma geral, as distinguem com base em duas grandes dimensões, que se inter-relacionam: o grau de estruturação e o grau de profundidade que se pretende alcançar (Punch, 1998, p. 176).

Relativamente ao grau de estruturação, as entrevistas (mesmo as qualitativas) variam num contínuo que vai desde as mais estruturadas (também chamadas de directivas, estruturadas, estandardizadas ou, na linguagem de Patton [2002], “Closed, fixed-response interview”) às não estruturadas (também apelidadas de entrevistas em profundidade, não directivas, não estandardizadas, não estruturadas, etnográficas, ou, na linguagem de Patton, “Informal conversational interview) (Bogdan & Biklen, 1994; Crabtree & Miller, 1992; Fontana e Fey, 1994; Hinds, 2000;

Patton, 2002; Pole & Lampard, 2002; Punch, 1998; Robson, 1993; Rubin & Rubin, 1995; Tashakkori & Teddlie, 1998).

No extremo estruturado deste contínuo, as entrevistas, não procurando uma abordagem profunda dos temas em questão, caracterizam-se por serem muito estruturadas, e por possuírem perguntas e respostas, previamente planeadas. Por contraste, no extremo não estruturado do contínuo, as entrevistas são abertas e as suas perguntas não são planeadas nem estruturadas previamente. Em vez disso, existem apenas perguntas gerais, que ajudam no desenvolvimento da entrevista. As questões mais específicas, irão emergir à medida que a entrevista decorre, estando assim dependentes da, ou das, direcções que a entrevista assume (Punch, 1998, p. 176).

Para além destes extremos, existem ainda níveis intermédios de estruturação, ou de directividade, sendo esse o caso das entrevistas semi-estruturadas (Crabtree & Miller, 1992; Flick, 1998; Robson, 1993; Rubin & Rubin, 1995; Wengraf, 2001), ou focalizadas (Merton, Fiske & Kendall, 1990), nas quais, tal como o nome indica, o investigador tem objectivos claramente definidos, mas procura alcançá-los através de alguma flexibilidade (Robson, 1993, p. 227), construindo, a partir dos contributos de diferentes pessoas, uma narrativa coerente que explica os “puzzling outcomes” (Rubin & Rubin, 1995, p. 196).

Este formato caracteriza-se, assim, por se centrar num acontecimento, ou processo particular, mas também pelo tipo de intervenção do entrevistador, que, comparativamente com o que acontece nas entrevistas não estruturadas, tem um papel mais activo na direcção da entrevista, procurando manter a conversa em tópicos específicos. Esta necessidade de um papel mais activo advém, não só, do facto de o investigador procurar obter respostas a um conjunto intencional de perguntas, o que, de uma forma geral, implica a elaboração prévia de um protocolo, que durante a realização das entrevistas é utilizado com o objectivo de apoiar o investigador na condução da conversa, mas também, pelo facto de o próprio estudo se basear na interpretação do investigador: o investigador analisa e faz um balanço do que foi dito

pelas pessoas, e depois, com base nisso, cria a sua própria narrativa. As palavras e as evidências são dos entrevistados. A interpretação é do investigador (Rubin & Rubin, 1995, p.30).

Efectuaram-se neste estudo duas entrevistas semi-estruturadas a especialistas na área com a duração de trinta minutos cada.

Entrevistas essas conduzidas pelo candidato ao grau de mestre e gravadas em suporte áudio, após autorização prévia dos entrevistados.

O entrevistador elaborou um guião de forma a garantir a abordagem ao tema em estudo. O guião apresenta-se em anexo nesta dissertação.

3.2.2. Construção do questionário

3.2.2.1. 1ª Versão do questionário

Por não haver instrumento de medida adequado, tendo em consideração as variáveis de estudo, foi construído um questionário intitulado "Questionário sobre agricultura biológica". Este questionário foi dividido em duas Partes: na parte I colheram-se dados relativos à caracterização do produtor (dados individuais); na parte II avaliou-se a prática da agricultura biológica e qual o impacto de uma adopção por parte dos produtores inquiridos. Foram apresentadas no total 25 questões.

Variáveis dos questionários

O termo variável indica algo que varia e que, por conseguinte, pode apresentar diferentes valores. Trata-se de um aspecto observável de um determinado fenómeno ligado a outras variáveis em relação determinada, relação essa que pode ser de variação conjunta, dependência e causalidade (Richardson, 1989).

Neste sentido e para que este estudo se tornasse mais compreensivo, houve necessidade de se definirem variáveis que possibilitassem seleccionar os dados a recolher através do questionário.

Considerou-se como variáveis dependentes ou de critério:

- Prática da agricultura biológica
- Implementação da agricultura biológica

Considerou-se como variáveis atributo:

- sexo;
- idade;
- tempo de exercício profissional; e
- formação na área agrícola.

Foi construído um questionário “provisório” apresentado a 10 produtores, cujo objectivo específico, consistia em compreender se os mesmos entendiam no todo o seu conteúdo. Por outro lado, iria permitir avaliar a pertinência do nosso objecto de estudo. Questionário reformulado após a sujeição ao pré-teste, que teve como fim, o de identificar eventuais “erros” de concepção e clareza das questões.

3.2.2.2. Pré-teste

O estudo piloto tem como objectivo testar o número, o impacto e a pertinência das questões do questionário (pré-teste), de forma a identificar dificuldades sentidas nas respostas, a fim de poderem ser tomadas decisões de reformulação.

Segundo Pardal e Correia (1995), os preparativos de construção de um questionário válido, capaz de recolher a informação de procedimentos metodológicos e técnicos, vão desde a formulação do problema até à aplicação (numa amostra reduzida similar à amostra – estudo).O estudo piloto, ou pré-teste faculta dados empíricos susceptíveis de melhoramento do questionário.

Segundo Fortin (2003,p.253):”o pré-teste tem por objectivo principal avaliar a eficácia e a pertinência do questionário e(...)verificar se os termos utilizados são facilmente compreensíveis e desprovidos de equívocos(...);se a forma das questões utilizadas permite colher as informações desejadas; se o questionário não é muito longo e não provoca desinteresse ou irritação, se as questões não apresentam ambiguidade.”

Para avaliar a validade, precisão, clareza e compreensibilidade da formulação das questões dos instrumentos de pesquisa, o pré-teste foi aplicado junto de cinco produtores. Para manter a viabilidade do estudo os produtores que realizaram o pré-teste não foram incluídos da amostra em estudo.

Foi apresentada uma carta contendo a finalidade, os objectivos, e a importância do rigor das respostas juntamente com o questionário. Será garantido o anonimato e a confidencialidade do questionário.

Durante o preenchimento, foram trocadas algumas impressões, com base no método de reflexão falada, no sentido de validar a aplicabilidade do instrumento.

A partir desse pré-teste, foi elaborado a versão definitiva do instrumento.

3.2.3. Técnica de recolha de dados

Qualquer instrumento de pesquisa deve permitir recolher a informação válida e pertinente realização do trabalho de investigação (Polit,1994).Para a prossecução dos objectivos deste estudo, optou-se pela utilização de um questionário. Este aumenta a eficácia, a validade e a fiabilidade dos resultados. É um instrumento que permite uma utilização pedagógica, por ter um carácter muito preciso e formal na sua construção e aplicação prática (Azevedo, 1994).

3.3. AMOSTRA

Este estudo delimita-se ao Marketing ambiental, no fundamento correspondente ao comportamento dos produtores fornecedores de leite à Cooperativa Agrícola da Tocha, no que se refere às percepções dos mesmos em relação aos produtos

biológicos. O objectivo passa por identificar os critérios de decisão de produção, e efectuar a análise do perfil sócio - económico do produtor de alimentos sem resíduos tóxicos, actividades que desenvolvem, e nível de experiência/vivência com pessoas/instituições relacionadas com o Marketing ambiental.

“One can not study every one, everywhere, doing everything”(Miles & Huberman,1994:27)

De uma forma geral, o investigador não tem possibilidade de recolher e analisar dados da totalidade do Universo que pretende estudar, pelo que, só lhe é possível considerar uma parte desse Universo (amostra). O que o investigador pretende, também de uma forma geral, é analisar esses dados (os da amostra) e extrapolar as conclusão para o universo (Hill & Hill,2002).

A investigação qualitativa considera que não faz muito sentido falar em amostragem, pois a representatividade estatística não constitui objectivo, mas sim, a representatividade social.

A investigação quantitativa idealmente envolve processos de amostragem probabilística, de forma a permitir a emergência de inferências estatísticas e respectivas generalizações (das amostras para as populações ou universos).

Dum universo de 187 produtores de leite foi recolhida uma amostra de 126 agricultores, dada a limitação de tempo e de recursos disponíveis.

A técnica de amostragem aplicada é a aleatória, mas caso existam produtores que abandonem, neste decurso a actividade, poderemos socorrer-nos da técnica de bola de neve.

Conforme Sâmara & Barros (2002), na amostra aleatória simples, há uma igual probabilidade, diferente de zero, de cada elemento da população ser escolhido.

De acordo com o Teorema de Moivre a amostra é de 126 indivíduos numa população finita de 187, com um nível de confiança de 95% e margem de erro de 5%.

Segundo Sâmará & Barros (2002) na pesquisa mercadológica é usual a utilização da margem de segurança de 95%. O erro amostral é a proporção dos elementos da amostra que estarão fora dos valores previstos.

3.4. TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS

Segundo Mattar (1994), o objectivo principal das análises é permitir, ao pesquisador, o estabelecimento das conclusões, a partir dos dados recolhidos.

O tratamento e análise de dados têm como finalidade tornar compreensível o objecto de estudo. Depois da colheita de informação, torna-se essencial a sua análise de forma a atingir conclusões válidas.

Segundo Fortin (1999:368), a estatística descritiva resume a informação numérica de uma forma estruturada com a finalidade de se obter uma imagem geral das variáveis medidas numa amostra. Já a estatística inferencial, permite, mediante a aplicação de testes estatísticos, determinar a possibilidade de confirmar ou não a relação entre as variáveis em estudo.

Os dados obtidos foram submetidos a tratamento estatístico com recurso à aplicação informática SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*), versão 17, para o Windows.

Para caracterização da amostra recorreu-se à estatística descritiva, cujos dados foram apresentados em tabelas e quadros compostos por distribuição de frequências, completados com a respectiva média ($\bar{X}$), moda (M_o) e mediana (M_d). Como medidas de dispersão, foi utilizado o desvio padrão (DP).

Com a finalidade de seleccionar os testes de hipóteses, recorreu-se ao teste de Kolmogorov-Smirnov com a correcção de Lilliefors, (ver quadro n.º 1), com o intuito de verificar se a variável dependente (atitude face a agricultura biológica) segue uma distribuição normal para a amostra. Os valores encontrados (níveis de significância inferiores a 0,05) permitem-nos concluir que a amostra segue uma distribuição muito

diferente do normal. Mediante estes resultados, e da análise dos Q-Q Plot, elegemos para o nosso estudo a utilização de testes estatísticos não paramétricos.

Os testes eleitos foram: o teste de Mann-Whitney; teste de Kruskal-Wallis e Coeficiente de Correlação Rho de Spearman. O nível de significância utilizado no nosso estudo foi de 0,05 ($p < 0,05$).

Quadro 1: Resultados do teste de normalidade (Kolmogorov-Smirnov) da atitude face à agricultura biológica.

TESTS OF NORMALITY	Kolmogorov-Smirnov	Nível de Significância
Atitude face à agricultura biológica	0,209	0,000

FONTE: LILLIEFORS SIGNIFICANCE CORRECTION

3.5. CONCLUSÃO

Neste capítulo apresentou-se a metodologia escolhida para o objecto de estudo em investigação.

Após a apresentação do conceito etimológico de metodologia avançou-se para a definição do método e das técnicas utilizados para alcançar os objectivos traçados para o estudo. Este orienta-se segundo um paradigma misto (qualitativo e quantitativo). Qualitativo através da pesquisa exploratória para clarificar os conceitos propostos e entrevistas para clarificar e contribuir para a elaboração do questionário a utilizar.

Após este passo escolheu-se entre os 187 produtores que faziam parte da população, uma amostra de 126 produtores para efectuar o estudo quantitativo.

Durante este estudo construiu-se e desenhou-se o 1º questionário provisório; efectuou-se um pré-teste; corrigiu-se os erros do questionário e procedeu-se à elaboração definitiva do questionário. (Bardin, 2004,p.332).

4.CAPÍTULO IV- TRABALHO DE CAMPO

4.1.Introdução

O trabalho de campo desta investigação, foi elaborado com o objectivo, de obter informações actualizadas e recolhidas "in loco", sobre a percepção e motivações dos produtores, para uma nova vertente da agricultura (horticultura biológica) que poderá ou não, orientá-los, de forma a impedir que abandonem a actividade agrícola tradicional. Por outro lado, permitiu obter respostas às questões iniciais, juntamente com a análise bibliográfica efectuada sobre o tema.

Ao definir-se inicialmente o tema do presente projecto, verificou-se de imediato a importância da realização de um trabalho de campo. O tema, agricultura em modo biológico, requeria a ida às explorações agrícolas e às instalações da Cooperativa Agrícola da Tocha, para que uma investigação apropriada fosse desenvolvida.

De realçar, a grande contribuição da Docente Dra. Ana Queiroga que prestou valiosas informações na fase preliminar. Informações estas que viriam a ser utilizadas para a elaboração do (s) questionário (s), submetidos aos produtores posteriormente.

O presente trabalho é um estudo exploratório de um tema que, cada vez mais nos coloca diante do desafio de mudança da própria relação ser humano - natureza. Trabalho esse que nos obrigou a pesquisa qualitativa e quantitativa.

Pesquisa quantitativa é associada a dados quantitativos, abordagem positivista e experimental e análise estatística [Patton, 1980].

4.2. INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS

A nossa investigação desenvolveu-se seguindo duas abordagens: uma abordagem quantitativa através de inquérito por questionário e tendo como população – alvo, os produtores de leite, fornecedores da Cooperativa Agrícola da Tocha; e uma

abordagem qualitativa através da realização de duas entrevistas semi - estruturadas efectuadas a especialistas sobre a matéria.

Desta forma, poderemos afirmar de que a investigação orienta-se segundo um continuum epistemológico.

4.2.1. Descrição do processo

O desenvolvimento do estudo, entroncou-se num esquema demonstrado pelo Quadro 2 seguinte:

Quadro 2:Quadro de investigação

	Quantitativa	Qualitativa
Paradigma	Hipotético-dedutivo	Holístico-interpretativo
Dados	Representados numericamente Quantitativos Estruturados e não valorativos	Representados verbalmente Qualitativos Com maior riqueza de detalhes
Papel do pesquisador	Observador Distância objetiva	Interpretador da realidade Imerso no contexto
Abordagem	Positivista	Interpretativa
	Experimental	Não experimental
	Estudos confirmatórios	Estudos exploratórios
Análise	Estatística Inferências a partir de amostras Teste de hipóteses e teorias	Conteúdo ou caso Padrões a partir dos próprios dados Hermenêutica e fenomenologia

Elaboração própria

Uma primeira abordagem (positivista), segundo a técnica quantitativa, foi a de formar uma lista de questões importantes, necessárias e imprescindíveis de forma a atingir os objectivos propostos nesta dissertação.

No entanto, tivemos o cuidado de utilizar uma linguagem clara e simples, na elaboração das questões, a fim de evitar que, por tal facto, alguma questão não fosse respondida pelos inquiridos.

Fowler (1998,p.344) define um bom item como aquele que gera respostas fidedignas e válidas. Apresenta cinco características básicas: (a) a pergunta precisa ser compreendida consistentemente; (b) a pergunta precisa ser comunicada consistentemente; (c) as expectativas quanto à resposta adequada precisam ser claras para o respondente; (d) a menos que se esteja a verificar conhecimento, os respondentes devem ter toda a informação necessária; e (e) os respondentes precisam estar dispostos a responder. Para assegurar tais atributos, cada pergunta deve ser específica, breve, clara, além de escrita em vocabulário apropriado e correcto.

Desta forma, depois de auscultar uma especialista na área agrícola, foi elaborado o questionário (técnica quantitativa) com a finalidade de corroborar o modelo, testar hipóteses e generalizar os resultados.

O mesmo, foi apresentado em formato A4, composto por cinco folhas de cor brancas.

O presente estudo, com o objectivo de apreciar a aceitação e avaliar as preferências dos produtores/agricultores no âmbito dos produtos biológicos, com a perspectiva *da Conversão da Agricultura Tradicional em Modo de Produção Biológico*, teve a aplicação dos INQUÉRITOS por Questionário entre os dias 6 e 18 de Janeiro de 2010.

Uma outra abordagem que efectuámos (interpretativa) foi a da entrevista. O tipo de entrevistas utilizado foi a semi-estruturada, pois seguiu-se um guião de perguntas que não era muito rígido, dando assim liberdade ao entrevistador para aprofundar questões ou fazer novas perguntas, de acordo com o decorrer da entrevista, pois a mesma tinha como fundamento a consolidação de conhecimentos sobre o objecto em estudo. As entrevistas foram gravadas em suporte áudio, com autorização prévia dos entrevistados, e serviram para obter as ideias e opiniões de dois especialistas na área.

A vida individual e social, não pode ser considerada um dado, mas sim uma construção em auto – re -organização permanente. E, *“Contar histórias é uma forma que os seres humanos utilizam para dar corpo a ideias, assunções, crenças e valores, que se entretecem nas intrigas narrativas e se sintetizam na moralidade final que todas as boas histórias apresentam.”* (Sarmiento, 1994: 123).

Quando dois indivíduos interagem, dialogam, há como que a emergência de um novo conhecimento na interacção do investigador com o investigado. É por isso que 1 e 1 é igual a 3. É a “química” da interacção. De facto, entrevistado e entrevistador alcançam dimensões do pensamento que não são passíveis de equacionar numa simples aritmético tipo $1+1=2$. O resultado é possivelmente melhor traduzido por um três, símbolo da criação, pois contém uma descoberta e racionalização que resulta da existência da interacção entre pelo menos dois sujeitos.

4.2.2. Caracterização da amostra final

Para a selecção da amostra a inquirir foi utilizada a amostragem aleatória simples a partir do universo finito conhecido. Conforme Sâmara & Barros (2002) na amostra aleatória simples, há uma igual probabilidade, diferente de zero, de cada elemento da população ser escolhido.

O conhecimento do perfil de qualquer população é fundamental para estabelecer estratégias de segmentação de mercado, visando oferecer o produto adequado para o tipo de público-alvo. Rocha & Christensen (1999) falam em mercado existente e mercado potencial, cada qual com várias possibilidades, neste aspecto os produtos agrícolas biológicos caracterizam-se como um mercado potencial, pois a oferta ainda é limitada, portanto, como nicho de mercado. Conforme Basta, (2003) segmentação de mercado é o meio utilizado pelo marketing para dividir o mercado em diferentes grupos de clientes. Kotler (2004) descreve vários critérios de segmentação; a geográfica, demográfica, psicográfica e comportamental. O conhecimento das características do produtor, é fundamental para auxiliar a traçar um perfil do

potencial produtor de produtos biológicos, fornecedores da Cooperativa Agrícola da Tocha.

4.2.3. Análise de dados

Ao longo do capítulo apresentam-se os resultados do estudo quantitativo, resultante da aplicação de um questionário a 126 produtores das 187 explorações agrícolas que produzem leite para a Cooperativa agrícola da Tocha. Obteve-se uma taxa de respostas efectivas válidas de 55% que se traduz em 103 questionários válidos, e uma taxa de respostas efectivas não válidas de 12,2% que se traduz em 23 questionários.

A inspecção dos dados permitiu identificar uma percentagem de missings values, inferior a 10%, que conjugada com o elevado número de respostas válidas obtidas (103), indicou não existir problema para a representatividade da amostra.

5. CAPÍTULO V- ANÁLISE DESCRITIVA

Uma vez recolhidos os dados, a partir da administração do questionário à amostra seleccionada, e após o seu tratamento estatístico, é possível, agora, proceder à sua organização, sistematização e análise.

Recorremos a estatística descritiva para sumariar os dados obtidos e para permitir uma leitura clara e objectiva dos mesmos, de forma a analisá-los, e utilizamos a estatística inferencial para estabelecer relações entre as variáveis dependentes e independentes. O nível de significância estatístico adoptado para os testes será de 5%, ou seja, o valor de “p” deverá ser igual ou inferior a 0,05 para que se considere o resultado estatisticamente significativo.

As fontes, nas tabelas e quadros vão ser omitidas visto que todos os dados foram obtidos através do instrumento de colheita de dados.

Do estudo resultou uma amostra composta por 103 agricultores produtores de leite; relativamente ao sexo, a distribuição dos agricultores em estudo é heterogénea: 68,9% do masculino e 31,1% do feminino.

Tabela 1 - Distribuição dos agricultores segundo o sexo

Sexo	Nº	%
Masculino	71	68,9
Feminino	32	31,1
Total	103	100,0

A idade dos agricultores (tabela 2 e quadro 3) oscila entre um mínimo de 40 e um máximo de 75 anos, a média é de 55,93 anos, com um desvio padrão de 8,49, sendo a moda de 54 e a mediana de 55 anos. A maior parte da amostra (35,9%) tem idades compreendidas entre os 51 e os 55 anos, seguindo-se 26,9% com idades compreendidas entre os 56 e 60 anos. De salientar que apenas 5,8% dos agricultores tinha idade igual ou inferior a 45 anos e 12,6% tinham mais de 70 anos.

Tabela 2 - Distribuição dos agricultores segundo o grupo etário

Idade	Nº	%
40-45 Anos	6	5,8
46-50 Anos	13	12,6
51-55 Anos	37	35,9
56-60 Anos	27	26,2
61-65 Anos	-	0,0
66 - 70 Anos	7	6,8
71 - 75 Anos	13	12,6
Total	103	100,0

Quadro 3 - Estatística descritiva dos resultados da idade dos agricultores

	$\bar{X}$	DP	Mediana	Moda	Mínimo	Máximo
IDADE	55,93	8,49	55	54	40	75

Relativamente às habilitações literárias (tabela 3), verifica-se que a maioria dos agricultores em estudo (66,0%) possui apenas o 1º ciclo (4ª classe), seguido (18,4%)

por aqueles que frequentaram o 2º ciclo. De referir ainda, que 12,6% dos agricultores frequentaram o 3º ciclo e que 1,9% possuem o 12º ano de escolaridade.

Tabela 3 - Distribuição dos agricultores segundo as habilitações literárias

Habilitações Literárias	Nº	%
Sem Estudos	-	0,0
1º Ciclo (4ª Classe)	68	66,2
2º Ciclo (5ª e 6ª classe)	19	18,4
3º Ciclo (9º Ano)	13	12,6
Secundário (10º e 11º ano)	1	0,9
12º Ano	2	1,9
Ensino Superior	-	0,0
Total	103	100,0

A análise da tabela 4, referente ao tempo de actividade agrícola dos agricultores em estudo, permite verificar que a maioria (52,4%) tem um tempo de actividade compreendido entre os 21 e 30 anos, seguindo-se 19,4% entre 31 e 40 anos. De salientar que 11,7% dos agricultores exerce a presente actividade há mais de 50 anos. O tempo de actividade dos agricultores em estudo oscilou entre um mínimo de 21 anos e um máximo de 55 anos, sendo a média de 32,379 anos ($\pm 9,72$). (Quadro 4).

Tabela 4 - Distribuição dos agricultores segundo o tempo de actividade agrícola

Tempo Actividade	Nº	%
21-30 Anos	54	52,4
31-40 Anos	20	19,4
41-50 Anos	17	16,5
51-60 Anos	12	11,7
Total	103	100,0

Quadro 4 – Estatística descritiva dos resultados do tempo de actividade agrícola dos agricultores

	$\bar{X}$	DP	Mediana	Moda	Mínimo	Máximo
Tempo de Actividade	32,37	9,72	30	23	21 A	55 A

Debruçando-nos agora sobre o número de hectares que os agricultores em estudo referiram explorar (tabela 5 e quadro 5), verifica-se que este varia entre um mínimo de 1 e um máximo de 21 hectares, sendo a média de 2,94 com um desvio-padrão de 3,32, a moda e a mediana é de dois hectares. A maior parte dos indivíduos (62,1%) explora entre dois e cinco hectares de terreno, sendo que 28,1% explora apenas um hectare e 2,9% mais de 10.

Tabela 5 - Distribuição dos agricultores segundo o nº de hectares que exploram

Nº de Hectares que explora	Nº	%
≤ 1 Hectare	29	28,1
2 – 5 Hectares	64	62,1
5 – 10 Hectares	7	6,9
≥ 11 Hectares	3	2,9
Total	131	100,0

Quadro 5 – Estatística descritiva dos resultados do nº de hectares explorados pelos agricultores

	$\bar{X}$	DP	Mediana	Moda	Mínimo	Máximo
Nº de Hectares que explora	2,94	3,32	2	2	1	21

No que concerne à produção principal na exploração (tabela 6), a grande maioria dos agricultores (94,2%) referiu os bovinos de leite, sendo que 3,9% referiram os bovinos de carne e 1% produção de milho e igual percentagem os hortícolas.

Tabela 6 - Distribuição dos agricultores segundo a produção principal da exploração

Produção Principal na Exploração	Nº	%
Bovinos Carne	4	3,9
Milho	1	1,0
Bovinos Leite	97	94,2
Hortícolas	1	1,0
Total	103	100,0

Relativamente à formação na área agrícola, a maioria dos indivíduos em estudo (63,1%) referiu nunca a ter tido, sendo que 36,9% já tiveram esse tipo de formação.

Tabela 7 - Distribuição dos agricultores segundo se tem formação na área agrícola

Formação na área Agrícola	Nº	%
Sim	38	36,9
Não	65	63,1
Total	103	100,0

Os agricultores que referiram nunca ter tido formação na área agrícola (65), quando questionados acerca dos motivos (tabela 8), a maioria (69,2%) referiu que nunca teve oportunidade e 24,6% não acha importante; de referir que 6,9% dos agricultores referiram ter tido oportunidade de realizar a formação, mas não quiseram.

Tabela 8 - Distribuição dos agricultores que referiram não ter tido formação na área agrícola segundo os motivos de a não terem realizado

Porque não realizaram formação?	Nº	%
Teve oportunidade, mas não quis	4	6,2
Nunca teve oportunidade	46	69,2
Não acha importante	15	24,6
Total	65	100,0

Os agricultores em estudo, quando questionados se habitam na própria exploração (tabela 9), apenas um (1%) responderam negativamente.

Tabela 9 - Distribuição dos agricultores segundo se habitam na própria exploração

Habita na Própria exploração	Nº	%
Sim	102	99,0
Não	1	1,0
Total	103	100,0

A leitura e análise da tabela 10, permite constatar que a maioria (74,8%) dos agricultores em estudo reside na freguesia da Tocha.

Tabela 10 - Distribuição dos agricultores segundo se residem na freguesia da Tocha

Habita na Freguesia da Tocha?	Nº	%
Sim	77	74,8
Não	26	25,2
Total	103	100,0

Os 26 agricultores que não residem na freguesia da Tocha, a maior parte (38,5%) reside na freguesia de Arazede e igual percentagem na da Sanguinheira, seguindo-se 11,5% que residem na freguesia de Ferreira-a-Nova.

Tabela 11 - Distribuição dos agricultores que não residem na freguesia da Tocha, segundo a sua freguesia de residência

Freguesia Residência	Nº	%
Arazede	10	38,5
Bom Sucesso	1	3,8
Ferreira-a-Nova	3	11,5
Montemor-o-Velho	2	7,7
Sanguinheira	10	38,5
Total	65	100,0

Quanto à distribuição dos agricultores segundo se costumam realizar análises ao solo das suas explorações (tabela 12), pode-se constatar que a maioria (57,3%) não manda fazer análises ao solo das explorações.

Tabela 12 - Distribuição dos agricultores segundo se costumam realizar análises ao solo das suas explorações

Costuma mandar fazer análises ao solo	Nº	%
Sim	44	42,7
Não	59	57,3
Total	103	100,0

A tabela 13 evidencia que apenas um agricultor (1,0%) não possui à data do inquérito, animais na sua exploração.

Os 102 agricultores que possuem animais na exploração quando questionados que animais possuíam, a totalidade referiu bovinos de leite.

Tabela 13 - Distribuição dos agricultores segundo se possuem animais na sua exploração

Possui animais na exploração	Nº	%
Sim	102	99,0
Não	1	1,0
Total	103	100,0

Os agricultores em estudo, quando questionados se faziam silagem do milho (tabela 14), a grande maioria (74,8%) responderam afirmativamente.

Tabela 14 - Distribuição dos agricultores segundo se fazem silagem do milho

Faz silagem do milho	Nº	%
Sim	77	74,8
Não	26	25,2
Total	103	100,0

Quando solicitado aos agricultores a sua opinião acerca da política de subsídios que hoje existe na Agricultura Europeia (tabela 15), a grande maioria (88,3%) referiram que os subsídios são necessários a sobrevivência dos agricultores, 5,8% referiram que os seus rendimentos tem baixado e apenas 1% referiram que a politica de subsídios da União Europeia levou a melhoria da agricultura.

Tabela 15 - Distribuição dos agricultores segundo a sua opinião acerca da política de subsídios que hoje existe na Agricultura Europeia

Opinião acerca da politica de subsídios que hoje existe na Agricultura Europeia	Nº	%
Levou uma melhoria da agricultura	1	1,0
Aumentou os rendimentos dos agricultores	1	1,0
Os subsídios são necessários a sobrevivência dos agricultores	91	88,3
São bem distribuídos entre os agricultores	3	2,9
Vão manter-se para sempre	1	1,0
Os rendimentos dos agricultores têm baixado	6	5,8
Total	103	100,0

A tabela 16 permite verificar que a maioria dos agricultores (69,9%) refere que se não existisse subsídios da União Europeia não fariam a mesma agricultura.

Tabela 16 - Distribuição dos agricultores segundo se não existissem subsídios fariam a mesma agricultura

Se não existisse subsídios faria a mesma agricultura	Nº	%
Sim	31	30,1
Não	72	69,9
Total	103	100,0

Em relação a procura de apoio técnico por parte dos agricultores em estudo (tabela 17), a grande maioria (88,3%) referiu fazê-lo.

Tabela 17 - Distribuição dos agricultores segundo se procuraram apoio técnico

Procura apoio Técnico	Nº	%
Sim	91	88,3
Não	12	11,7
Total	103	100,0

Os agricultores que referiram procurar apoio técnico (91), quando questionados acerca do tipo de apoio que recorrem (tabela 18), a maioria (85,7%) referiu os subsídios, seguindo-se 8,8% que referiram apoio relacionado com as culturas e 5,5% relacionado com o gado.

Tabela 18 - Distribuição dos agricultores que referiram procurar apoio técnico segundo o tipo de apoio que procuram

Que Apoios procura	Nº	%
Subsídios	78	85,7
Culturas	8	8,8
Gado	5	5,5
Total	91	100,0

Dos 12 agricultores que referiram não procurar apoio técnico (tabela 19), 91,7% referiram que não precisam e 8,3% por achar não valer a pena procurar esse apoio.

Tabela 19 - Distribuição dos agricultores que não procuraram apoio técnico segundo os motivos para não o fazerem

Não procura apoio técnico, porque:	Nº	%
Acha que não vale a pena	1	8,3
Não Precisa	11	91,7
Total	12	100,0

A análise da tabela 20, permite constatar que a totalidade dos agricultores em estudo tem a percepção, de que a agricultura que hoje se pratica na sua freguesia, não continuará por muitos anos.

Tabela 20 - Distribuição dos agricultores segundo se consideram que a agricultura que hoje pratica na sua freguesia continuará por muitos anos

Considera que a agricultura que hoje pratica na sua freguesia continuará por muitos anos?	Nº	%
Sim	-	0,0
Não	103	100,0
Total	103	100,0

A Tabela 21 permite verificar que a grande maioria dos agricultores (87,4%) já ouviram falar nas boas práticas agrícolas. De salientar, que apenas 5,8% dos agricultores referiu nunca ter ouvido falar nas boas práticas agrícolas.

Tabela 21 - Distribuição dos agricultores segundo se já ouviram falar de boas práticas agrícolas

Alguma vez ouviu falar nas boas práticas agrícolas?	Nº	%
Sim	90	87,4
Não	6	5,8
"Não respondeu"	7	6,8
Total	103	100,0

Dos 90 agricultores que já ouviram falar de boas práticas agrícolas, 98,9% aplica-as na sua exploração agrícola.

Tabela 22 - Distribuição dos agricultores que já ouviram falar de boas práticas agrícolas segundo se as aplicam na sua exploração agrícola

<i>Aplica-as na sua exploração</i>	Nº	%
Sim	89	98,9
Não	1	1,1
Total	90	100,0

Os agricultores em estudo quando questionados se já alguma vez ouviram falar nas medidas agro-ambientais (tabela 23), a grande maioria (86,4%) respondeu afirmativamente.

Tabela 23 - Distribuição dos agricultores segundo se já ouviram falar nas medidas agro-ambientais

Alguma vez ouviu falar nas medidas agro-ambientais	Nº	%
Sim	89	86,4
Não	14	13,6
Total	103	100,0

A Tabela 24 permite verificar a maioria dos agricultores (54,3%) não consideram o cultivo de hortícolas como uma alternativa a actual produção. De salientar que 44,7% consideram essa alternativa e 1% não respondeu.

Tabela 24 - Distribuição dos agricultores segundo se consideram o cultivo de hortícolas biológicas uma alternativa à actual exploração

Considera as hortícolas bio uma alternativa para si ?	Nº	%
Sim	46	44,7
Não	56	54,3
"Não respondeu"	1	1,0
Total	103	100,0

Dos 56 agricultores que referiram não considerar o cultivo de hortícolas como uma alternativa à actual produção, quando questionados acerca dos motivos (tabela 25), a maioria (57,1%) não responderam, seguindo-se 35,7% que apontaram o facto de terem uma idade avançada e 3,6% referiram que a actual produção é mais lucrativa.

Tabela 25 - Distribuição dos agricultores que não consideram o cultivo de hortícolas uma alternativa à actual exploração segundo os motivos

Não porque?	Nº	%
Considera com que faz, obter mais lucro	2	3,6
Acha melhor manter-se no que conhece	1	1,8
Acha que não conseguiria vender o produto	1	1,8
Devido à idade	20	35,7
"Não respondeu"	32	57,1
Total	56	100,0

A Tabela 26, permite verificar que a totalidade dos agricultores em estudo considera útil que a Cooperativa Agrícola da Tocha, coloque ao dispor dos agricultores um curso de agricultura biológica.

Tabela 26 - Distribuição dos agricultores segundo se consideram útil que a Cooperativa Agrícola da Tocha, coloque ao dispor dos agricultores um curso de agricultura biológica.

Considera útil que a Cooperativa Agrícola da Tocha, coloque ao dispor dos agricultores um curso de Agricultura Biológica	Nº	%
Sim	103	100,0
Não	-	0,0
Total	103	100,0

Os agricultores quando questionados acerca se alguma vez pensaram em frequentar um curso sobre agricultura biológica (tabela 27), a maioria (60,2%) referiu que sim, dos 39,8% que referiram que não, 20,4% apontou a idade como o motivo que os levam a não frequentarem o referido curso.

Tabela 27 - Distribuição dos agricultores segundo se pensaram frequentar um curso de agricultura biológica

Alguma vez pensou em frequentar um curso sobre agricultura biológica	Nº	%
Sim	62	60,2
Não	20	19,4
"Não, devido à idade"	21	20,4
Total	103	100,0

No que concerne a opinião dos agricultores em estudo acerca de considerarem a horticultura biológica como uma 2ª área do seu negócio (tabela 28), a maioria (50,5%) respondeu negativamente, destes 19,4% apontou a idade como determinante dessa opção. De salientar que 49,5% dos agricultores referiram estarem dispostos a considerarem a horticultura biológica como uma 2ª área do seu negócio.

Tabela 28 - Distribuição dos agricultores segundo se estariam dispostos a considerar a horticultura biológica como uma 2ª área do seu negócio

Estaria disposto a considerar a horticultura Biológica uma 2ª área do seu negócio ?	Nº	%
Sim	51	49,5
Não	32	31,1
"Não, devido à idade"	20	19,4
Total	103	100,0

A análise da tabela 29, permite constatar que 94,2% dos agricultores em estudo consideram que a horticultura biológica poderia contribuir para o não abandono da actividade agrícola.

Tabela 29 - Distribuição dos agricultores segundo se a horticultura biológica poderia contribuir para o não abandono da actividade

Considera que essa área poderia contribuir para o não abandono da actividade	Nº	%
Sim	97	94,2
Não	-	0,0
"Não respondeu"	6	5,8
Total	103	100,0

A análise da tabela 30, referente a opinião dos agricultores acerca da horticultura biológica poder contribuir para a melhoria financeira dos seus rendimentos, permite constatar que 51,5% considera que sim, sendo que 27,2% acha que não e 21,4% não responderam.

Tabela 30 - Distribuição dos agricultores segundo se a horticultura biológica poderia contribuir para a melhoria financeira dos seus rendimentos

Considera que essa área poderia contribuir para a melhoria financeira dos seus rendimentos	Nº	%
Sim	53	51,5
Não	28	27,2
"Não respondeu"	22	21,4
Total	103	100,0

A grande maioria dos agricultores (94,2%) tem a percepção que a agricultura biológica poderia ser uma força impulsionadora do desenvolvimento rural.

Tabela 31 - Distribuição dos agricultores segundo se consideram que a agricultura biológica poderia ser uma força impulsionadora do desenvolvimento rural

Considera que a agricultura biológica poderá ser uma força impulsionadora do desenvolvimento rural ?	Nº	%
Sim	97	94,2
Não	6	5,8
Total	103	100,0

A leitura da tabela 32, permite verificar que 62,1% dos agricultores em estudo considera relevante a orientação para a produção de animais em regime de produção biológica (raças autóctones e pecuária biológica).

Tabela 32 - Distribuição dos agricultores segundo a sua orientação para a produção de animais em regime de produção biológica

Orientação para a produção de animais em regime de produção biológica	Nº	%
Sim	64	62,1
Não	39	37,9
Total	103	100,0

O Quadro 6, permite-nos observar a atitude dos agricultores em estudo relativamente à implementação da agricultura biológica (avaliada pelas questões 17 a 25 do questionário).

Assim, esta variável é composta por nove questões, cada qual com duas hipóteses de resposta: sim (1) e não (0). Uma primeira análise permite constatar que o valor médio observado é muito superior à linha de corte (4,5), logo os agricultores em estudo têm *uma atitude francamente positiva face à agricultura biológica*. De referir que, os valores oscilaram entre um mínimo de 1 e um máximo de 9.

Quadro 6 – Estatísticas descritivas dos resultados da atitude dos agricultores face à atitude biológica

	$\bar{X}$	DP	Mínimo Observado	Máximo Observado	Mínimo Possível	Máximo Possível
Atitude face a agricultura biológica	6,69	2,26	1	9	0	9

5.1. Teste de hipóteses

De forma a testar a relação entre as variáveis, procedeu-se ao teste de cada uma das hipóteses. Os resultados são apresentados em quadros antecidos da respectiva análise. Foi considerado um nível de significância de 0,05.

H1 – Há relação entre as características sócio - demográficas dos agricultores (sexo, idade e habilitações literárias) e a sua atitude face à agricultura biológica.

No estudo conjunto da informação referente à atitude face à agricultura biológica e o sexo dos agricultores em estudo (Quadro 7), podemos verificar *que os agricultores do sexo feminino obtiveram ordenações médias mais elevadas (melhor atitude) do que os seus pares do sexo masculino*. O teste estatístico utilizado (teste de Mann-Whitney) evidenciou um valor de “p” inferior ao nível significância fixado ($\alpha = 0,05$).

Quadro 7 - Resultado da aplicação do teste de Mann-Whitney relativamente ao sexo e a atitude face à agricultura biológica

Sexo	Masculino		Feminino		Z	p
	Nº	Mean Rank	Nº	Mean Rank		
Atitude face agricultura biológica	70	46,12	32	63,27	-2,804	0,005

Ao relacionarmos a idade dos agricultores em estudo com a sua atitude face à agricultura biológica (correlação de Spearman), verificamos que *a idade se correlaciona negativamente com a atitude dos agricultores face a agricultura biológica*, sendo as diferenças encontradas altamente significativas ($p < 0,0001$).

Quadro 8 – Resultados estatísticos relativos à aplicação do Coeficiente de Correlação de Spearman à idade e à atitude face à agricultura biológica

Idade	ρ	p
Atitude face agricultura biológica	0,655	0,000*

* $p < 0,0001$

Cruzando a informação referente a escolaridade dos agricultores e a sua atitude face à agricultura biológica (Quadro 9), constatamos *à medida que aumenta a escolaridade dos agricultores, estes tendem a evidenciar uma melhor atitude face a agricultura biológica* (ordenações médias mais elevadas).

A fim de verificarmos se essas diferenças são estatisticamente significativas, utilizámos o teste Kruskal-Wallis que identificou a existência de diferenças altamente significativas ($p < 0,0001$) entre os grupos.

Quadro 9 - Resultado da aplicação do teste de Kruskal-Wallis relativamente a escolaridade e a atitude face à agricultura biológica

Escolaridade	1º Ciclo (4ª Classe)		2º Ciclo (5ª e 6ª classe)		≥ 3º Ciclo		χ^2	p
	N	Mean Rank	N	Mean Rank	N	Mean Rank		
Atitude face agricultura biológica	68	44,76	19	56,00	15	76,33	15,492	0,000*

*p<0,0001

H2 - Há relação entre as características sócio - profissionais dos agricultores (tempo de actividade, número de hectares que explora, formação na área agrícola e procura de apoio técnico) e a sua atitude face a agricultura biológica.

Da análise do quadro 10, que relaciona o tempo de actividade agrícola dos agricultores e a sua atitude face à agricultura biológica (correlação de Spearman), resulta que as correlações verificadas são negativas e altamente significativas ($\rho = -0,450$; $p=0,000$).

Quadro 10 - Resultados estatísticos relativos à aplicação do Coeficiente de Correlação de Spearman ao tempo de actividade e a atitude face à agricultura biológica

Tempo de actividade	ρ	p
Atitude face agricultura biológica	-0,450	0,000*

*p<0,0001

Para verificar se existe correlação entre o número de hectares de exploração dos agricultores e a sua atitude face à agricultura biológica, utilizámos o coeficiente de

correlação de Spearman (Quadro 11). Verificamos que existe uma correlação positiva e altamente significativa ($p < 0,0001$).

Quadro 11 – Resultados estatísticos relativos à aplicação do Coeficiente de Correlação de Spearman à área de exploração e a atitude face à agricultura biológica

Número de hectares que explora	ρ	p
Atitude face agricultura biológica	0,449	0,000*

* $p < 0,0001$

Quanto a diferenças na atitude dos agricultores face à agricultura biológica em função de terem realizado formação na área agrícola (Quadro 10), podemos verificar que os agricultores que realizaram a formação apresentam ordenações médias mais elevadas do que os seus pares que não realizaram qualquer formação.

O teste estatístico utilizado (Mann-Whitney) permitiu constatar que a associação entre as duas variáveis é estatisticamente significativa ($p < 0,0001$). Por conseguinte aceitamos que a realização de formação por parte dos agricultores influencia a sua atitude face à agricultura biológica.

Quadro 12 - Resultado da aplicação do teste de Mann-Whitney relativamente a realização de formação na área agrícola e a atitude face à agricultura biológica

Formação na área agrícola	Sim		Não		Z p
	N	Mean Rank	N	Mean Rank	
Atitude face agricultura biológica	37	69,62	65	41,18	-4,819 0,000*

* $p < 0,0001$

No estudo conjunto da informação referente à procura de apoio técnico por parte dos agricultores e à sua atitude face à agricultura biológica (Quadro 13), podemos verificar que os agricultores que referiram procurar apoio técnico obtiveram ordenações médias mais elevadas, do que aqueles que referiram não o fazer. Porém, o teste estatístico utilizado (teste de Mann-Whitney) evidenciou valores de “p” superiores ao nível significância fixado ($\alpha = 0,05$), considerando, desta forma, que não existe diferença significativa entre os grupos.

Quadro 13 - Resultado da aplicação do teste de Mann-Whitney relativamente a procura de apoio técnico e a atitude face à agricultura biológica

<i>Procura de apoio técnico</i>	Sim		Não		Z p	
	N	Mean Rank	N	Mean Rank		
Atitude face agricultura biológica	90	53,20	12	38,75	-1,641	0,101

6. CAPÍTULO VI- PRINCIPAIS CONCLUSÕES

Toda a crise traz em si a possibilidade da sua superação. É necessário pois mudar a maneira de produzir, devido ao padrão de agricultura predominante estar em “turbulência”.

Segundo Almeida e al (2001),a necessidade de superação dessa situação impõe o desafio de promover uma agricultura produtiva, socialmente não excludente e ,ao mesmo tempo, que seja dotada de bases tecnológicas e práticas culturais que assegurem a reprodução da capacidade produtiva sem deixar de preservar a integridade dos agro sistemas.

Dentro dessa perspectiva, comprova-se cientificamente que a agricultura de base ecológica beneficia e contribui para com os princípios da sustentabilidade (Noe e al,2005;Bengtsson e al ,2005).

O objectivo deste estudo foi o de analisar e compreender, até que ponto, os produtores de leite estariam motivados a obterem uma nova vantagem competitiva, convertendo a sua agricultura convencional em agricultura em modo biológico, reduzindo custos e poluição e aumentando a sua rentabilidade.

O desígnio por detrás deste estudo, reside na verificação de que a agricultura biológica constitui um sector estratégico, claramente identificado com as mais qualificadas políticas de ambiente, saúde pública, gestão dos recursos naturais ou produção alimentar. A agricultura biológica favorece e incentiva também uma nova abordagem social, que valoriza não só o papel do agricultor, mas promove igualmente o desenvolvimento rural, a criação de emprego e naturalmente, a riqueza nacional.

A produção biológica inscreve-se, assim, nos princípios da sustentabilidade, pois respeita os equilíbrios da natureza. E com isso encoraja ainda o combate à desertificação e à preservação da biodiversidade, sendo certo que pode também contribuir, significativamente, para reduzir as emissões de gases com efeito de estufa, ou seja para a mitigação das alterações e ocorrências climáticas. Em todos os Países, incluindo a União Europeia, em que este modo de produção agrícola se desenvolve de forma assinalável, existe uma clara aposta política dos respectivos governos, quer

através da definição de estratégias públicas que a todos beneficiam, quer dotando o sector das “instrumentos” indispensáveis para o seu desenvolvimento. Infelizmente, quando no espaço europeu, a agricultura biológica alcança uma indelmentável notoriedade, em Portugal temos vindo a assistir a um estagnar, senão mesmo a alguma regressão, no que respeita a esta fileira produtiva. Isto apesar de diversos estudos conduzidos ao longo de anos demonstrar já que a Agricultura Biológica em regiões tropicais e sub -tropicais registam muitas vezes produtividades superiores às da agricultura convencional – e que, se nem sempre isso se verifica para produtos vendidos no mercado global (os chamados commodities), isso verifica-se no entanto para os produtos que constituem a base da alimentação das populações locais, que são os que verdadeiramente interessam numa perspectiva de combate à fome e sub - nutrição. Um estudo da FAO do ano passado mostrou aumentos de produtividade média de 116% em 24 países africanos e de 128% só no leste de África, com a prática da Agricultura Biológica. Na Índia registou-se um ligeiro aumento dos ganhos financeiros dos agricultores mas melhor que isso foi a melhoria na segurança alimentar das populações. Verificou-se na Índia que os agricultores biológicos necessitam de investir menos dinheiro em inputs agrícolas para produzirem as suas culturas, não se endividando como na agricultura convencional e conseguindo por isso garantir o reinvestimento em anos posteriores e providenciando alimento com maior continuidade.(**2º Congresso Europeu de Agricultura Biológica,2009**).

Com estes dados e novos desafios no mercado, achou-se pertinente o tema, e através do estudo exploratório, *pretendeu-se analisar se os produtores de baixo rendimentos teriam a motivação suficiente para a adaptação permanente a esses novos mercados de forma a dinamizar a economia regional.*

Ao iniciarmos o estudo as nossas questões de base eram: Conseguiriam os produtores transformar a ameaça de encerro dos seus estábulos numa oportunidade sendo incentivados para modos de produção inovadores? Estariam eles motivados a redefinir a sua actuação estratégica e dinamizar a sua performance empresarial?

Os resultados do estudo empírico, interpretados à luz da revisão da literatura, do estudo exploratório, permitiram encontrar resposta para essas questões de partida, levantadas no início da investigação.

No que concerne aos resultados obtidos no teste de hipóteses H1 – ***Há relação entre as características sócio - demográficas dos agricultores (sexo, idade e habilitações literárias) e a sua atitude face à agricultura biológica*** podemos considerar pelos resultados obtidos que existe diferença significativa entre os sexos na sua atitude face à agricultura biológica.

Quanto aos resultados estatísticos relativos à aplicação do Coeficiente de Correlação de Spearman à idade e à atitude face à agricultura biológica, podemos afirmar que consoante aumenta a idade dos agricultores estes tendem a evidenciar uma pior atitude face à agricultura biológica.

Cruzando a informação referente à escolaridade dos agricultores e a sua atitude face à agricultura biológica e depois de verificarmos se essas diferenças eram estatisticamente significativas, utilizámos o teste Kruskal-Wallis que identificou a existência de diferenças altamente significativas ($p < 0,0001$) entre os grupos. Logo, podemos afirmar que a escolaridade dos agricultores influencia a sua atitude face à agricultura biológica.

Relativamente aos resultados obtidos no teste de hipóteses H2 – ***Há relação entre as características sócio - profissionais dos agricultores (tempo de actividade, número de hectares que explora, formação na área agrícola e procura de apoio técnico) e a sua atitude face à agricultura biológica obtidos pela aplicação*** da (correlação de Spearman), resulta que as correlações verificadas são negativas e altamente significativas ($\rho = -0,450$; $p=0,000$), ou seja, consoante aumenta o tempo de actividade dos agricultores estes tendem a evidenciar uma pior atitude face à agricultura biológica.

Pela utilização do coeficiente de correlação de Spearman (Quadro 9) para verificar se existia correlação entre o número de hectares de exploração dos agricultores e a sua atitude face à agricultura biológica verificámos que existe uma correlação positiva e altamente significativa ($p < 0,0001$), o que nos permite afirmar que consoante aumenta o número de área da exploração dos agricultores, estes tendem a evidenciar uma melhor atitude face à agricultura biológica.

Por outro lado, podemos verificar que os agricultores que realizaram a formação apresentam ordenações médias mais elevadas do que os seus pares que não realizaram qualquer formação, logo os agricultores que realizaram formação têm uma percepção mais favorável face à agricultura biológica.

O teste estatístico utilizado (Mann-Whitney) permitiu constatar que a associação entre as duas variáveis é estatisticamente significativa ($p < 0,0001$), o que nos permite aceitar que a realização de formação por parte dos agricultores influencia a sua atitude face à agricultura biológica.

Pela aplicação do teste estatístico utilizado ao conjunto da informação referente à procura de apoio técnico por parte dos agricultores e à sua atitude face à agricultura biológica (teste de Mann-Whitney), este evidenciou valores de “p” superiores ao nível significância fixado ($\alpha = 0,05$), considerando, desta forma, que não existe diferença significativa entre os grupos.

Podemos afirmar que o foco do nosso estudo, orientação para o mercado terá sido adequado, pois pelos resultados obtidos, foi percebido pela maioria dos produtores de leite de que tal orientação será fundamental para o crescimento das suas organizações. Poderíamos mesmo afirmar que existe um espírito para a aprendizagem e ao mesmo tempo para empreender novas formas de produção, estando os produtores dispostos a correr esse risco.

Apenas concluímos, afirmando que a orientação deste estudo se direccionou para a Agricultura Biológica, que deve ser entendida como a solução para os problemas da

fome, perda de biodiversidade e mitigação das alterações climáticas. Por outro lado, adicionou-se o Cooperativismo, por se entender que o mesmo poderia ajudar a colmatar esta lacuna identificada, permitindo uma sinergia de forças através de parcerias estratégicas, com benefícios, para todas as partes envolvidas (stakeholders).

6.1. Limitações

Poderemos afirmar que os resultados poderiam ser outros, se fossem introduzidos outros factores no estudo, mas tal limitação deve-se ao facto de que, o objectivo das entrevistas era aclarar conceitos; contudo, foi no decorrer dessas entrevistas de que esses novos factores surgiram. Factores, também importantes para as organizações e que não foram considerados. Entre eles, poderão referir-se a existência de um circuito de comercialização, e decerto os resultados poderiam ser totalmente diferentes.

Como já foi referido, poderá este estudo ser um ponto de partida para novos estudos.

Por outro lado, poderemos afirmar que a limitação apenas a cento e três dos produtores de leite, clientes da Cooperativa Agrícola da Tocha do universo de cento e oitenta e sete, por si só poderá nos induzir em erro. Será que os resultados seriam os mesmos se todo o universo respondesse ao questionário?

6.2. Campo de aplicação

Será que, se fosse aplicado este inquérito a produtores de leite, que não fornecedores da Cooperativa da Tocha, os resultados divergiriam muito dos obtidos? Por ,outro lado, se o questionário fosse aplicado noutras freguesias do Distrito de Coimbra ou mesmo, noutros Distritos que resultados obteríamos? Deveria ser importante esses novos estudos, e com essas novas questões, de forma a retirar as mesmas conclusões, ou outras que não as esperadas.

Será certo de que esses novos estudos poderiam trazer outras questões não evidenciadas neste estudo, o que vem provar de que todos estes estudos nunca estão completos, o que demonstra a dinâmica empresarial sempre atenta às mudanças.

6.3. Sugestões

Este estudo poderá ser um modesto contributo no seio de uma incipiente, mas crescente produção de conhecimento, e como tal; ser considerado como um primeiro passo de estudo e adaptado e melhorado, quando aplicado a realidades idênticas.

Devido ao facto de no decurso da pesquisa qualitativa, as respostas obtidas não convergirem na totalidade com as do estudo exploratório, desta forma surge a necessidade de se desenvolverem novos estudos, evidenciando os factores que os especialistas entrevistados vieram a acrescentar ao estudo e que passa pelo seguinte:

- Criação de um canal de comercialização que sirva como interlocutor entre os produtores e os consumidores;

- Implementação de acções concretas; isto é, uma política que valorize esta fileira económica de tão grande valor social e ambiental;

- Promoção da Agricultura Biológica junto da população, demonstrando a diferença entre os produtos biológicos e os demais produtos; os impactos de uns e de outros no sistema agrário e no mundo rural, no ambiente e na saúde, e a sua importância para uma verdadeira política de desenvolvimento sustentável.

6.4. Considerações finais

Esta investigação não é mais do que um ponto de partida de um estudo, pois ao mesmo, poderão ser associadas novas variáveis, e novos estudos poderão ser iniciados e investigados, procurando sempre um novo e renovado conhecimento. No entanto ficamos com a convicção de que à medida que a capacidade de análise dos

produtores e também dos consumidores for aumentando, a agricultura biológica ganhará de certeza o papel que tanto merece no nosso planeta.

7.BIBLIOGRAFIA

AAKER,D.(1998) Marcas: brand equity, gerenciando o valor da marca.São Paulo: Editora Negócios.

AAKER,D.(2001)Administração estratégica de Mercado.5ªEd..Porto Alegre: Bookman.

ABRANTES, J.(2004) Associativismo e cooperativismo: como a união de pequenos empreendedores pode gerar emprego e renda no Brasil. Rio de Janeiro: Interciência, .

Actas dos ateliers do Vº Congresso Português de Sociologia,(2004).

Sociedades Contemporâneas: Reflexividade e Acção; Atelier: Ambiente

Novos valores ecológicos e agricultura sustentável -João Guerra

Actas do X Congresso Internacional Galego-Português de Psicopedagogia. Braga: Universidade do Minho, (2009).

ALMEIDA, S. G. de; PETERSON, P.; CORDEIRO, A.(2001) Crise Sócio-ambiental e conversão ecológica da agricultura Brasileira: Subsídios à formulação de directrizes ambientais para o desenvolvimento agrícola. Rio de Janeiro: AS-PTA.

APPIAH-ADU,K.(1997)Market Orientation and perfomance:do the findings established in large firms hold in the small business sector?Journal Of Euro-Marketing.V 6.

AMARO,C.(2001) Dossier Agricultura Biológica;"Noticias Magazine", nº495,pag.36 a 62,Novembro de 2001.

ANSOFF, H. I.(1990) A nova estratégia empresarial. São Paulo: Atlas.

AZEVEDO, A .M. -(1994) Metodologia científica. Contributos práticos para a elaboração dos trabalhos académicos.Porto.

BARDIN, L. (2004)Análise de Conteúdo. Lisboa, Edições 70,3ªEd.

BASTA, D. et al.(2005) Fundamentos de marketing. 5 ed. Rio de Janeiro:Editora FGV.

BASTOS,A.V.B.;GONDIM,SM.G.;LOIOLA,E.M.;GOMES,I.;NAVIO,V.L.R.(2004)Aprendizage

m organizacional versus organizações que aprendem: características e desafios que cercam essas duas abordagens de pesquisa. Revista da Administração. São Paulo, v.39, n.3.

BARROS, A. J.S; LEHFELD, N. A. de S.(2006) Fundamentos de Metodologia Científica: Um Guia para a Iniciação Científica. 2. ed. São Paulo: Pearson Makron Books.

BARROS, A. J.-(1986)Fundamentos de Metodologia: um guia para a iniciação científica.Lisboa.

BASTA, D, et al. (2003)Fundamentos do marketing. Rio de Janeiro: FGV.

BECK, Ulrich, Giddens Anthony, Lash Scott (2000), Modernização Reflexiva: Política, Tradição e Estética no Mundo Moderno, Oeiras, Celta Editora.

BECK, Ulrich (2000), Risk Society. Towards a New Modernity. London: Sage

BELL, J. (2004). Como realizar um projecto de investigação. Lisboa: Gradiva.

BENGTTSSIN, J. AHNSTROM, J. & WEIBULL, A. C. (2005) The effects of organic agriculture on biodiversity and abundance: a meta-analysis. Journal of applied ecology. V.42. p.261-269.

BICUDO, M. A.V.; ESPÓITO, V.H.C. (org.). (1997)Pesquisa qualitativa em educação. 2.ed. São Paulo: Editora Unimep.

BIGGS, J. B., & KIRBY, J. R. (1983). Approaches to learning in Universities and CAEs. *Vestes*, 27 (2), 3-9.

BOGDAN, R., & BIKLEN, S. (1994). Investigação Qualitativa em Educação. Uma Introdução à Teoria e aos Métodos. Coleção Ciências da Educação. Porto: Porto Editora.

BOGDAN, R., & BIKLEN, S. (1982)Qualitative research for education: An introduction to theory and methods. Boston: Allyn and Bacon, Inc.

BOWDITCH, J. e BUONO, A., (1992) Elementos do Comportamento Organizacional. São Paulo: Pioneira.

CAETANO, J. e DIAS, R. (2008), Marketing Ambiental. Edições Plurivalor.

CAETANO, J. e GOUVEIA, T. (2009) Marketing Ambiental- casos de estudo em Portugal, Deplano.

CATTON, W. R., Jr., e RILEY E. DUNLAP (1978), "Environmental sociology: a new paradigm", *The American Sociologist*, 13, pp. 41-49.

CATTON, W. R., Jr., e RILEY E. DUNLAP (1980), "A new ecological paradigm for post-exuberant sociology", *American Behavioural Scientist*, 24 (1), pp. 15-47.

CERTO, S. C. (1993) Administração estratégica: planeamento e implantação da estratégia -São Paulo: Makron Books.

COUTINHO, C. M. G. F. PEREIRA (2005), Percursos da Investigação em Tecnologia Educativa em Portugal: Uma abordagem Temática e metodológica a publicações científicas (1985-2000), Braga, Universidade do Minho.

CUNHA, M. e REGO, A., (2003), Manual de Comportamento Organizacional e Gestão. Lisboa : RH Editora.

CUNHA, M. P. (1997/1998). Mudança organizacional planeada: algumas questões teóricas e aplicadas. Organizações e Trabalho,

CRISTOVÃO, A. KOEHNEN, T. STRECHT, A., (2001) Produção Agrícola Biológica em Portugal: Evolução, Paradoxos e Desafios. V.2, nº4, p.37-47.

DAFT, R. (2001). Organization Theory and Design . New York: West Publishing Company.

DAY, G.S. (2000) A Empresa orientada para o Mercado: compreender, atrair e manter clientes valiosos. Porto Alegre: Bookman.

DAY,G.S.(1994a) The capabilities of market-orientation. Journal of Marketing.Chicago;v.58.

DENZIN, N.K. (1989).Interpretive Interactionism. Newbury Park, CA: Sage.

DENZIN, N.K., & LINCOLN, Y.S. (Eds.).(1994). Handbook of Qualitative research. Thousand Oaks: Sage.

DENZIN, N.K. (1994). The Art and Politics of Interpretation. In N.K. Denzin, & Y.S. Lincoln(Eds.), Handbook of Qualitative research (pp. 500-515). Thousand Oaks: Sage.

DENZIN, N.K. (1998). The art and Politics of Interpretation. In N.K. Denzin, & Y.S. Lincoln(Eds.), Collecting and Interpreting Qualitative Materials (pp. 313-334). Thousand Oaks: Sage.

DENZIN, N.K., & LINCOLN, Y.S. (Eds.).(2000). Handbook of Qualitative research (2^aed.). Thousand Oaks: Sage

DENZIN, N.K., & LINCOLN, Y.S. (Eds.).(2000). Collecting and Interpreting Qualitative Materials. Thousand Oaks: Sage.

DIAS, R.(2003) Cultura Organizacional. Campinas: Alínea.

DESHPANDÉ,R.FARLEY J.U.e WEBSTER,F.E.(1993)Corporate culture,customer orientation,and innovativeness in Japanese Firms:a quadrad analysis .Jounal of Marketing.Chicago,v.57,nº1.

DESHPANDÉ R.;FARLEY.J.U e WEBSTER,F.E,(1989)Organizational Culture and marketing:defining a research agenda. Jounal of Marketing.Chicago,v.53.

DOUGLAS, T. (1995). Survival In Groups. The basics of group membership. Open University Press.

DUNLAP, RILEY. E. (1993), "From environmental to ecological problems", in Craig Calhoun e George Ritzer (eds.), Social Problems, Nova Iorque, McGraw-Hill, pp. 707-738.

DUNLAP, RILEY E., e WILLIAM R. CATTON, Jr. (1993), Struggling with Human Exemptionalism: the Rise, Decline and Revitalization of Environmental Sociology, Washington, Department of Sociology of Washington State University.

DUNLAP, RILEY E., KENT, V. L., ANGELA, M. e ROBERT E. J. (2000), "Measuring endorsement of the new ecological paradigm: a revised NEP scale", *Journal of Social Issues*, 56 (3), pp. 425-442.

FERNANDES, M. (2000). Aventuras em formação: construção de webquests.

Universidade de Évora.

Disponível em: www.esi.ips.pt/nonio/encontros2000/actas/pt/comunicacoes/c15/c15.htm

FLEURY, M. T. L. ; FISCHER, R. M. *et al.* (1996) Cultura e poder nas organizações. 2. ed. São Paulo: Atlas.

FLICK, U. (2009) Introdução à Pesquisa Qualitativa. Trad. Joice Elias Costa. 3 ed. Porto Alegre: Artmed.

FLICK, U. (1998). An Introduction to Qualitative Research. London: Sage Publications Ltd.

FONTANA, A., & FREY, H. (1994). Interviewing. The art of Science. In Norman Denzin & Yvone Lincoln (Eds.), Handbook of Qualitative research (pp. 361-376). Thousand Oaks: Sage.

FONTANA, A., & FREY, H. (2000). The interview. From Srtuctured Questions to negotiated text. In Norman Denzin & Yvone Lincoln (Eds.), Handbook of Qualitative research (2^aed.)(pp. 645-671). Thousand Oaks: Sage.

FORTAN, M.F., CÔTÉ, J., & VISSANDJÉE, B. (2000). A Investigação Científica. In Marie-Fabienne, Lusociência, Edições Técnicas e Científicas, Lda.

FORTIN, Marie-Fabienne (1999) (Ed.), O Processo de Investigação. Da concepção a realização (2^a ed.). Loures: Lusociência. , Edições Técnicas e Científicas, Lda, pp. 15-51.

FORTIN, Marie-Fabienne (1999) – O Processo de Investigação. Lusociência, Loures.

FORTAN, M.F., CÔTÉ, J., & VISSANDJÉE, B. (2000). A Investigação Cientifica. In Marie-Fabienne Fortin (Ed.), O Processo de Investigação. Da concepção à realização (2^aed.)(pp. 15-24). Loures: Lusociência.

FOWLER, F.J. (1998). Design and evaluation of survey questions. Em L. Bickman & D.J. Rog (Eds.), Handbook of applied social research methods (pp. 344). Thousand Oaks CA: Sage.

GAGEIRO, J. N.; PESTANA, M. H. (2000) – Análise de dados para ciências sociais – A complementaridade dos SPSS. 2^a ed., Edições Sílabo Limitada, Lisboa.

GEBHARDT, G.F.; (2006) Creating a Market Orientation: A longitudinal, multiform, grounded analysis of cultural transformation. Journal of Marketing. Chicago, v. 70, October, 2006.

GIDDENS, Anthony (2002). As Consequências da Modernidade, Oeiras, Celta Editora.

GIDDENS, Anthony (2001). Modernidade e Identidade Pessoal, Oeiras, Celta Editora.

GIL; António Carlos.(2002) Como elaborar projectos de pesquisa.4ª edição
S.Paulo.Atlas .

GHIGLIONE, R., & MATALON, B. (1995). O Inquérito: Teoria e Prática. Oeiras: Celta Editora

GLASSER, B.G., & STRAUSS, A. L. (1967). The Discovery of Grounded Theory. Strategies for Qualitative research. Aldine de Gruyter: New York.

GOETZ,J.P;Le COMPTE,M.D, ;(1984)Ethnography and qualitative design in educational research.Orlando,FL:Academic Press.

GONZÁLEZ, M.P. (1997). Orientaciones Teóricas Fundamentales En Psicología De Los Grupos. Barcelona.

GONZÁLEZ, P., & BARRULLI, E. (1999). Orígenes y evolución de la Psicología de Los Grupos. In Pilar González (Cord.), Psicología De Los Grupos. Teoría y aplicación (16-43). Madrid: Editorial Síntesis.

GUBA,E.G.; LINCOLN,Y.S.(1982)Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry.Educational Communication and Technology,v.30,nº4,Winter.

GUBA,E.G.;LINCOLN,Y.S.(1994)Competing paradigm in qualitative research.In: Denzin,Norman K;Lincoln,Y.S.Eds Handbook of qualitative research.London:Sage.Cap.6.

GUBA, E.G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness or naturalistic inquiries. Educational Communication and Technology Journal, 29, 27-39.

GUBA, E.G., & LINCOLN,Y.S. (1989). Fourth Generation Evaluation. Newbury Park, CA:

Sage.

HAMEL, G. e PRAHALAD C.K. (1995) Competindo para o futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu sector e criar os mercados de amanhã-Rio de Janeiro: Campus.

HILL, M., & HILL, A. (2002). Investigação por Questionário (2ªed.). Lisboa: Edições Sílabo.

HINDS, D. (2000). Research Instruments. In David Wilkinson (Ed.), The researcher's Toolkit. The Complete Guide to Practitioner Research (pp. 47-54). London: Routledge Famer.

HOFSTEDE, G. (1991) Cultures and organizations: software of the mind., London: McGraw-Hill.

HOFSTEDE, G.; NEUIJEN, B.; OHAYV, D.D.; SANDERS, G. (1990) Measuring Organizational Cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases. Administrative Science Quarterly, V.35, p.286 – 316 .

HOFSTEDE, G. (1991) Cultures and Organizations: software of the mind. In: Intercultural Cooperation and its Importance for Survival. London: McGraw-Hill.

HOMBURG, C. e C. PFLESSER, (2000) A multiple-layer model of market-oriented organizational culture: measurement issues and performance outcomes, Journal of Marketing Research XXXVII (November), 444-62.

HOMBURG, C., H. KROHMER e J.P. WORKMAN Jr., (2004) A strategy implementation perspective of market orientation, Journal of Business Research 57(12), 1331-1340.

KING, N. (2004). Using Interviews in Qualitative Research. In Catherine Cassell, & Gillian Symon (Eds.), Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research (pp. 11-22). London: SAGE Publications

KLAES, L.S. (2005) Cooperativismo e ensino à distância. Florianópolis/SC. (Tese de

Doutorado em Engenharia de Produção). UFSC.

KOTLER e ARMSTRONG.(2004) Princípios de Marketing. 9ª Edição. São Paulo: Prentice Hall.

KOTLER, P.(1991)Administração de marketing:análise,planeamento,implementação e controle,2ªed.-São Paulo:Atlas.

KOTLER, P. e KELLER, K. L. (2006). "Administração de marketing" 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

KOTLER, P.(2003) Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo o profissional precisa saber. 5.ed. Rio de Janeiro: Campus.

KOTLER, P. (2000)Administração de marketing. São Paulo: Prentice Hall.

KUHN, T. S. (1974)A função do dogma na investigação científica. DEUS, J. D. de (org). A crítica da ciência. Rio de Janeiro: Zahar.

KUHN, Thomas,(1978) Estrutura das revoluções científicas SP, Perspectiva.

KUHN, Thomas.(1994) As estruturas das revoluções científicas. 3.ª ed. São Paulo: Perspectiva

HINDS, D. (2000). Research Instruments. In David Wilkinson (Ed.), The researcher's Toolkit.The Complete Guide to Practitioner Research (pp. 47-54). London: RoutledgeFamer,

JAWORSKI,B.J;KOHLLI,A.K.(1990)Market Orientation:the construct,research propositions,and managerial implications.Journal of Marketing.Chicago,V.54.April.

JAWORSKI,B.J;KOHLLi,A.K.(1993)Marketing orientation:antecedents and consequences.Journal of Marketing,v.57,July 1993.

KING, N. (2004). Using Interviews in Qualitative Research. In Catherine Cassell, & Gillian

Symon (Eds.), Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research (pp. 11-22). London: SAGE Publications

LAMBIN, J.J.;CACERES,R.C,(2006)L'orientation marché est-elle une stratégie rentable pour l'entreprise?Recherche et Applications on Marketing,v 21,nº2.

LEITE, J. S. (1993). Que Cooperativismo em Portugal? Abordagem Reflexiva Polifacetada. Comunicação ao Simpósio “Cooperativismo Agrícola na Região Norte”organizado pelo IDARN no Forum Maia, a 20-21/10/1993.

LIMA, A. V. de e GUERRA,J. (2004a), “Ambiente e cidadania: dimensões da mobilização ambiental em quatro países europeus”, in Luisa Lima, Manuel Villa verde Cabral e Jorge Vala (Orgs.), *Ambiente e Desenvolvimento*, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais.

LIMA, A. V. de e GUERRA,J. (2004b), “Degradação ambiental, representações e novos valores ecológicos”, in João Ferreira de Almeida (Org.), *Os Portugueses e o Ambiente – II Inquérito Nacional às Representações e Práticas dos Portugueses sobre o Ambiente*, Oeiras, Celta.

LINCOLN, Y.S., & GUBA, E.A. (1985). Naturalistic Inquiry. Beverly Hills, CA: Sage.

MALINOWSKE,B,(1992)A scientific Theory of Culture.in LESSEM,Ronnie.Gestion de la Cultura Cooprativa.Madrid:Diaz de Santos.

MANZIONE, S. (2006)Marketing para o terceiro sector: guia prático para implementação de marketing em organizações filantrópicas. São Paulo: Novatec .

MARCONI,M.A.e LAKATOS,E.M.(1999)Técnicas de pesquisa.São Paulo:Atlas.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M.(2000) Metodologia Científica. 3ª ed. São Paulo; Atlas.

MARQUES, C. A. e CUNHA, M. P. (coords.) (1996), Comportamento organizacional e gestão de empresas, Lisboa, Publicações Dom Quixote.

MARTINGS,G.A.(2002) Estatística Geral e aplicada.2ed.São Paulo: Atlas.

MATTAR, F. N.(1994) Pesquisa Mercadológica. São Paulo: Atlas.

MILLES, M. B. , & HUBERMAN, A.M. (1984). Qualitative Data Analysis. A Sourcebook of New methods. Newbury Park: Sage Publications.

MILLES, M.B., & HUBERMAN, A.M. (1994). Qualitative Data Analysis. An Expanded Sourcebook (2ª ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.

MILLER, W.L., & CRABTREE, B.F. (1992). Primary Care Research: A Multimethod Typology and Qualitative Road Map. In Benjamin, F. Crabtree e William, L. Miller (Eds.), Doing Qualitative Research (pp. 3-28). Newbury park: Sage Publications,

MORGAN, Gareth.(1987) Images of organization. San Francisco: Jossey Bass: 1987.

Namorando, R. (2005)Cooperativismo – um horizonte possível. Disponível em:
<<http://www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina/229/229.php>>

NARVER,J.C;SLATER,S.F,(1990)The effect of a market orientation on business profitability.Jounal of Marketing.Chicago,v 54,nº2,Oct 1990.

NARVER,J.C;SLATER,S.F.(1993)Product market strategy and perfomance:an analysis of the miles and snow strategy types.European Journal of Marketing.Chicago,V.27,nº10.

NEWSTROM, J. W, (2008) Comportamento Organizacional: o comportamento humano no trabalho.

NEWSTROM, J. W ,(2008) Organizational Behavior: Human behavior at work, S. Chand.

NOBLE,C.H.;SINHA,R.K.;KUMAR,A.(2002)Market orientation and alternative strategic orientations:A longitudinal assessment of perfomance implications.Journal of Marketing.Chicago,v.66,October,2002.

NOE,E,HALBERG,N.&REDDERSEN,J.(2005)Indicators of biodiversity and conervational wildlife quality on Danish organic farms for use in farm

management: A multidisciplinary approach to indicator development and testing. Journal of Agricultural and Environmental Ethics.v.18:p.383-414..

OLIVEIRA,D. de P. R. de,(1991)Estratégia empresarial:Uma abordagem empreendedora,2ª ed. Ver e actual - São Paulo; Atlas.

Oliveira,Djalma de Pinho Rebouças de,(1994)Planeamento estratégico:conceitos ,metodologias e práticas,8Ed.actual e ampl. - São Paulo: Atlas.

PANZUTTI, R.(2001) Empreendimento cooperativo: um novo agente económico. São Paulo: OCESP-SESCOOP, 2001.

PARDAL,L;CORREIA,E.(1995)Métodos e técnicas de investigação social. Porto:Areal Editores.

PATTON, M.Q. (2002). Qualitative Research & Evaluation Methods (3ª ed.). Thousand Oaks: Sage Publication.

PATTON, M. Q. (1980)Qualitative evaluation methods. Beverly Hills, CA: Sage, 381p.

PETERS,T ;WATERMAN,R.(1988)In search of Excellence:Lessons from Americas Best Run Companies.New York:Grand Central Publishing.

PINHO, D. B. (1966)A doutrina cooperativa nos regimes capitalista e socialista. 2. ed. São Paulo: Pioneira.

PINHO,D.B. (1982)O pensamento cooperativo e o cooperativismo brasileiro. 18 ed. São Paulo: CNPQ.

PINHO,D.B.(2001) Cooperativismo: fundamentos doutrinários e teóricos. Disponível em:<http://www.divabenevidespinho.ecn.br/novo2/artigos_detalhe.asp?id_artigo=5>.

POLE, C. J., & LAMPARD, R. (2002). Practical Social Investigation. Qualitative and Quantitative Methods in Social Research. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited

POLIT,D.;HUNGLER,B.P(1994) Investigacion Cientifica en Ciências de La salud.México:Interamericana.

PORTER,M.(1996) Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus.

PORTER,M.(1980) Competitive strategy. New York: Free Press.

PRAHALAD, J. K.; HAMEL, G.(1990)The core competence of the corporation. Harward Business Review, p.79-91, May/Jun. 1990.

PUNCH, K.F. (1998). Introduction to Social Research. Quantitative & Qualitative Approaches. London: Sage Publications.

QUIVY ; R., & CAMPENHOUDT, L. (1992). Manual de Investigação em Ciências Sociais. Lisboa: Gradiva.

RIBEIRO,J.L.P(1999)"Investigação e avaliação em Psicologia e saúde".Climepsi,Lisboa.

RICHARDSON, R. J. (1989)Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas.

ROBBINS, S.(2002), Comportamento Organizacional.

ROBSON, C. (1993). Real World Research. A Resource for Social Scientists and Practitioner-researchers. Oxford UK: Blackwell.

ROCHA,Â.;CHRISTENSEN,C.(1999)Marketing:teoria e prática no Brasil.2ªEd.São Paulo:Atlas.

RODRIGUES, A. & JABLONSKY, B. & ASSMAR,E.(1999) Psicologia Social. 22ª Edição, Rio de Janeiro : Vozes.

RUBIN, H., & RUBIN, I.(1995). Qualitative Interviewing. The art of hearing data. London:Sage Publications, Inc.

SÂMARA, B. S. e BARROS, J. C. de.(2002) Pesquisa de Marketing conceitos e metodologia, 3ª. Ed., São Paulo, Prentice Hall.

- SARMENTO, M. J. (1994). A vez e a voz dos Professores, Porto: Porto Editora.
- SCHEIN, Edgar (1990): “Organizational Culture”, in American Psychologist, vol. 45, 2.
- SCHEIN, E. H. (1992) Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass,
- SEIDMAN, I.E. (1991). Interviewing as Qualitative Research. A Guide for Researchers in Education and Social Sciences. Teachers College, Columbia University.
- SEVILLA, G.E. (1997) Origem, evolução e perspectivas do desenvolvimento sustentável. In: Almeida, J.; Navarro, Z (Org). Reconstruindo a agricultura: ideias e ideais na perspectiva do desenvolvimento rural sustentável. Porto Alegre: UFRGS, p.10-32.
- Silva FILHO, Cícero Virgulino. (2001) Cooperativas de Trabalho. São Paulo: Atlas.
- SILVERMAN, D. (2000). Doing Qualitative Research. A Practical Handbook. London: Sage Publications.
- SILVERMAN, D. (2001) Interpreting Qualitative Data. Methods for Analysing Talk, Text and Interaction (2^a ed.). London: Sage Publications.
- SHAPIRO, B.P. (1988) What the Hell is “Market Orientation?” Harvard Business Review, Nov/Dec, 1988.
- SLATER, S.E.; NARVER, J.C. (1995) Market Orientation and the learning organization. Journal of Marketing, Chicago, v.59, n.º3, July, 1995.
- SMIRCICH, L. (1983) Concepts of culture and organizational analysis. Administrative Science Quarterly, v. 28, n.3, p. 339-359.
- SOUZA, M. L. de; GOMES, W. B. (2003) Evidence and interpretation in research: relation between qualities and quantities. Psicologia em Estudo, vol.8, n. 2, ISSN 1413-7372.
- TASHAKKORI, A., & TEDDLIE C. (1998). Mixed Methodology. Combining Qualitative and Quantitative Approaches. Thousand Oaks: SAGE Publication

TOLEDO, Geraldo Luciano, Silva, Fernando Só. (1992) Marketing e competitividade. In: Anais XVI ENAPAD, V.5 (marketing) Canela, ANPAD, set 1992.

TRUJILLO, F. (1974) A metodologia da ciência. Rio de Janeiro: Kennedy.

WEBSTER JR, F. (1991) Industrial Marketing Strategy. New York: John Wiley Inc.

WENGRAF, T. (2001) Qualitative Research Interviewing. London: Sage Publications.

8.NETGRAFIA

www.ut.com.br/.../anexo DISSERTAÇÃO%20%20Zayne%20F.%20Carminati 154057.doc(ponto 2 revisão da literatura)(Acesso em 10/6/2009 às 23 h.30m).

[http://repositorio.bce.unb.br/bitstream/10482/3553/1/2006 Magdalena%20Anun ciatto%20Depieri.pdf](http://repositorio.bce.unb.br/bitstream/10482/3553/1/2006_Magdalena%20Anun%20ciatto%20Depieri.pdf). (Acesso em 12/6/2009 às 22h00m).

http://www.aps.pt/cms/docs_prv/docs/DPR460e7ac4a605d_1.pdf.(Acesso em 14/6/2009 às 23h15m).

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-73722003000200009.(Acesso em 14/6/2009 às 23h 50m).

<http://www.ic.unicamp.br/~wainer/cursos/2s2006/epistemico/01Questionario.pdf>.(Acesso em 15/6/2009 às 01h00m).

[http://www.biologicaonline.net/pt/index.php?option=com content&view=article&i d=197&Itemid=208](http://www.biologicaonline.net/pt/index.php?option=com_content&view=article&id=197&Itemid=208).(Acesso em 15/6/2009 às 22h 30m).

<http://www.ceplac.gov.br/radar/Artigos/artigo30.htm>.(Acesso em 17/6/2009 às 21h00m).

[http://www.fao.org/organicag/ofs/docs en.htm](http://www.fao.org/organicag/ofs/docs_en.htm). (Acesso em 11/6/2009 às 23h50m).

[http://www.soel.de/fachthemen/ oekolandbau welt.html](http://www.soel.de/fachthemen/oekolandbau_welt.html).(Acesso em 12/6/2009 às 24h00m).

Www. Agropal.Pt,(Acesso em 18/6/2009 às 18h00m).

Www. Agrobio.pt,(Acesso em 18/6/2009 às 17h00m).

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-73722003000200009.(Acesso em 19/6/2009 às 23h00m).

<http://www.ic.unicamp.br/~wainer/cursos/2s2006/epistemico/01Questionario.pdf>
(Acesso em 19/6/2009 às 19h00m).

http://www.biologicaonline.net/pt/index.php?option=com_content&view=article&id=197&Itemid=208, (Acesso em 19/6/2009 às 19h50m).

<http://www.ceplac.gov.br/radar/Artigos/artigo30.htm>, (Acesso em 20/6/2009 às 20h30m).

http://www.fao.org/organicag/ofs/docs_en.htm,dia (Acesso em 20/6/2009 às 24h00m).

http://www.soel.de/fachthemen/oekolandbau_welt.html, (Acesso em 21/6/2009 às 00h30m)

http://www.cies.iscte.pt/destaques/documents/CIES-WP60_Duarte_003.pdf, (Acesso em 21/6/2009 às 22h40m).

<http://naturlink.sapo.pt/article.aspx?menuid=3&cid=15199&bl=1&viewall=true>, (Acesso em 20/2/2010, 22h30m.)

<http://www.sosestudante.com/administracao/cultura-organizacional.html>, (Acesso em 20/2/2010 às 23h10m.)

http://www.economia.aedb.br/seget/artigos08/328_SEGeT2008_Cultura_Organizacional_Reserva_do_Iguacu.pdf, (Acesso em 1/3/2010 às 19h20m.)

pt.wikipedia.org/wiki/Agenda_21, (Acesso em 14/9/2010 às 10h00m.)

<http://www2.mat.ua.pt/gladys/ME/Acetatos/TNP-Andreia.pdf>, (Acesso em 14/9/2010 às 11h00m.)

http://www.google.pt/search?hl=pt-PT&q=teste+de+Mann-Whitney&btnG=Pesquisar&aq=f&aqi=&aql=&oq=&gs_rfai=, (Acesso em 14/9/2010 às 11h05m).

http://www.google.pt/search?hl=pt-PT&q=correla%C3%A7%C3%A3o+de+Spearman&btnG=Pesquisar&aq=f&aql=&oq=&gs_rfai=.(Acesso em 14/9/2010 às 11h25m.)

<HTTP://WWW.EDUC.FC.UL.PT/DOCENTES/MSANTOS/TESE/C4METODOLOGIA.PDF>.(ACESSO EM 14/9/2010 ÀS 18H30M).

HTTP://WWW.APS.PT/CMS/DOCS_PRV/DOCS/DPR460E7AC4A605D_1.PDF(ACESSO EM 15/9/2010 ÀS 18H50M).

<HTTP://JOSELUCIO2006.WORDPRESS.COM/CATEGORY/UMINHO/>(ACESSO EM 15/9/2010 ÀS 19H00M)

"<http://pt.wikipedia.org/wiki/Paradigma>"(acesso em 15/9/2010 às 19h20m)

<http://www.sober.org.br/palestra/6/427.pdf>"(acesso em 15/9/2010 às 19h30m)

http://prof.santanasilva.pt/gestao_de_empresas/trabalhos_05_06/word/Comportamento%20Organizacional.pdf"(acesso em 15/9/2010 às 19h35m)

NAMORANDO, R. Cooperativismo – um horizonte possível. 2005. Disponível em:<http://www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina/229/229.php>(Acesso em 15/9/2010 às 22h40m)

HTTP://WWW.APAMBIENTE.PT/DIVULGACAO/PUBLICACOES/GUIASEMANUAISAPA/GUIAAGENDA21LOCAL/DOCUMENTS/ESTRATEGIA_NACIONAL_DESENVOLVIMENTO_SUSTENTAVEL.PDF.(ACESSO EM 15/9/2010 ÀS 22H 50M).

<http://www.dre.pt/pdf1sdip/2001/10/236Boo/64256451.PDF>,15/9/2010 às 23h00m

<HTTP://WWW.CI.ESAPL.PT/ICMS/MATERIAIS/ORG%20GESTAO%20COOPS/QUATROBONSVELHOSCAMINHOS.PDF>.(ACESSO EM 15/9/2010 ÀS 23H20M).

[HTTP://WWW.PORTALCSE.UFSC.BR/GECON/COORD_MONO/2007.1/LILIAN.PDF](http://WWW.PORTALCSE.UFSC.BR/GECON/COORD_MONO/2007.1/LILIAN.PDF)"(ACESSO EM 15/9/2010 ÀS 23H25M)

http://busca.unisul.br/pdf/88776_Luiz.pdf (Acesso em 15/9/2010 às 23h40m).

http://projovem.drapc.minagricultura.pt/base/documentos/agricultura_biologica.htm (Acesso em 15/9/2010 às 23h55m).

<HTTP://REDALYC.UAEMEX.MX/PDF/840/84080105.PDF> (ACESSO EM 11/9/2010 ÀS 9H00M).

http://tede.pucrs.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=2370 (Acesso em 12/9/2010 às 9h20m).

HTTP://DSpace.FCT.UNL.PT/BITSTREAM/10362/3350/1/ESTRIBIO_2010.PDF(ACESSO EM 12/9/2010 ÀS 10H00M).

<HTTP://REpositorioABERTO.UP.PT/BITSTREAM/10216/7280/2/TESE%20ANABELA%20SILVA%20%20ICBAS.PDF> (ACESSO EM 12/9/2010 ÀS 11H00M.)

<http://www.advancesincleanerproduction.net/second/files/sessoes/6a/1/A.%20D.%20Casemiro%20-%20Resumo%20Exp.pdf> (Acesso em 12/9/2010 às 11h10m).

<HTTP://WWW.DQB.FC.Ul.PT/CUP/421158/AULAS2.PDF> (ACESSO EM 12/9/2010 ÀS 12H00M.)

http://estatisticaiscte.no.sapo.pt/Outputs%20npar_Mann_e_Kruskal.pdf (Acesso em 13/9/2010 às 17h00m).

<HTTP://WWW.DFI.CCET.UFMS.BR/PRROSA/METODOLOGIA/QUALITATIVA.PDF>(ACESSO EM 13/9/2010 ÀS 18H15M).

[HTTP://WWW.PSI-AMBIENTAL.NET/PDF/01QUESTIONARIO.PDF](http://www.psi-ambiental.net/pdf/01QUESTIONARIO.PDF) (ACESSO EM 13/9/2010 ÀS 18H45M.)

[HTTP://WWW.EADCON.COM.BR/EADCON/DOWNLOAD/APOSTILAS2010_01/UT.ADMI20085P.PDF](http://www.eadcon.com.br/EADCON/DOWNLOAD/APOSTILAS2010_01/UT.ADMI20085P.PDF)(ACESSO EM 13/9/2010 ÀS 23H00M).

[HTTP://WWW.WEBPROFESSORES.COM/NOVO/ARTIGOS/IMPRESSAO.PHP?AUTOR=39&ARTIGO=176&TIPO_AUTOR=ALUNO](http://www.webprofessores.com/novo/artigos/impresao.php?autor=39&artigo=176&tipo_autor=aluno)(ACESSO EM 15/9/2010 ÀS 8H20M).

[HTTP://WWW.EBAH.COM.BR/TRANSICAO-AGROECOLOGICA-PDF-A31392.HTML](http://www.ebah.com.br/transicao-agroecologica-pdf-a31392.html)(ACESSO EM 15/9/2010 ÀS 8H25M).

[HTTP://WWW.BDTD.UFSCAR.BR/HTDOCS/TEDESIMPLIFICADO//TDE_BUSCA/ARQUIVO.PHP?CODARQUIVO=2327](http://www.bdt.d.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado//TDE_BUSCA/ARQUIVO.PHP?CODARQUIVO=2327) (ACESSO EM 15/9/2010 ÀS 8H30M).

[HTTP://INTERBIO.DESIGNETICO.ORG/NODE/27](http://interbio.designetico.org/node/27).(ACESSO EM 15/9/2010 ÀS 8H40M).

[HTTP://WWW.ESAC.PT/AGRO740/UPLOADS/ABIO_PT.PDF](http://www.esac.pt/agro740/uploads/abio_pt.pdf)(ACESSO EM 15/9/2010 ÀS 8H50M)

<http://www.ppgte.ct.utfpr.edu.br/revistas/edutec/vol4/artigos/artigo1.pdf>

http://repositorio.bce.unb.br/bitstream/10482/3553/1/2006_Magdalena%20Anun%20ciatto%20Depieri.pdf

http://www.aps.pt/cms/docs_prv/docs/DPR460e7ac4a605d_1.pdf

<http://joselucio2006.wordpress.com/2007/02/20/perspectiva-socio-critica/>

<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/ensino/0255.pdf>

http://prof.santana-e-silva.pt/gestao_de_empresas/trabalhos_05_06/word/Comportamento%20Organizacional.pdf

<http://comporganizacional.home.sapo.pt/organizacional.html>

www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-29062006.../Dissert.pdf

<http://repositorioiul.iscte.pt/bitstream/10071/1320/1/Percep%C3%A7%C3%B5es%20do%20Risco%20Ambiental%20entre%20os%20Agricultores%20de%20Regadio%20na%20C3%81rea%20de%20Influ%C3%Aancia%20da%20Barragem%20do%20Alqueva.pdf>

<https://bdigital.ufp.pt/dspace/bitstream/10284/1083/3/MartaCorreia.pdf>

9.ACRÓNIMOS

AB- Agricultura biológica

AGROBIO- Associação Portuguesa de Agricultura Biológica

AUE- Acto único europeu

CAT- Cooperativa Agrícola da Tocha

CO- Comportamento organizacional

ENCNB (Estratégia Nacional da Conservação da Natureza e da Biodiversidade)

ENDS (Estratégia Nacional para o Desenvolvimento Sustentável)

FAO- Organização das Nações Unidas para a Agricultura e Alimentação

IPAM-INSTITUTO PORTUGUÊS DE ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING

OM - Orientação para o mercado

PAC- Política agrícola comum

QREN- Quadro referencial enquadramento nacional

UN- Nações Unidas

PPP- phyto pharmaceutical products

SPSS- Statistical Package for the Social Sciences

UCIRI - (Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo).

10. ANEXOS

Anexo I - FUNDAMENTOS DO QUESTIONÁRIO

Da pergunta 1 à pergunta 9 trata-se da identificação dos agricultores, em termos de formação e em termos agrícolas. Da pergunta 10 à 15 o objectivo é o de obter informação sobre a actividade agrícola em si, praticada pelas pessoas questionadas, e a sua visão sobre a agricultura da freguesia, actualmente, e os efeitos da política europeia para a agricultura. Finalmente da pergunta 16 à pergunta 25, procura-se entender a percepção dos agricultores em relação às medidas de protecção ambiental, de que hoje muito se fala a nível académico, e a sua abertura a uma diversificação da actividade agrícola tradicional em áreas novas, com potencial na zona.

QUESTIONÁRIO SOBRE AGRICULTURA BIOLÓGICA

Prezado produtor,

Solicitamos a gentileza de responder às perguntas formuladas, que têm como objectivo compreender até que ponto estaria disposto a criar uma área de negócio de agricultura biológica, bem como auscultar o seu conhecimento e as suas preferências em relação a este assunto.

O questionário faz parte do trabalho de pesquisa para elaboração da dissertação de mestrado em Gestão de Marketing no IPAM - Aveiro, do mestrando Antero António Dinis Ferreira Paiva.

1 - Idade:anos

2 - Sexo:.....

3 - Nível de escolaridade:

4 - Tempo de actividade agrícola:anos

5 - Numero de hectares que explora:hectares

5.1 - Outras actividades por ordem decrescente de importância:

6 - Actividade principal na exploração:

C – cereais ;B-bovinos carne;M-milho;BL-bovinos leite;H-hortícolas

7 - Teve alguma formação profissional na área agrícola?

sim

não

7.1 - Se respondeu sim, de quanto tempo?

7.2 - Se respondeu não, porquê? (assinale todas as verdadeiras)

teve oportunidade mas não quis

nunca teve oportunidade

não acha importante

outra , qual?

8 - Habita na própria exploração?

sim

não

9 - Habita na freguesia da Tocha?

sim

não

9.1-Se respondeu não, em que freguesia habita?

.....

10 - Costuma mandar fazer análises ao solo?

sim

não

10.1 - Se respondeu sim, com que regularidade?

10.2 - Se respondeu não, porquê? (assinale as que acha verdadeiras)

Não sabe para que servem

Sabe para que servem mas não acha importante

Quer mandar fazer mas não sabe onde

Outra, qual?

11 - Se tem gado, qual o numero de animais?bovinos

.....ovinos

.....suínos

12 - Faz silagem de milho? sim não

Porquê ?

13 - O que pensa da política de subsídios que hoje existe na agricultura europeia? (assinale as respostas que considerar verdadeiras)

Levou a uma melhoria da agricultura

Aumentou o rendimento dos agricultores

Os subsídios são necessários à sobrevivência dos agricultores

São bem distribuídos entre os agricultores

Vão manter-se para sempre

Os rendimentos dos agricultores têm baixado

Outra , Qual?.....

14 - Se não existissem subsídios faria o mesmo tipo de agricultura?

sim

não

15 - Costuma procurar apoio técnico? Sim não

15.1 - Se respondeu sim, assinale as áreas desse apoio:

Para a candidatura a subsídios

Sobre as culturas

Sobre o gado

Outra.....Qual?.....

15.2 - Se respondeu não, porquê? (assinale os que acha correctos)

Não sabe onde recorrer

Acha que não vale a pena

Não precisa

Outra qual?.....

16 - Considera que a agricultura que hoje se pratica na sua freguesia continuará por muitos anos? sim não Porquê?.....

17 - Alguma vez ouviu falar nas boas práticas agrícolas?

As BPA podem, de forma simples, ser definidas como: “fazer as coisas bem” e “dar garantias disso”. As BPA são um conjunto de princípios, normas e recomendações técnicas aplicáveis na produção, processamento e transporte de alimentos, orientadas para assegurar a protecção da higiene, da saúde humana e do meio ambiente, mediante métodos ecologicamente seguros, higienicamente aceitáveis e economicamente possível.

XXV

outra qual?

20 – Considera útil que a Cooperativa Agrícola da Tocha, coloque ao dispor dos agricultores um curso de agricultura biológica?

sim não

20. 1 – Gostaria de frequentar um curso desse tipo promovido pela CAT?

sim não Porquê?.....

21 – Estaria disposto a considerar a horticultura biológica uma 2ª área de negócio para si? sim não Porquê?.....

22 - Considera que essa área poderia contribuir para a manutenção da actual actividade agrícola ?

sim não Porquê?.....

23-Considera que essa área poderia contribuir para a melhoria financeira dos seus rendimentos?

Sim não Porquê?.....

24-Considera que a agricultura biológica poderá ser uma força impulsionadora do desenvolvimento rural?

Sim não Porquê?.....

25 – Caso a horticultura biológica não desperte o seu interesse, seria relevante para si a orientação para a produção de animais em regime de produção biológica (raças autóctones e pecuária biológica)?

sim não Porquê?.....

Caso esteja interessado na agricultura Biológica e pretenda obter mais informação e esclarecimentos queira por favor deixar aqui os seus contactos:

Obrigado pela sua participação.

Anexo II - Guião de entrevista

- Cumprimentar
- Contexto da entrevista (Mestrado em Gestão de Marketing no IPAM -Aveiro)
- Breve explicação do estudo e objectivos
- Duração.....
- Gravação: Sim Não

Organização:

Local: _____ **dia:** _____ **hora:** _____

Nome do entrevistado:

- Porquê a horticultura biológica
- O porquê da escolha do participante
- Duração da entrevista
- Pedir para gravar (porquê)
- Anonimato (não serão identificados participantes nem instituição) e confidencialidade (quem tem acesso aos dados)
- O facto de poder desistir a qualquer momento
- Divulgação dos resultados

Quer colocar alguma questão? Podemos continuar?

-Tive conhecimento de que a Cooperativa Agrícola da Tocha ,C.R.L no seu plano de Formação contemplou um curso de Horticultura Biológica para o ano 2010.

Q1- Entende que este tipo de agricultura já despertou interesse nos agricultores desta região?

Q2-Tendo em perspectiva a realização deste curso tem notado interesse na inscrição do mesmo?

Q3- Qual o perfil de pessoas que mostraram interesse, ou mesmo já se inscreveram ?

Q4 - Que tipo de divulgação considera ser importante para fazer relativamente aos aspectos do curso?

Q5- O incentivar para modos de produção inovadores (biológico), será condição relevante para o não abandono por parte dos produtores ?

Q6-Como o estudo está orientado apenas para a área da horticultura, e caso esta seja incipiente, será relevante a orientação para a produção de animais em regime de produção biológica (raças autóctones e pecuária biológica)?

Q7 -Acha que a proposta para a diversificação na área do biológico, contribuirá para a melhoria financeira dos produtores e, ao mesmo tempo, será força impulsionadora do desenvolvimento rural?

Anexo III - Transcrição da entrevista realizada no dia 14 de Janeiro de 2010

Prezada Engenheira Inês,

Solicito a gentileza de responder às perguntas formuladas, que têm como objectivo auscultar qual o seu conhecimento, problemas e a sua opinião em relação ao assunto.

O questionário faz parte do trabalho de pesquisa para elaboração de dissertação de mestrado em Gestão de Marketing no IPAM - Aveiro, do aluno Antero António Dinis Ferreira Paiva.

R1- Eng. - Em certa medida sim, mas mais a nível da horticultura das hortas, das hortas particulares, não propriamente em termos de agricultura para comercialização, nesse ponto ainda estamos muito atrasados, os agricultores ainda não chegaram aí.

R2-Eng- Sim, há falta de conhecimento, mas como a agricultura está muito mal, eles não estão minimamente interessados sequer em procurar informação, eles só pensam desistir. Não estão motivados, existe uma desmotivação geral, quer seja a nível de agricultura biológica, quer a nível da agricultura convencional.

R3-Eng- Não há muito interesse, as pessoas que mostram algum interesse e que procuram e fazem a sua inscrição, é mais para a produção interna, gostam de comer de forma saudável e gostam de fazer a sua horta de forma biológica; não para produzir de uma forma intensa para comercialização e viver dependendo deste tipo de agricultura.

R4-Eng- Isso era importante, mas teríamos de vermos as coisas de forma diferente, teria de ser a Cooperativa ou outro tipo de organizações de agricultores, a fomentar com sessões de informação e com a criação de uma organização virada para comercialização. Os agricultores hoje em dia, não podem nem querem, produzir se não tiverem a distribuição assegurada. Teria de ser a Cooperativa ou outras entidades, que teriam de formar uma organização, e depois de criada, chamar os agricultores e os informassem o que produzir e como produzir e aí sim, estamos numa zona com potencialidade para a agricultura biológica e poderíamos fazer alguma coisa de valor nesta região.

R5-Eng- Falta a dinamização, mas temos de partir sempre pela parte da comercialização, porque produzir, nunca foi difícil. O escoamento é que é a parte preocupante. O agricultor obedece aos procedimentos e produz e produz bem. Os agricultores sabem trabalhar na agricultura, bastam dar-lhe indicações gerais e eles trabalham bem. Eles querem é saber que quando colherem, a colheita seja vendida, pelo preço justo.

R6-Eng- Normalmente 2 a 3 anos para a nossa região, os agricultores corriam esse risco se vissem que havia futuro para este tipo de produção. Com a perspectiva de vir a ganhar dinheiro mais tarde, eles corriam o risco de estarem 2 a 3 anos a ganhar menos dinheiro.

R7-Eng- Aqui nesta região particularmente, eu acho que a pecuária biológica (bovinos) não tinha grande futuro. Não, porque estas terras não são as mais indicadas para a produção de pecuária biológica de bovinos.

Se vamos falar de pecuária de aves, coelhos, ovinos e caprinos desde que não sejam explorações muito grandes, e na agricultura biológica não são, aí sim já poderíamos falar de pecuária biológica e poderíamos até ter algumas explorações de coelhos e aves com muito sucesso.

R8-Eng- Eu acho que sim, era a conversão, porque o sector do leite está complicado no País e na Europa toda. Mas aqui nesta região o complicado é muito mais intenso, aqui está mesmo complicado. Esta região não está vocacionada para essa área. Nós podemos fazer de facto a conversão, e em vez de fazermos para outras áreas agrícolas, na parte convencional na mesma, podíamos fazer a conversão para a agricultura biológica. Não há dúvidas que podíamos. Este País tem potencialidades enormes em termos de agricultura biológica, de Norte a Sul incluindo aqui o Centro, mas não sei porquê esta a avançar muito devagar. Virou-se para a horticultura biológica e muito bem, porque esta região, para a horticultura há poucas melhores no País.

R9-Eng- Aí já não estou de acordo, manter as duas é complicado. Deve-se fazer a conversão. Porque manter a agricultura convencional por um lado, e biológica por outro, é muito complicado. Confunde-se e as pessoas não conseguem separar as coisas, não acho boa ideia ou faz-se uma ou faz-se outra. E a produção de leite aqui, não tem futuro, tirando meia dúzia de explorações maiores e mais bem estruturadas que consigam ficar. O resto, quer se queira ou não por mais que nos custe desaparece. E se desaparece os agricultores embora tenham muita idade a maioria deles, há agricultores um pouco mais novos, que se conseguissem converter os seus terrenos, as suas áreas que são relativamente pequenos, era de facto uma mais-valia para o rendimento. Senão vão ficar à espera da reforma e viver das mesmas.

R10-Eng- A formação faz-se rapidamente quando se quer; e a informação também. Agora tínhamos de organizar, estruturar o sector, na área da comercialização, e isso é mais complicado. Se os organismos não estiverem para aí virados. Se eles quiserem, organizava-se o sector; e depois partimos para a formação e informação porque isso é rápido, e as pessoas aderem facilmente, mas desde que os agricultores vissem assegurados o escoamento dos seus produtos.

R11-Eng- Eu não tenho essa dúvida, sei que os produtos que estão na prateleira são mesmo certificados, conheço algumas entidades certificadoras, que trabalham bem e são exigentes. O problema é a comercialização dos bens. Foi assim que aconteceu com

o leite. Primeiro surgiu a fábrica, e depois é que foram atrás dos agricultores que começaram a produzir e a produzir bem. Depois veio a recolha e a transformação do mesmo.

Anexo IV - Transcrição da entrevista realizada no dia 11 de Fevereiro de 2010

Prezado Engenheiro Mário Pardal,

Solicito a gentileza de responder às perguntas formuladas, que têm como objectivo auscultar qual o seu conhecimento, problemas e a sua opinião em relação ao assunto.

O questionário faz parte do trabalho de pesquisa para elaboração de dissertação de mestrado em Gestão de Marketing no IPAM - Aveiro, do aluno Antero António Dinis Ferreira Paiva.

Sr. Engº, entende que a horticultura biológica já despertou o interesse dos agricultores desta região?

Q1- Eng-A agricultura biológica está a começar a despertar. No Vale do Mondego a agricultura fundamentalmente é feita em modo de produção integrada, todavia, ao nível dos pequenos produtores ainda não despertou o interesse devido

A agricultura biológica, entretanto, ao nível da fileira do arroz, este ano vai-se produzir o primeiro arroz certificado no modo de produção biológica nos campos de Maiorca e, eu penso que é tudo uma questão de oportunidade comercial e, das estruturas comerciais estarem implementadas, para se poder avançar nesta área, penso que será uma forma diferenciadora de fazer agricultura e que teremos todo o interesse nisso.

Então o Sr. Engº, acha que o incentivar para este modo de produção, que são inovadores para os agricultores, será condição relevante para que eles não abandonem, ou que pelo menos façam um retardar do encerro das suas explorações agrícolas?

Q2- Eng-Isto é assim, nós todos temos que pensar na sustentabilidade, e na minha óptica, eu acho que o agricultor desde que tenha confiança que, não está a perder

dinheiro e, que tem uma oportunidade de poder produzir sem perder dinheiro, obviamente, desde que tenham essa garantia, eles aderem, é por isso que muitas vezes não basta só saber produzir, ser sensibilizado para produzir bem, é preciso, porque o agricultor é um instrumento de produção, ele faz a dinâmica da produção, muitas vezes não tem o conhecimento adequado nem deve perder muito tempo com os problemas da normalização e da comercialização e, aí é que está o cerne da questão, todos os agricultores hoje e de alguns anos até esta parte têm as suas pequenas hortas, que têm uma importância económica muito grande no contexto do País, sempre se habituaram a produzirem bem, comidas saudáveis e vegetais saudáveis, e daí a tentarem produzir mais para poderem comercializar nos mercados tradicionais, às vezes não é fácil, mas se houver uma estrutura que lhes absorva, que normalize, que lhes certifique o produto, e que lhe crie uma imagem de marca, que os possa impor nos canais nacionais, que se dão hoje muito em termos de consumidor há uma grande ideia que tem passado bem na comunicação social, que os produtos biológicos são bons, fazem bem à saúde. Se conseguirem entrar nesse mercado com produtos certificados, eu penso que é um mercado que pode vir a crescer substancialmente.

No meu estudo, eu orientei-me para a horticultura mas, sendo o Sr. Eng^o uma pessoa experiente em toda esta área, caso a horticultura biológica não fosse suficiente, acha que os agricultores deviam ter também a pecuária em paralelo?

Q3 – Eng- Eu acho que sim. Ainda à pouco falava nessa possibilidade, porque vamos lá a ver, os pequenos ruminantes e mesmo uma pecuária que não seja intensiva, tem um lugar de eleição numa exploração agrícola, porque potencialmente são além de terem estabelecido um princípio principal que é produção de carne ou de leite, são também potencialmente produtores de matérias orgânicas, que são fundamentais para serem aplicadas aos solos da exploração agrícola e os viabilizarem ao nível da própria sustentabilidade do sistema, e isso é fundamental. E quando os solos são demasiado fracos e arenosos como são da região das gândaras em que é necessário a matéria orgânica, tem um interesse capital nesses solos, portanto, eu penso que essa

horticultura biológica pode ser muito bem complementada na retaguarda por esse pequeno efectivo pecuário que é tão importante também na economia das pessoas.

É verdade que nós estamos a falar, os agricultores também não têm grandes áreas, portanto não seria assim uma coisa em grande, implementasse mas também não há excedente?

Q4 – Eng- Aliás vamos ver porque em termos de economia doméstica aquelas pessoas que têm os seus galináceos, têm os seus coelhos, as suas ovelhas ou a sua cabrita ou o seu porco, porque não dizer-lo, são potenciais produtores do estrumezinho que é incorporado como matéria orgânica nos solos, agora ao nível de uma produção mais em força de pecuária, isso já obriga a outros tipos de cuidados e condicionalismos que têm a ver com a emissão de afluentes que podem ser altamente prejudiciais, isso aí já é outra questão que já não se coaduna bem com este tipo de agricultura.

Então o Sr. Eng^o acha que esta proposta de orientação para o biológico, poderá ser fonte de orientação para os nossos agricultores e será para nos dias de amanhã, que são já hoje uma força impulsionadora para o desenvolvimento rural da nossa zona?

Q5 –Eng- Exactamente, desde que as organizações que representam as fileiras de produção, nomeadamente, as cooperativas, etc., possam por meio de projectos apropriados que existem hoje também, colaborar nestas questões porque o agricultor isolado não funciona e a consultoria técnica é fundamental para o arranque de um projecto desta natureza, porque exige algum acompanhamento, porque há metodologias que são simples e que os agricultores já seguem há alguns anos, que são fundamentais de serem acompanhadas no processo produtivo, porque como sabe ao nível biológico os produtos químicos, nomeadamente, os adubos, de síntese química e determinadas moléculas fitosanitárias não são permitidas e isso tem consequentes vantagens ao nível consumidor. Eu penso que hoje há uma afirmação no mercado de necessidades em que os consumidores e a opinião pública em geral, os media criaram esta necessidade no ponto de vista, fundamental se torna, aproveitar esta oportunidade e fazer desta necessidade uma oportunidade, que carece de

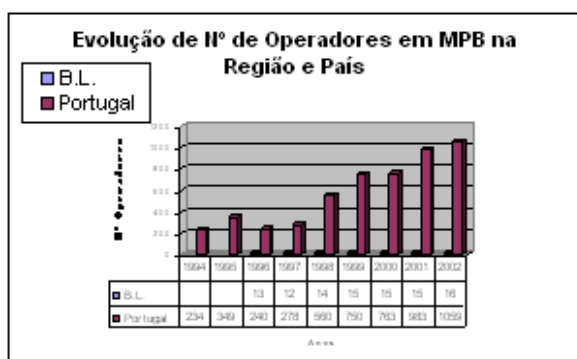
agricultores interessados, porque não vamos só trabalhar com pessoas de sessenta anos, temos que trabalhar com toda uma panóplia de idades em que depois esta mistura seja frutuosa, esta troca de experiencias é fundamental, portanto eu apostaria nessa área, mas sempre com o apoio técnico e formação.

Agradeço-lhe a disponibilidade de tempo para comigo.

Ao nível desta Profissional Escola Agrícola toda a disponibilidade para colaborar.

Anexo V- Modo de produção biológico na Beira Litoral

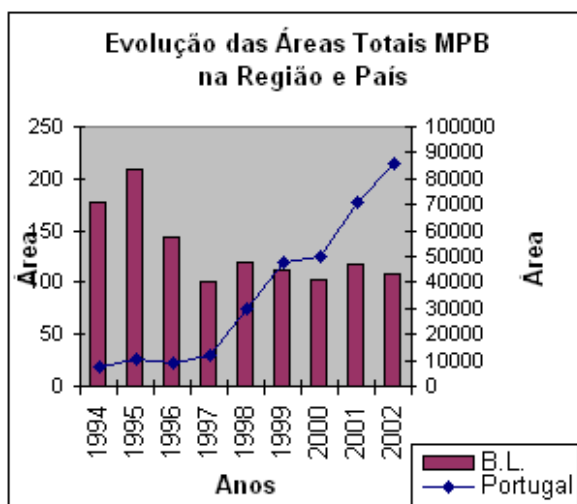
Analisando o Quadro n.º 1, referente à evolução do número de operadores em Modo de Produção Biológico, desde 1994 até finais de 2003, comparando a Região da Beira Litoral com o País, verifica-se que na Beira Litoral o n.º de operadores aumentou, mas sem significado, enquanto no País o aumento foi significativo.



Quadro I

Esta situação poderá que ser modificada, desde que alguns dos estrangulamentos sejam ultrapassados.

EVOLUÇÃO DAS ÁREAS TOTAIS DE AGRICULTURA EM MPB NA REGIÃO E NO PAÍS



Quadro II

Confrontando as áreas totais de agricultura em Modo de Produção Biológico, desde 1994 até finais de 2002, na Região e no País, concluímos que na Beira Litoral houve

um decréscimo do nº de hectares, enquanto a nível nacional também se verificou um grande aumento.

(estudo realizado em 2004)

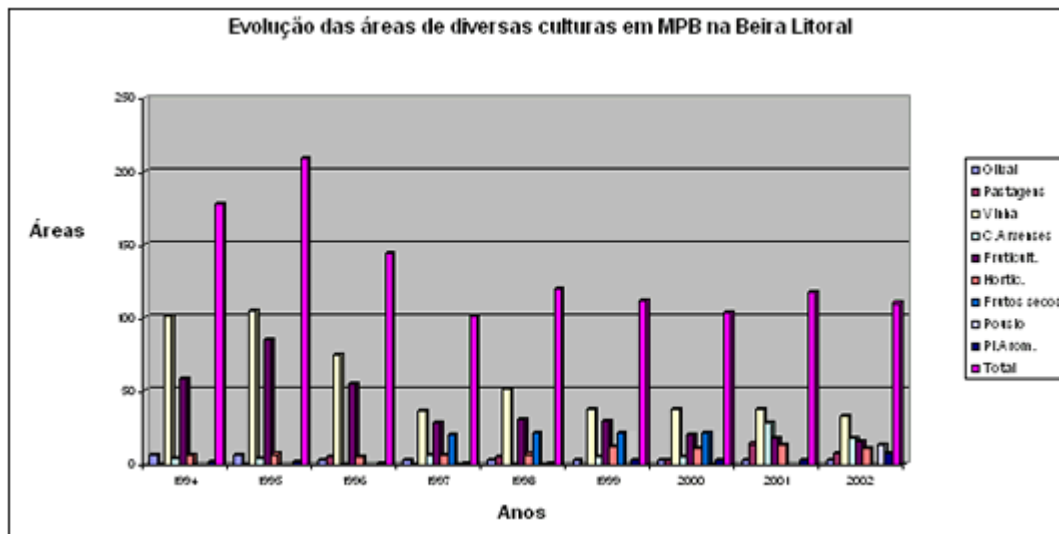
Como já foi referido anteriormente a área total diminui desde 1994 até 2002. Fazendo a análise por cultura e durante o período em referência, verificamos o seguinte:

- No olival, vinha, fruticultura e frutos secos a área diminuiu.
- Nas Pastagens, Culturas Arvenses, Horticultura, Pousio e Plantas Aromáticas, a área aumentou.

Efectivamente, as culturas que sofreram diminuição de área e, em especial a vinha e a fruticultura são cultura que por estarem mais anos no terreno e mais sujeitas a doenças a diminuição foi bastante grande.

Na Fruticultura e com as variedades regionais pensamos que o MPB pode ser incrementado.

Das culturas em que se verificou aumento de área, as Plantas Aromáticas, Condimentares e Medicinais são aquelas em que a Região poderá apostar, pois além de ser uma cultura em “moda” existem várias espécies que se adaptam a diferentes condições edafo-climáticas, servem de faixas de compensação ecológica devido aos seus aromas e têm potencialidades económicas.



Quadro III

Pecuária Biológica

Como sabemos, a pecuária intensiva traz inúmeros problemas, não só no aspecto de tratamento de efluentes, como também nas questões ambientais. Naquele sistema, o principal objectivo é produzir sempre mais, no mais curto espaço de tempo, o que conduz a sistemas de manejo muitas vezes pouco apropriadas aos animais.

Nestas condições, não é proporcionada aos animais a possibilidade de desenvolverem e de exercerem normalmente o seu comportamento físico inato, mas, ao contrário, dá lugar a situações de stress. Sabe-se, hoje em dia, que o stress afecta de forma negativa e gravosa o sistema imunitário dos animais.

Por outro lado, a alimentação animal baseada em rações e concentrados, é uma alimentação pouco desejável, uma vez que contraria a sua própria natureza.



Estes problemas, aliados à selecção e melhoramento genético, cujo objectivo é, na maioria das vezes, o aumento da produção e maior rentabilidade, leva a situações de debilidade com aparecimento de novas doenças e problemas sanitários, fazendo com que cada vez mais o uso de antibióticos se generalize.

Os problemas ambientais são os mais negativos: a contaminação das águas, a sobrefertilização dos solos e a poluição atmosférica, são, efectivamente os problemas de maior gravidade.

A pecuária biológica poderá ser uma alternativa, uma vez que se fundamenta em métodos bastante diferentes dos da pecuária intensiva.

Na nossa Região, em que predomina o minifúndio, os problemas referidos anteriormente são aqueles que existem e nos preocupam.

Casos de sucesso na área geográfica da Beira Litoral

Na área geográfica da Beira Litoral poderemos referir três casos de sucesso, não só devido à área que as explorações possuem, mas também devido à sua organização e forma de escoamento dos produtos, ou seja a sua comercialização. Como sabemos, esta é um dos principais factores de motivação dos empresários, razão pela qual poderão ou não ter maior ou menor sucesso.

É o caso da Quinta da Comenda, em S. Pedro do Sul, propriedade de José Cardoso Rocha – Sociedade Agro-Vin. Esta quinta tem diversas actividades agrícolas, como por exemplo, culturas arvenses, fruticultura e olivicultura, mas a maior área é de vinha,

sendo uma empresa produtora-engarrafadora, cuja maior parte do produto final Vinho biológico, se destina à exportação.

Outro caso de sucesso é o do empresário Vasco Rocha Pinto, que iniciou a sua actividade com Plantas Aromáticas, Condimentares e Medicinais, numa pequena área e numa exploração em Vila Maior, S. Pedro do Sul, e que, actualmente, não só aumentou a área daquelas culturas, mas também diversificou as actividades, possuindo diversas explorações noutros locais, sendo de salientar a de horticultura ao ar livre e em estufa. Quanto à comercialização dos produtos não tem problemas, possuindo uma rede de comercialização própria, que faz o escoamento das aromáticas, principalmente em fresco, e das hortícolas.

Uma exploração que foi a pioneira na área geográfica da Beira Litoral e que também se tem expandido, o que é um sinal de sucesso, é a ERVITAL, propriedade de Joaquim de Almeida Morgado e que se localiza no Mesio, alguns quilómetros para lá de Castro Daire. Esta exploração dedica-se ao comércio de Plântulas e Plantas Aromáticas, condimentares e medicinais, em seco.

Concluindo

- O estudo da pecuária biológica nas raças autóctones, por exemplo a raça Marinhola, apresenta-se como uma alternativa a desenvolver na Região da Beira Litoral, por ser resistente e adaptada às condições.
- Quanto ao problema dos efluentes, as fitoEtar's são uma alternativa aos sistemas convencionais de tratamento de águas residuais, por ser um sistema de tratamento inteiramente biológico e a única forma de atingir um desenvolvimento sustentável.

Conclusões

Concluindo, poderemos afirmar que a agricultura em Modo de Produção Biológico apresenta-se como um método de produção compatível com o ambiente, com uma conjuntura favorável, dadas as potencialidades agro-ecológicas e biodiversidade

ainda existentes em Portugal, cumulativamente com a existência de um conjunto de conhecimentos tradicionais que podem ser usados em MPB.

Também a existência de espécies, variedades regionais e raças autóctones, poderão constituir pontos fortes para a expansão deste tipo de agricultura.

Quanto à comercialização, é sabido que há preferências destes produtos por alguns nichos de consumidores, o que facilita a produção, podendo até pensar-se na exportação de alguns produtos.

Pelo descrito anteriormente, e de toda uma conjuntura favorável, há no entanto que ultrapassar alguns estrangulamentos, nomeadamente:

- Pouca adesão por parte dos agricultores, o que só se consegue com um esforço de divulgação e informação por parte, especialmente dos serviços oficiais;
- Esta divulgação deveria começar nas escolas, uma vez que são muitas vezes os filhos os melhores veículos de motivação e informação, junto dos progenitores. Além disto, a juventude encontra-se bastante alertada para os problemas de poluição.
- Outro problema com que nas visitas a agricultores em MPB somos confrontados, é o elevado preço da certificação, o que poderá constituir um obstáculo à aderência de novos agricultores.
- Por se tratar de uma agricultura com determinadas especificidades e tecnologias diferentes da agricultura convencional o nº de técnicos deveria ser maior, para com oportunidade, prestarem assistência técnica.
- Para isto a formação de técnicos tem que ser melhorada e aumentada, para que os conhecimentos estejam disponíveis para os agricultores.
- Também a investigação e a experimentação poderiam ser aumentadas, para com os conhecimentos adquiridos, realizarem nos próprios agricultores culturas alternativas ou não, através de campos de demonstração.

Resumindo

Cada vez mais é necessário incentivar o desenvolvimento da AGRICULTURA BIOLÓGICA, através da motivação dos jovens, disponibilidade de informação técnica e divulgação junto de escolas, com folhetos e material de divulgação adaptado, apoio técnico efectivo, difusão nos diversos meios de ensino e graus de ensino, formação profissional e outros, para que se consiga vencer o desafio de aumentar a área em modo de produção biológico.

Anexo VI-FUNDAÇÃO DE ROCHEDALE

Rochdale era uma cidade de tecelões auto-educados, orgulhosos de suas tradições e confiantes no seu valor. Assim, não é de surpreender que tenham sido os trabalhadores de Rochdale os responsáveis por terem a iniciativa da formulação dos princípios que até hoje regem uma sociedade cooperativa.

Antes de fundarem a loja, que se localizava numa rua chamada Toad Lane, os pioneiros haviam percorrido vários outros caminhos: na comunidade Owenista, na militância cartista, nos movimentos religiosos e sindicais. Além disto, todos tinham participado de greves de 1842-1844. Com pences que recebiam por semana do sindicato de tecelões na fundação de uma loja cooperativa.

Os seus objetivos iniciais iam além da simples criação de uma empresa de consumo. Almejavam abrir a loja, construir casas para seus sócios e fábricas para dar trabalhos aos desempregados. Conseguiram fazer tudo isso. Mas, seus terrenos e a construtora tiveram problemas porque os inquilinos não puderam arcar com as prestações e as empresas, que adotavam princípios de autogestão e de divisão de lucros, foram compradas por outros acionistas. O insucesso do projeto fez com que posteriormente os pioneiros se restringissem a incentivar as cooperativas de consumo.

Criada em 1844 por 28 trabalhadores, Rochdale tinha, já em 1848, 140 membros. E, em 1849, com a falência do principal banco da região, passou a ter 390 enquanto o capital da cooperativa subiu de 30 libras para 1.194 libras. No primeiro ano, o total de retiradas foi de 710 libras. Em 1860, com 3.450 sócios, o capital era de 152.000 libras.

No momento de sua fundação, a loja abria apenas duas tardes por semana e o Comitê dirigente se reunia uma vez por semana em uma sala emprestada, já que o espaço da loja por demais pequeno. Em 1845, a loja já abria todas tardes e passava a vender também chá e tabaco. Em 1860 contrataram serviços de sapateiro, alfaiate e passaram de mercado atacadista para o de retalho.

Os objetivos imediatos para a fundação de Rochdale foram:

- Compra e divisão coletiva de uma cesta de suprimentos (já praticada por outros movimentos);
- Criação de uma sociedade cooperativa (prática também já conhecida na época).

Como vemos, uma das partes dos motivos para criação de Rochdale não era novidade. O novo foi quando se tentou encontrar uma solução para a questão “O que fazer com a sobra?”.

Para chegar à resposta, os pioneiros articularam uma série de princípios que isoladamente não eram novos mas que no seu conjunto foram revolucionários:

1. CONTROLE DEMOCRÁTICO, UM SÓCIO, UM VOTO.
2. ADESÃO ABERTA DE NOVOS MEMBROS NO MESMO PÉ DE IGUALDADE DOS ANTIGOS.
3. JUROS LIMITADOS OU FIXADOS SOBRE O CAPITAL SUBSCRITO.
4. DISTRIBUIÇÃO DE PARTE DO EXCEDENTE PROPORCIONAL ÀS COMPRAS.
5. VENDAS À VISTA, SEM CREDIÁRIO.
6. VENDAS SÓ DE PRODUTOS PUROS, NÃO ADULTEEADOS.
7. NEUTRALIDADE POLÍTICA RELIGIOSA.

ANEXO VII- Os ideais de Robert Owen

Robert Owen (1771-1858) é considerado “O Pai do Cooperativismo Inglês”, bem como do Cooperativismo moderno, em geral.

Ele nasceu em Newton, Montgomery (norte do País de Gales), numa família de condições modestas e teve uma vida intensa de trabalho. Aos nove anos, foi aprendiz de um comerciante, aos catorze, empregado, aos dezanove anos, director de uma grande fábrica de tecelagem e aos vinte e um anos, já era sócio de uma grande empresa de tecelagem em New-Lanark. Foi nesta época que ficou vivamente impressionado com a miséria da classe operária e idealizou seus projectos de reforma social, assim como

medidas de ordem prática para corrigir esta situação. Owen, desde o início, observou com que cuidado eram tratadas as máquinas inertes e com quanta negligência e desprezo eram tratadas as máquinas vivas. Tomou então a decisão de agir a fim de melhorar o estado material e cultural da massa operária.

Reduziu o número de horas de trabalho de dezassete para dez horas por dia e, além disso, aumentou os salários. Aboliu o trabalho das crianças com menos de dez anos nas oficinas e fez com que lhes fosse ministrado o ensino gratuito. Dirigia-se aos próprios industriais com o objectivo de envolvê-los em seus projectos de política social.

Robert Owen teria sido o primeiro a empregar o termo ‘cooperativa’. É bem verdade que essa noção teve em Robert Owen um sentido bastante diferente do que é atribuído hoje a esse termo. A palavra era tomada em um sentido oposto à noção de ‘concorrência’. Além disso, quando opunha o sistema individualista de concorrência ao sistema de cooperativa mutualista, Robert Owen acreditava que cooperativismo significava comunismo.

Em Robert Owen, encontramos, pela primeira vez, a ideia de uma organização cooperativa com bases internacionais. Em 1835, em Londres, ele fundou a ‘Associação

de todas as classes de todas as nações' (Association of all classes of all nations) que visava contribuir para colocar em prática seu sistema social. Essa associação foi constituída somente entre ingleses. Compreendia uma secção para as questões internas e outra para as questões externas.

Assim, tratava-se de uma organização de carácter internacional. Owen tentou – sobretudo numa viagem à Europa continental – encontrar adeptos em diferentes centros. Mas não havia ainda, naquele momento, nenhum Movimento Cooperativo. Ele teve, então, que dirigir-se às personalidades eminentes dos países visitados (França, Áustria e Alemanha), entre outros, ao Príncipe Metternisch e a Alexandre Von Humboldt.

As propostas de François Marie Charles Fourier

Na França, encontramos uma série de pensadores que muito contribuíram para a elaboração de uma Doutrina Social com base cooperativa. Diferentemente do que ocorreu na Inglaterra, na França predominou a ideia da Cooperativa de Produção, com excepção de Charles Fourier.

O lugar ocupado por Robert Owen na história das ideias cooperativas na Inglaterra, na França é preenchido por François Marie Charles Fourier (1772-1837).

Filho de um rico comerciante, Charles Fourier perdeu a sua fortuna numa especulação desastrosa. Em consequência, passou a viver como um modesto empregado do comércio.

A sua vida de pequeno burguês equilibrado contrasta com sua obra cheia de fantasia audaz, que chega, às vezes, às raias da loucura.

Fourier antevia a solução do problema social na constituição de vários grupos organizados numa vida em comum. Seu plano abrangia não só os operários, a

exemplo de outros precursores do movimento. Ao contrário, insistia no fato de que os grupos económicos a serem criados só dariam bons resultados se fossem formados por membros pertencentes a todas as classes sociais reunidas. Denominou esses grupos de ‘falanges’, evocando as invencíveis falanges da Armada Macedônia.

As contribuições de Philippe Buchez

Se Charles Fourier nos seus planos preocupava-se tanto com o consumidor como com o produto, outros Precursores do Movimento Cooperativo, na França, limitaram-se, quase que exclusivamente, a preconizar as Cooperativas de Produção Industrial.

Philippe Buchez (1796-1865) foi discípulo de Henry Saint Simon, assim como seus inúmeros discípulos, os quais estavam entre os primeiros a preconizar, como meta principal dos tempos vindouros, a reorganização da vida económica da sociedade, o que, para ele, deveria realizar-se por meio de um “Novo Cristianismo”.

Buchez partiu da ideia que a classe operária deveria vencer por si mesma. Nem o estado, nem a filantropia, deveriam intervir. Os trabalhadores associados deveriam levar para a cooperativa os meios de trabalho que possuíam, assim como as pequenas somas que conseguiram economizar. Com o tempo, o capital da sociedade aumentaria em vista da acumulação dos excedentes realizados.

Segundo Buchez, a associação de produção constituía-se livremente com os membros de uma mesma profissão. Entre os associados seriam eleitos dois membros de confiança, os quais ficariam incumbidos da orientação da empresa. Os associados receberiam um salário de acordo com as suas capacidades pessoais e segundo as normas existentes nas suas respectivas profissões.

Ao final de cada exercício, que era anual, o valor correspondente a 80% do excedente líquido da cooperativa era distribuído entre os associados pró-rata aos salários

recebidos e os 20% restantes, seriam acumulados na conta do capital social. Este capital tinha um carácter inalienável, constituindo, assim, um fundo indivisível e indissolúvel. Em caso de liquidação da sociedade, o mesmo não era repartido entre os sócios, mas era legado à outra associação, preferencialmente, do mesmo ramo de produção.

Para a acumulação e administração desses fundos inalienáveis, os quais deveriam transformar a sociedade inteira numa associação de produção, Buchez preconizou a criação de um Banco de Estado do Trabalho, pois estes fundos deveriam destinar-se à realização da reforma da sociedade sobre bases cooperativas, graças à transferência dos meios de produção para as mãos dos operários.

Esta ideia de acumular fundos indissolúveis que permitissem, principalmente na cooperativa, onde a vida pode ser passageira, formar, em proveito dos trabalhadores, capitais cada vez mais importantes, foi, posteriormente, retomada por Louis Blanc, por F. W. Raiffeisen e pelas Cooperativas de Consumo.

Buchez expôs suas ideias em periódicos que tiveram grande influência nos meios operários franceses. No período entre 1825 e 1830, ele colaborou com o Jornal O Produtor. A sua obra é totalmente isenta dos elementos utopistas dos outros pensadores sociais de sua época, especialmente de Charles Fourier.

Buchez foi um idealista social mais voltado para o futuro. As Cooperativas de Produção preconizadas e criadas por ele são, em no seu pensamento, instituições preparadas para as gerações futuras desfrutarem as suas vantagens.

De acordo com os seus princípios, duas Cooperativas de Produção foram fundadas. Uma em 1832, de marcenaria, liquidada logo depois e outra em 1834, de artífices em metal dourado, a qual foi liquidada em 1873.

Essas cooperativas reservavam ao fundo inalienável 1/7 dos seus lucros líquidos, a metade do resto era atribuída a um fundo de reserva e a outra metade aos membros da cooperativa.

As acções precursoras de Louis Blanc

Louis Blanc (1812-1882) foi um agitador político, um homem de acção, grande tribuno do povo na época da Revolução de 1848.

A sua concepção cooperativa era mais realista do que a dos seus predecessores e de seus contemporâneos.

Nos seus escritos, sem dúvida, faltou a profundidade de análise e o misticismo imprescindível encontrados, por exemplo, em Pierre Joseph Proudhon e em Charles Fourier. Porém, em contrapartida, nos seus escritos eram mais simples e mais veementes, tendo sido escritos para a massa trabalhadora. No fundo, Louis Blanc seguiu as ideias preconizadas por Henry Saint-Simon e por Philippe Buchez, acrescentando um pouco de pensamento novo.

Enquanto que Buchez tinha uma visão voltada, sobretudo, para a classe dos pequenos artesãos, Louis Blanc preocupava-se em dirigir-se à massa dos trabalhadores de grandes indústrias.

Louis Blanc expôs seu ideário de associação, principalmente na obra *L'organisation du travail*, publicada em várias edições.

Nessa obra, Louis Blanc preconizou a solução do problema social de ordem económica moderna pela organização do trabalho associado.

Naquela época, o termo ‘cooperativa’ ainda não havia sido empregado na França, porém, o que se entendia por associação era uma verdadeira cooperativa no sentido moderno do termo.

A primeira edição data de 1840 e reunia uma série de artigos publicados em um periódico intitulado *Revue du progrès politique, social et littéraire*.

Louis Blanc defendia que a livre concorrência era a causa de todas as misérias conhecidas na ordem económica de seu tempo.

Ao Princípio da Livre Concorrência, devia se opor uma nova fórmula: a melhora moral e material da sorte de todos pela livre participação de cada um e por sua associação fraterna.

Ele insistia sempre na ideia de que a sociedade tem o dever de assegurar a cada um a possibilidade de trabalhar (direito ao trabalho), garantindo a todos a verdadeira liberdade baseada na instrução geral e nos instrumentos de trabalho.

Recomendava que a célula do novo sistema económico deveria ser formada pela ‘oficina social’, que era uma associação operária de produção, cujos estatutos eram votados e aprovados pela

Representação Nacional. Esta associação apoiava-se sobre uma base democrática e sobre o espírito de solidariedade fraternal, sendo formada pelos operários de uma mesma indústria.

Como, no início, a massa operária não dispunha do capital necessário para a criação de uma empresa económica, Blanc recomendava que o Estado deveria ser obrigado a contribuir financeiramente, tornando-se assim o 'Banco dos Pobres'.

No primeiro ano de funcionamento, a gestão deveria ser confiada a um director nomeado pelo Estado. Posteriormente, se os operários associados conseguissem ter conhecimentos suficientes para responsabilizarem-se pelo funcionamento da empresa, a direcção desta deveria passar a um comité composto por vários associados, eleitos entre si de acordo com os princípios democráticos. Esse comité deveria então distribuir as tarefas entre os associados, fixar as horas de trabalho, fiscalizar a contabilidade da empresa, etc.

Os lucros da empresa deveriam ser assim repartidos: uma parte empregada para ressarcir o Estado dos fundos emprestados à associação; uma segunda parte serviria para formar um fundo de reserva em caso de velhice, acidentes, doenças, etc, bem como para aliviar as crises que poderiam atingir a outras indústrias, já que todas as indústrias deveriam auxiliar-se mutuamente. O restante seria destinado a um fundo inalienável e indivisível, que serviria para fornecer instrumentos de trabalho aos novos associados, perpetuar o trabalho da associação e generalizar o sistema, pois, dessa forma, um capital considerável seria formado.

Este capital não pertenceria a ninguém em particular, mas a todos colectivamente.

A primeira associação operária de produção foi criada por iniciativa de Louis Blanc, em Paris, no ano de 1848, com o objectivo de confeccionar os uniformes para a Guarda Nacional. Inicialmente, foi instalada no prédio da antiga Prisão de Clichy e contava, na data de sua fundação, com, aproximadamente, cinquenta membros. Este número rapidamente chegou a 2.000.

Os bons resultados dessa primeira tentativa levaram ao surgimento, pouco tempo depois de uma associação de seleiros e uma outra de fiandeiros, as quais receberam encomendas da municipalidade de Paris. Cedo, o número dessas associações ultrapassou a cem.

Acontecimentos políticos ulteriores abalaram a situação de Louis Blanc junto ao Governo Provisório e fizeram-no perder a sua popularidade. Seus adversários foram encarregados de ampliar os seus projectos sobre as 'Oficinas Nacionais' e comprometeram suas ideias imprimindo-lhes um cunho militar.

Nas suas últimas publicações, Louis Blanc modificou e aumentou o seu programa de organização do trabalho. Às associações de produção industrial, ele acrescentou associações para a reorganização do comércio, do crédito e da agricultura. Expôs as desvantagens da cultura parcelada das terras, sem esquecer de enaltecer a conveniência da pequena propriedade agrícola.

ANEXO VIII- MARKETING AMBIENTAL

O termo marketing verde, ecológico ou ambiental, surgiu nos anos 70, quando a American Marketing Association (AMA) realizou um Workshop com a intenção de discutir o impacto do marketing sobre o meio ambiente. Marketing ecológico foi assim definido como “o estudo dos aspectos positivos e negativos das actividades de marketing em relação à poluição, ao esgotamento de energia e ao esgotamento dos recursos não renováveis”.

O marketing ambiental abrange as actividades de marketing que assumem a gestão ambiental como desenvolvimento da responsabilidade da empresa e uma oportunidade de crescimento para ela, é uma mudança de perspectiva na forma de fazer negócios, pois exige responsabilidade e compromisso ambiental global da empresa (CODDINGTON, 1993, p.1).

O marketing ambiental também foi discutido por Kotler (2000, p. 80) que o definiu como “um movimento das empresas para criarem e colocarem no mercado produtos ambientalmente responsáveis em relação ao meio ambiente”.

Segundo Valério (2007, p.1), marketing ambiental “é uma ferramenta que visa focalizar as necessidades de consumidores ecologicamente conscientes e contribuir para a criação de uma sociedade sustentável”.

Dias (2008, p.81) diz que “o conceito de marketing está directamente relacionado com a premissa de que qualquer empresa que desempenhe uma actividade na sociedade é responsável diante dela pelos produtos ou serviços que presta”.

No entanto, podemos considerar que o marketing ecológico consiste, portanto, na prática de todas aquelas actividades inerentes ao marketing, porém, incorporando a preocupação ambiental e contribuindo para certa consciencialização do seu público

alvo e vai até mais além dos consumidores. Com tudo, o marketing ambiental pode ter origem numa necessidade da empresa, pois esta vê-se obrigada a adaptar-se às demandas ambientais dos seus mercados e das organizações que regulam as suas actividades em termos de contaminação do ambiente.

Desenvolvendo a Estratégia de Marketing ecológico

As oportunidades do marketing ecológico podem surgir de várias formas, uma delas é quando o público-alvo está mais interessado em conhecer as vantagens ambientais do produto. Também é bastante difundido e visto como positivo o patrocínio de actividades ecológicas. As estratégias de marketing começam no planeamento estratégico da produção, visando-se, assim a aumentar a lucratividade.

O marketing ambiental destina-se a dois objectivos principais, desenvolver produtos que equilibrem as necessidades dos consumidores entre desempenho, preço, conveniência e compatibilidade ambiental, isto é, exerçam um impacto mínimo sobre o meio ambiente e para projectar uma imagem de alta qualidade, incluindo sensibilidade ambiental relacionada tanto aos atributos do produto quanto a sua trajectória produtiva(OTTMAN, P.3).

O marketing ambiental insere-se no contexto do desenvolvimento sustentável, na medida em que as suas práticas objectivam satisfazer às necessidades actuais dos consumidores sem comprometer a capacidade de satisfazer as futuras gerações.

Há duas formas de se praticar o Marketing ambiental, adoptando-se uma estratégia defensiva: a empresa faz o mínimo necessário para evitar consequências negativas. Por exemplo, uma companhia pode, com um mínimo de regulamentações, evitar multas ou penalidades. Pode também atingir o padrão mínimo para assim evitar um boicote de consumidores. Essas "acções" evitam consequências negativas, porém não permitem que as empresas obtenham vantagens competitivas e adoptando uma estratégia agressiva: esse tipo de estratégia de marketing verde fornece à empresa uma vantagem de competitividade sustentável.

“Essa estratégia consiste em ser o "first mover", ou seja, o primeiro a tomar iniciativa e também em fazer mais do que o exigido pela legislação e pelos consumidores” (MCDANIEL e RYLANDER, 1993, p.2).

O desenvolvimento de estratégias de marketing verde é possível tanto para o sector produtivo como para entidades do terceiro sector que actuam na área ambiental e que necessitam no desenvolvimento de suas actividades.

ANEXO IX - O HISTÓRICO E O CONCEITO DE AGRICULTURA BIOLÓGICA

Historicamente podemos apontar como um grande marco para o avanço das correntes de alternativas de produção agrícola os anos 70, onde a oposição em relação ao padrão produtivo agrícola convencional se concentrava em torno de um amplo conjunto de propostas. Em 1972, na França, é fundada a Internacional Federation on Organic Agriculture. Inicialmente, a INFOAM já reunia cerca de 400 entidades agro ambientalistas e foi a primeira organização internacional criada para fortalecer a agricultura alternativa. Suas principais atribuições passaram a ser a troca de informações entre as entidades associadas, a harmonização internacional de normas técnicas e a certificação de produtos orgânicos. (EHLERS, 2000).

CRISTOVÃO e PEREIRA (1995: 245-246) dividem em três fases o desenvolvimento da agricultura biológica. Uma primeira fase denominada de experimentalista, que é associada com o trabalho de vários agrónomos, que buscaram métodos naturais alternativos de produção agrícola. Rodet refere o papel de Oliver de Serres nos séculos XVI-XVII, ou Boussignaut no século XIX. Já no século XX, surgem contribuições diversas de técnicos alemães, franceses, ingleses, americanos e japoneses, que estudaram aspectos ligados com o solo, o uso de fertilizantes orgânicos, as transmutações biológicas, e desenvolveram métodos específicos, como a “agricultura biodinâmica”, o “método agro biológico” ou o “método de Lemaire-Boucher”.

A segunda fase é denominada de fase ideológica, que corresponde à expansão da agricultura biológica como reacção à agricultura industrial e em resultado de uma progressiva consciencialização sobre os seus efeitos aos níveis ecológicos e da saúde humana. Nesta fase há uma ligação estreita entre a agricultura biológica e certas correntes ideológicas e movimentos políticos. Assim, pode-se afirmar que a agricultura biológica surge ligada à luta contra a agricultura capitalista (concentração fundiária, tecnologias de capital intensivo, ciclo de investimento endividamento, especialização, subordinação da agricultura ao comércio e agro-industriais), assim

como a movimentos ecológicos, anti-nucleares, de defesa do consumidor e dos direitos dos animais. As ligações não são exclusivamente à esquerda, existindo igualmente ideologias de direita que defendem esta agricultura.

A terceira e última fase, conhecida como fase pragmática ou de produção regulamentada, CRISTOVÃO e PEREIRA (1995: 245-246) afirmam que corresponde à actualidade, em que se misturam perspectivas diversas e em que ganha peso a exploração económica da agricultura biológica, independentemente de certos valores que constituem a sua base filosófica. É a fase em que se regista o reconhecimento e a regulamentação oficial das formas alternativas de fazer agricultura, por instâncias supranacionais, como a União Europeia, e por governos nacionais. É o momento em que a agricultura biológica entra nas agendas de investigação dos Institutos oficiais e nos programas de ensino das Universidades. É a altura em que a grande distribuição coloca os produtos biológicos junto do grande público e em que florescem os chamados eco negócios.

FERREIRA *et alli* (1998: 13-15) sintetiza muito bem o conceito de agricultura biológica, uma vez que afirma que é: “um modo de produção agrícola que procura ser ecológico tanto quanto possível, baseado no funcionamento do ecossistema agrário utilizando práticas agrícolas que fomentam o equilíbrio desse ecossistema e a manutenção e a melhoria da fertilidade do solo. [...] A agricultura biológica produz alimentos e fibras de forma ambiental, social e economicamente sã e sustentável.” FERREIRA *et alli*. (1998: 13-15).

Segundo a lei brasileira – nº 10.831, o sistema orgânico de produção agropecuária é todo aquele em que se adoptam técnicas específicas, mediante a optimização do uso dos recursos naturais e sócio económicos disponíveis e o respeito à integridade cultural das comunidades rurais, tendo por objectivo a sustentabilidade económica e ecológica, a maximização dos benefícios sociais, a minimização da dependência de energia não renovável, empregando, sempre que possível, métodos culturais,

biológicos de organismos geneticamente modificados e radiações ionizantes, em qualquer fase do processo de produção, processamento, armazenamento, distribuição e comercialização, e a protecção do meio ambiente.

BICALHO (2008) diz que actualmente vive-se um momento em que a agricultura biológica se consolida como uma “cadeia produtiva específica na política agrícola de diversos países, acompanhada de legislação e normas próprias, esse sistema produtivo tende a se ampliar respondendo à crescente demanda nacional e internacional”.

Com a regulamentação e a abertura do mercado internacional à produção biológica nos países, amplia-se o horizonte da exportação, estimulando o aumento da produção e a formação de novas áreas de produção o que se associa a mudanças sócio espaciais.

ORIGEM E DESENVOLVIMENTO DA AGRICULTURA BIOLÓGICA E DA SUA NORMALIZAÇÃO

Origem da emergência de um novo tipo de produção agrícola: as diferentes correntes de pensamento

A agricultura biológica constitui a conclusão de uma série de reflexões e o resultado do desenvolvimento de vários métodos de produção agrícola alternativos, praticados, desde o início do século, essencialmente no norte da Europa.

Neste contexto, importa mencionar três correntes de pensamento:

- A agricultura biodinâmica, surgida na Alemanha e impulsionada por Rudolf Steiner;
- A agricultura orgânica (organic farming), surgida em Inglaterra a partir das teses desenvolvidas por Sir Howard no seu Testamento Agrícola (1940);
- A agricultura biológica, desenvolvida, na Suíça, por Hans Peter Rusch e H. Muller.

Estes diferentes movimentos, na origem de alguns dos termos protegidos pela regulamentação comunitária, consideravam fundamental, com algumas cambiantes, o vínculo entre a agricultura e a natureza, bem como o respeito dos equilíbrios naturais, e distanciavam-se de uma abordagem mais dirigista da agricultura, que procura maximizar os rendimentos através de múltiplas intervenções, com diversas categorias de produtos de síntese.

Apesar da existência – e do vigor – destas correntes de pensamento, a agricultura biológica manteve-se durante muito tempo embrionária na Europa.

Desenvolvimento da agricultura biológica

Durante os anos cinquenta, o principal objectivo da agricultura era satisfazer, graças a um substancial aumento da produtividade agrícola, as necessidades imediatas de alimentos e aumentar o grau de auto-suficiência da Comunidade Europeia. É, portanto, compreensível que, neste contexto, a agricultura biológica não tenha sido, inicialmente, muito bem acolhida.

No final dos anos sessenta e, sobretudo, nos anos setenta, assistiu-se a uma importante tomada de consciência ao nível da protecção do ambiente, a que a agricultura biológica podia dar uma resposta adequada.

Foram criadas novas associações que reuniam produtores, consumidores e outras pessoas interessadas no ambiente e numa vida mais estreitamente ligada à natureza.

Estas organizações elaboraram os seus próprios cadernos de especificações, com as regras de produção a observar.

Contudo, é nos anos oitenta que a agricultura biológica ganha um verdadeiro impulso, com este modo de produção e o interesse dos consumidores pelos produtos assim obtidos a desenvolver-se, não só na maior parte dos países europeus, mas também noutros países, como os Estados Unidos, o Canadá, a Austrália e o Japão.

Assiste-se, neste período, a um importante aumento do número de produtores e ao lançamento de iniciativas no domínio da transformação e da comercialização de produtos biológicos.

Este contexto favorável ao desenvolvimento da agricultura biológica decorre, em larga medida, da vontade expressa dos consumidores de obter produtos são e mais compatíveis com o ambiente. Paralelamente, os serviços administrativos oficiais vão reconhecendo, pouco a pouco, a agricultura biológica, integrando-a nos seus temas de investigação e dotando-se de legislação específica para o sector (na Áustria, em

França e na Dinamarca, por exemplo). Alguns Estados-Membros concedem, aliás, subsídios, nacionais e regionais, para este tipo de agricultura.

Reconhecimento oficial e regulamentação da agricultura biológica na União Europeia

Neste contexto, a adopção de um enquadramento regulamentar para a agricultura biológica impôs-se como a única forma de lhe permitir posicionar-se, de forma credível, no mercado de nicho que constituem os produtos de qualidade. Em consequência, no início dos anos noventa, a Comunidade Europeia adoptou um enquadramento legislativo para os produtos biológicos – o Regulamento (CEE) n.º 2092/91. Nos anos seguintes, este movimento de reconhecimento oficial da agricultura biológica alargou-se a diversos outros países, tendo sido acompanhado de iniciativas a nível internacional.

Por outro lado, o Regulamento (CEE) n.º 2078/92 abre novas possibilidades de apoio financeiro, de que a agricultura biológica, pelas suas características, pode beneficiar.

O reconhecimento internacional da agricultura biológica

A IFOAM (International Federation of Organic Agriculture Movements – Federação Internacional dos Movimentos de Agricultura Biológica) adoptou, em Novembro de 1998, “Cadernos de Especificações-Quadro da Agricultura Biológica e da Transformação”.

Criada em 1972, esta federação reúne organizações de todo o mundo implicadas na produção, certificação, investigação, formação e promoção da agricultura biológica.

Os cadernos de especificações que adoptou não são vinculativos, mas constituem, seguramente, “pistas de reflexão”, na medida em que sintetizam o estado actual dos métodos de produção e de transformação de produtos biológicos.

Além disso, esta organização criou um grupo regional “União Europeia”, para manter um diálogo com a Comissão Europeia acerca do desenvolvimento da agricultura biológica.

Por outro lado, em Junho de 1999, a Comissão do Codex Alimentarius adoptou directrizes relativas à produção, transformação, rotulagem e comercialização dos alimentos produzidos biologicamente. Estas directrizes estabelecem os princípios da produção biológica ao nível da exploração agrícola, da preparação, da armazenagem, do transporte, da rotulagem e da comercialização dos produtos vegetais, e devem permitir que os países membros elaborem a sua própria regulamentação, com base nestes princípios, de modo a ter em conta especificidades nacionais. Em breve serão adoptadas directrizes no domínio da produção biológica de produtos de origem animal.

Após 1999, a FAO adoptou igualmente um programa de trabalho no domínio da agricultura biológica, que visa, essencialmente, o desenvolvimento da agricultura biológica nos países em desenvolvimento.

Definição do conceito de agricultura biológica

Para a definição do conceito de agricultura biológica, é conveniente reportarmo-nos à definição elaborada pelo Codex Alimentarius, com base em contribuições de especialistas de todo o mundo. O Codex considera a agricultura biológica um sistema global de produção agrícola (vegetal e animal) que privilegia as práticas de gestão em relação ao recurso a factores de produção de origem externa. Nesta óptica, os métodos culturais, biológicos e mecânicos são preferidos aos produtos químicos de síntese.

De acordo com as directrizes do Codex, a agricultura biológica deve contribuir para a realização dos seguintes objectivos:

- “aumentar a diversidade biológica em todo o sistema;
- aumentar a actividade biológica dos solos;
- manter, a longo prazo, a fertilidade dos solos;
- reciclar os resíduos de origem vegetal e animal, a fim de restituir à terra os elementos nutritivos e, desta forma, reduzir ao mínimo a utilização de recursos não renováveis;
- apoiar os sistemas agrícolas organizados localmente em recursos renováveis;
- promover a boa utilização dos solos, da água e do ar, e reduzir ao mínimo todas as formas de poluição provocadas pelas práticas culturais e de produção animal;

- manipular os produtos agrícolas tendo em atenção, nomeadamente, os métodos de transformação, a fim de preservar, em todos os estádios, a integridade biológica e as qualidades essenciais do produto;
- ser adoptada, numa exploração existente, após um período de conversão cuja duração deve ser determinada por factores específicos à exploração, como, por exemplo, o historial da terra e os tipos de cultura e de produção animal a realizar”.

Sejam quais forem os produtos, vegetais ou animais, os objectivos da produção biológica são os mesmos: utilização de práticas restritivas do ponto de vista da protecção do ambiente, ocupação mais harmoniosa do espaço rural, respeito do bem-estar dos animais, obtenção de produtos de alta qualidade.